

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de
emprendimiento previo a la obtención del Título de
Licenciados en Administración de Empresas**

**TEMA: “Plan de negocios para la producción y
comercialización de quesos multisabor en la Quesera
Yanahurco de Juigua en el Cantón Pujilí”**

AUTORES

María de los Ángeles Laura Guangasi

Roosvelth Isaac Tigasi Pallo

TUTOR: Ing. Mayra Fernanda Sánchez Acosta, Mg.

AMBATO – ECUADOR

Junio 2026



APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. Mayra Fernanda Sánchez Acosta, Mg.

CERTIFICA:

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**Plan de negocios para la producción y comercialización de quesos multisabor en la Quesera Yanahurco de Juigua en el Cantón Pujilí**” presentado por el señorita **María de los Ángeles Laura Guangasi** y el señor **Roosvelth Isaac Tigasi Pallo**, para optar por el título de Licenciados/as en Administración de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 16 de junio del 2026

Ing. Mayra Fernanda Sánchez Acosta, Mg.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Nosotros, **María de los Ángeles Laura Guangasi y Roosevelt Isaac Tigasi Pallo**, declaramos que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciados/as en Administración de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.

María de los Ángeles Laura Guangasi

Roosevelt Isaac Tigasi Pallo

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Hernan Mauricio Quisimalín Santamaría, PhD.

Ing. Silvia Melinda Oyaque Mora, Mg.

Ambato, 16 de junio del 2026

DERECHOS DE AUTOR

Autorizamos a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedemos los derechos en línea patrimoniales de nuestro proyecto de emprendimiento con fines de difusión pública, además aprobamos la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando nuestros derechos de autores.

María de los Ángeles Laura Guangasi

Roosvelth Isaac Tigasi Pallo

DEDICATORIA

Dedico este trabajo primeramente a Dios por su infinita bondad y amor por darme salud, fortaleza para seguir adelante con mis estudios.

A mis padres Segundo y Lucrecia por ser mis guías, apoyarme siempre en mis sueños.

A mis hermanos Paulina, Sandra y Santiago por motivarme a seguir adelante, darme su apoyo y cariño incondicional.

Dedico a mi persona porque a través de mi esfuerzo y dedicación puede alcanzar esta meta.

A mis grupos favoritos Stray kids y Bts por enseñarme a través de sus canciones a nunca rendirme, esforzarme y demostrarme que los sueños si alcanzan con mucho esfuerzo y perseverancia.

Angeles Laura

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios por ser mi guía durante toda mi carrera, por estar siempre en mis momento más difíciles y que me permitió poder alcanzar este logro dándome salud para seguir adelante.

También agradezco a mis padres Segundo y Lucrecia por darme una buena educación, por enseñarme a ser una persona perseverante y dedicada. A mis hermanos Paulina, Sandra y Santiago por ser mis apoyos en todo momento.

A mis grupos favoritos Stray kids y Bts. Sus canciones me acompañaron en innumerable madrugadas y me dieron el valor para seguir a delante. Gracias por inspirarme con sus mensajes de superación personal.

Angeles Laura

DEDICATORIA

Dedico este trabajo primeramente a Dios por haberme permitido concluir una parte más de mi formación profesional, luego al motor fundamental de todo este trayecto, mis padres, los cuales me dieron su apoyo económico, motivacional y sé que siempre le pedían a Dios que me cuide. Muchas gracias por ser un ejemplo a seguir ya que cada día miraba como realizaban todo el esfuerzo para darme vestimenta, alimentación y siempre me preguntaban si ya desayuné, almorcé y si merendé.

A mis abuelos, los cuales forman una parte muy importante en mi vida, ya que los considero como mis segundos padres, gracias por su preocupación en todo momento y los consejos brindados. También a mi hermana, la que estuvo en varios semestres junto a mí, alimentándome, cuidándome y siendo compañía en los momentos que más lo necesitaba, a mi hermano, que siempre me sacaba una sonrisa con sus saludos y ocurrencias cuando estaba lejos de casa.

Finalmente, me dedico este trabajo por todo el esfuerzo, dedicación y empeño que puse para llegar a este momento en mi vida, con esto veo reflejado el esfuerzo de las noches que no dormí y pasé solo lejos de casa.

Isaac Tigasi

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer profundamente a Dios por darme salud, vida y conocimiento para alcanzar tan anhelada meta académica, también a la Universidad Técnica de Ambato por darme un cupo el cual me ayudó a formarme como profesional dentro de mi área, luego a la Quesera Yanahurco de Juigua por abrirme las puertas para realizar mi trabajo de titulación, a mis docentes, quienes me compartieron sus conocimientos y experiencias durante todo el trayecto de mi formación como profesional.

Agradezco de manera especial a mi tutora de tesis, por brindarme su tiempo, comprensión, apoyo y orientación al realizar todo el trabajo de principio a fin, nuevamente a mis padres por su apoyo económico y moral durante toda mi formación académica.

Finalmente agradezco a todos mis tíos, primos y las personas que siempre me dieron su apoyo en cada paso de toda mi vida universitaria.

Isaac Tigasi

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO	vii
DEDICATORIA.....	viii
AGRADECIMIENTO	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xv
ÍNDICE DE FIGURAS	xix
ÍNDICE DE ECUACIONES.....	xxi
ÍNDICE DE ANEXOS	xxii
RESUMEN EJECUTIVO	xxiii
ABSTRACT	xxiv
CAPÍTULO 1.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 Definición del problema de investigación.....	1
1.1.1 Contextualización	1
1.2 Análisis de involucrados.....	2
1.3 Árbol de Problemas	4
1.4 Análisis del árbol de problemas	5
1.5 Árbol de Objetivo.....	6
1.6 Análisis del árbol de objetivos	7
1.7 Alternativas de solución	7
CAPÍTULO II.....	8
DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO.....	8
2.1 Justificación.....	8
2.2 Objetivos	9
2.2.1 Objetivo General	9
2.2.2 Objetivos específicos.....	9
2.3 Beneficiarios.....	9

2.4	Resultados alcanzar	10
CAPÍTULO III		11
ESTUDIO DE MERCADO		11
3.1	Descripción de los usos y características del producto.....	11
3.2	Segmentación de mercado.....	12
3.2.1	Mapa de empatía	13
3.2.2	Buyer persona.....	14
3.3	Proyección del mercado meta.....	15
3.4	Población y muestra	15
3.5	Metodología de la investigación.....	17
3.6	Validación del instrumento.....	19
3.7	Tabulación, análisis e interpretación	20
3.8	Estudio de la demanda.....	40
3.8.1	Cálculo de la demanda	40
3.8.2	Demanda de personas	40
3.8.3	Proyección de demanda en personas	40
3.8.4	Demanda en productos	41
3.8.5	Proyección de demanda en productos	42
3.9	Estudio de la oferta.....	43
3.9.1	Oferta en personas	44
3.9.2	Proyección de oferta en personas	44
3.9.3	Oferta en productos	45
3.9.4	Proyección de ofertas en productos	46
3.10	Mercado potencial	47
3.10.1	Demanda potencial insatisfecha	48
3.10.2	Análisis de precios.....	49
3.11	Comercialización	50
3.11.1	Canales de comunicación	50
3.11.2	Canales de distribución.....	51
3.12	FODA	51
3.13	Análisis interno Matriz PCI.....	55
3.14	Análisis externo matriz POAM	56
CAPÍTULO IV		59
ESTUDIO TÉCNICO		59

4.1	Tamaño óptimo del emprendimiento.....	59
4.1.1	Factores determinantes del tamaño	59
4.1.2	Tamaño óptimo.....	60
4.2	Macro y Micro localización.....	62
4.2.2	Macro localización	62
4.2.3	Micro localización	62
4.2.4	Localización óptima	63
4.3	Ingeniería del proyecto	64
4.3.2	Estado inicial	64
4.3.3	Proceso de producción.....	67
4.4	Diagrama de flujo	69
4.5	Distribución de maquinaria y equipo	73
4.5.2	Lay-out	76
CAPÍTULO V.....		77
ESTUDIO ORGANIZACIONAL		77
5.1	Aspectos generales	77
5.1.2	Jerarquización.....	78
5.2	Diseño organizacional	80
5.3	Misión.....	80
5.4	Visión	80
5.5	Valores.....	80
5.6	Estructura Organizativa	81
5.7	Estructura funcional.....	82
5.8	Manual de funciones.....	84
CAPÍTULO VI.....		92
ESTUDIOS FINANCIERO		92
6.1	Ingresos brutos	92
6.2	Costos y/o gastos	93
6.2.1	Costos de operación.....	93
6.2.2	Gastos Administrativos.....	99
6.2.3	Gastos de venta.....	102
6.3	Activos.....	104
6.3.1	Activos corrientes	104
6.3.2	Activo no corriente	109

6.4	Pasivo	111
6.4.1	Pasivo a corto plazo.....	112
6.5	Patrimonio	114
6.5.1	Capital accionario.....	114
6.5.2	Plan de inversión	114
6.5.3	Resultados del Ejercicio	115
6.6	Estado de Resultados Proyectados	116
6.7	Situación financiera inicial.....	118
6.8	Situación financiera proyectada.....	119
6.9	Flujo de caja	121
6.10	Punto de equilibrio	122
6.10.1	Unidades de producción, Unidades monetarias.....	123
6.10.2	Gráfico.....	124
6.11	Tasa de descuento y criterios alternativos para la evaluación proyectada.....	125
6.11.1	Sin financiamiento, con financiamiento (TMAR).....	125
6.12	Indicadores financieros tiempo presente	126
6.12.1	Índice de solvencia	126
6.12.2	Índice de Utilidad líquida	127
6.12.3	Índice de endeudamiento	127
6.12.4	Índice de apalancamiento	128
6.12.5	Índice de Rentabilidad	129
6.13	Evaluar de tiempo futuro	130
6.13.1	Valor presente neto o valor actual neto	130
6.13.2	Tasa beneficio - costo.....	132
6.13.3	Periodo de recuperación de la inversión.....	132
6.13.4	Tasa interna de retorno TIR.....	133
6.14	Análisis de sensibilidad	134
CAPITULO VII.....		136
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		136
7.1	Conclusiones.....	136
7.2	Recomendaciones	137
BIBLIOGRAFÍA		138
ANEXOS		146

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Análisis de involucrados.....	2
Tabla 2	Descripción, Características y uso del producto.....	12
Tabla 3	Segmentación de mercado.....	12
Tabla 4	Proyección del mercado objetivo	15
Tabla 5	Jueces de expertos	20
Tabla 6	Validación de Aiken.....	20
Tabla 7	Pregunta del género	20
Tabla 8	Pregunta de la edad.....	21
Tabla 9	Pregunta 1.....	22
Tabla 10	Pregunta 2.....	23
Tabla 11	Pregunta 3.....	24
Tabla 12	Pregunta 4.....	25
Tabla 13	Pregunta 5.....	26
Tabla 14	Pregunta 6.....	27
Tabla 15	Pregunta 7.....	28
Tabla 16	Pregunta 8.....	29
Tabla 17	Pregunta 9.....	30
Tabla 18	Pregunta 10.....	31
Tabla 19	Pregunta 11.....	32
Tabla 20	Pregunta 12.....	33
Tabla 21	Pregunta 13.....	34
Tabla 22	Pregunta 14.....	36
Tabla 23	Pregunta 15.....	37
Tabla 24	Pregunta 16.....	38
Tabla 25	Pregunta 17.....	39
Tabla 26	Demanda en personas	40
Tabla 27	Proyección demanda en personas	41
Tabla 28	Demanda en productos	42
Tabla 29	Proyección demanda en productos	42
Tabla 30	Proyección de la oferta en personas	44
Tabla 31	Oferta en productos	46

Tabla 32	Proyección de la oferta en productos.....	46
Tabla 33	Demanda Potencial insatisfecha	48
Tabla 34	Precio del queso multisabor.....	49
Tabla 35	Matriz FODA	52
Tabla 36	Matriz de estrategias.....	53
Tabla 37	Tabla de calificaciones	55
Tabla 38	Matriz PCI.....	55
Tabla 39	Regla de decisión de la Matriz PCI.....	56
Tabla 40	Matriz POAM.....	57
Tabla 41	Regla de decisión de la Matriz POAM.....	58
Tabla 42	Capacidad de comercialización	60
Tabla 43	DPI real.....	61
Tabla 44	Materia Prima directa	64
Tabla 45	Materia prima indirecta	64
Tabla 46	Servicios básicos	65
Tabla 47	Equipos.....	65
Tabla 48	Herramientas.....	65
Tabla 49	Muebles y enseres	66
Tabla 50	Suministros de limpieza	66
Tabla 51	Suministros de oficina	66
Tabla 52	Equipos de oficina	67
Tabla 53	Mano de obra directa.....	67
Tabla 54	Mano de obra indirecta.....	67
Tabla 55	Proceso de producción del queso multisabor	68
Tabla 56	Simbología.....	70
Tabla 57	Cursograma Analítico.....	71
Tabla 58	Descripción de las áreas de la planta	73
Tabla 59	Simbología de la distribución de la planta	75
Tabla 60	Calificación de ponderación de la matriz axiológica.....	81
Tabla 61	Matriz axiológica.....	81
Tabla 62	Manual de funciones para la Asamblea comunitaria.....	84
Tabla 63	Manual de funciones para el Presidente	85
Tabla 64	Manual de funciones para el Administrador General.....	86

Tabla 65	Manual de funciones para el Jefe de producción.....	87
Tabla 66	Manual de funciones para el contador.....	88
Tabla 67	Manual de funciones para el Operario de producción	89
Tabla 68	Manual de funciones para el Auxiliar contable	90
Tabla 69	Manual de funciones para el Operario de transporte	91
Tabla 70	Ingresos Brutos.....	92
Tabla 71	Materia prima directa	94
Tabla 72	Materia prima indirecta	94
Tabla 73	Herramientas.....	95
Tabla 74	Cargos de depreciación.....	96
Tabla 75	Mantenimiento de Equipos.....	96
Tabla 76	Mano de obra directa.....	97
Tabla 77	Mano de obra indirecta.....	97
Tabla 78	Servicios Básicos en la producción	98
Tabla 79	Costos de producción Totales.....	98
Tabla 80	Gastos de servicios básicos.....	99
Tabla 81	Sueldos y Salarios.....	99
Tabla 82	Gastos de suministros de Oficina	100
Tabla 83	Gastos de suministros de limpieza.....	100
Tabla 84	Gastos permiso de funcionamiento.....	100
Tabla 85	Muebles y enseres	101
Tabla 86	Depreciación equipos de oficina.....	101
Tabla 87	Total gastos administrativos	101
Tabla 88	Gastos de venta viáticos	102
Tabla 89	Gastos en Transportista	102
Tabla 90	Total gastos de venta	103
Tabla 91	Gastos totales del proyecto	103
Tabla 92	Caja - Bancos.....	104
Tabla 93	Total inventario	107
Tabla 94	Ventas del 2027	108
Tabla 95	Total del activo corriente.....	109
Tabla 96	Activo fijo tangible equipos	110
Tabla 97	Activo fijo tangible Herramientas	110

Tabla 98	Activo fijo tangible muebles y enseres.....	111
Tabla 99	Total activos fijos tangibles	111
Tabla 100	Capital accionario.....	114
Tabla 101	Plan de inversión	115
Tabla 102	Resultado del Ejercicio.....	116
Tabla 103	Estado de Resultados proyectado	117
Tabla 104	Situación financiera inicial	118
Tabla 105	Situación financiera proyectada.....	119
Tabla 106	Flujo de Caja.....	121
Tabla 107	Costos fijos y variables.....	122
Tabla 108	Análisis de sensibilidad	134

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Árbol de problemas.....	4
Figura 2	Árbol de Objetivos.....	6
Figura 3	Mapa de empatía.....	13
Figura 4	Buyer persona	14
Figura 5	Género.....	21
Figura 6	Rango de edades	22
Figura 7	Importancia del consumo	23
Figura 8	Consumo del queso.....	24
Figura 9	Aceptación del producto	25
Figura 10	Nivel de atractivo del queso multisabor.....	26
Figura 11	Percepción de innovación	27
Figura 12	Atributos más valorados.....	28
Figura 13	Presentación del producto	29
Figura 14	Consumo del producto	30
Figura 15	Disposición de pago.....	31
Figura 16	Comercialización del producto	32
Figura 17	Método de pago.....	33
Figura 18	Conocimiento de la competencia	34
Figura 19	Promociones.....	35
Figura 20	Preferencia de medios de información.....	36
Figura 21	Preferencia de medios de promoción	37
Figura 22	Influencia de la calidad en la compra	38
Figura 23	Recomendación del producto.....	39
Figura 24	Proyección de la demanda en personas.....	41
Figura 25	Proyección demanda en productos.....	43
Figura 26	Oferta en personas.....	44
Figura 27	Proyección de la oferta en personas.....	45
Figura 28	Proyección de la oferta en productos	47
Figura 29	Demanda Potencial insatisfecha.....	48
Figura 30	Precio del queso multisabor	50
Figura 31	Canal de distribución largo	51

Figura 32	DPI real	61
Figura 33	Macro localización	62
Figura 34	Micro localización.....	63
Figura 35	Diagrama de Flujo del proceso de producción.....	72
Figura 36	Distribución del primer piso de la planta.....	76
Figura 37	Distribución del segundo piso de la planta	76
Figura 38	Logotipo de la empresa.....	77
Figura 39	Logotipo del queso multisabor.....	77
Figura 40	Niveles Jerárquicos de "Yanahurco de Juigua"	79
Figura 41	Organigrama Estructural	82
Figura 42	Organigrama Funcional.....	83
Figura 43	Ingresos Brutos	92
Figura 44	Punto de Equilibrio	124

ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1	Muestra	16
Ecuación 2	Lote económico de la leche	105
Ecuación 3	Inventario de la leche	105
Ecuación 4	Lote económico de la albahaca.....	106
Ecuación 5	Inventario de la albahaca	106
Ecuación 6	Lote económico del orégano.....	106
Ecuación 7	Inventario de orégano	106
Ecuación 8	Lote económico de ají.....	107
Ecuación 9	Inventario de ají	107
Ecuación 10	Cuentas por cobrar	108
Ecuación 11	Tasa Circulante	112
Ecuación 12	Capital de trabajo.....	113
Ecuación 13	Inversión Inicial.....	113
Ecuación 14	P.E. unidades de producción.....	123
Ecuación 15	P.E. Unidades monetarias	124
Ecuación 16	TMAR 1.....	125
Ecuación 17	TMAR 2.....	126
Ecuación 18	Indicador de Solvencia	126
Ecuación 19	Indicador de Utilidad líquida	127
Ecuación 20	Indicador de endeudamiento	128
Ecuación 21	Indicador de apalancamiento	129
Ecuación 22	Indicador de rentabilidad	130
Ecuación 23	VAN 1.....	131
Ecuación 24	VAN 2.....	131
Ecuación 25	Tasa beneficio-costos	132
Ecuación 26	Periodo de recuperación de la inversión	133
Ecuación 27	Tasa interna de retorno	133

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexos 1	Cuestionario	146
Anexos 2	Validación de encuesta por expertos Dr. Mauricio Vizuite.....	150
Anexos 3	Validación de encuesta por expertos Ing. Arturo Montenegro	152
Anexos 4	Validación de encuesta por expertos Ing. Edwin Santamaría	154
Anexos 5	Cálculo del V de Aiken.....	156
Anexos 6	Inflación acumulada	159
Anexos 7	Riesgo país	159
Anexos 8	Rol de Pagos	160
Anexos 9	Estado de resultado proyectado +20%.....	162
Anexos 10	VAN 1 +20%	163
Anexos 11	VAN 2 +20%	163
Anexos 12	Tasa Beneficio costo +20%.....	163
Anexos 13	Periodo de recuperación de la inversión +20%.....	164
Anexos 14	Tasa interna de retorno +20%	164
Anexos 15	Estado de resultado proyectado -20%.....	165
Anexos 16	VAN 1 -20%	166
Anexos 17	VAN 2 -20%	166
Anexos 18	Tasa beneficio costo -20%	166
Anexos 19	Periodo recuperación de la inversión -20%	167
Anexos 20	Tasa interna de retorno -20%	167

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto establece un problema existente que está relacionada con la escasa innovación y oferta de quesos maduros en el mercado del cantón Pujilí. De acuerdo con esta problemática se determinó sus causas y efectos para encontrar las soluciones. La quesera Yanahurco de Juigua está ubicada en la comunidad de Yanahurco de Juigua en el cantón Pujilí, el cual tienen la capacidad para poder desarrollar un nuevo producto como el queso multisabor, además que tiene como principales beneficiarios a los ganaderos de la comunidad los mismos que son proveedores de materia prima.

El estudio de mercado es fundamental debido a que se analiza la población y la muestra para obtener información a través de una encuesta que está compuesta con preguntas que están relacionadas con el precio, producto, plaza y promoción. Por lo que se obtuvo una aceptación del 80.6%.

En el estudio técnico se identificó que tienen una capacidad de producción de 120 quesos diarios y 40.320 quesos anuales, los cuales cubren un 8.62% del DPI real. Por otra parte, en el estudio organizacional se determinó las funciones del personal de la empresa.

En el estudio financiero se identificó que el proyecto es viable y atractivo para los consumidores, además se demostró que la implementación del producto en la empresa generará ganancias

PALABRAS CLAVE: EMPRENDIMIENTO, PLAN DE NEGOCIOS, INNOVACIÓN, QUESOS, PRODUCCIÓN.

ABSTRACT

The project addresses an existing problem related to the limited innovation and availability of aged cheeses in the Pujilí canton market. Based on this problem, its causes and effects were determined in order to find solutions. The Yanahurco de Juigua cheese factory is located in the community of Yanahurco de Juigua in the Pujilí canton. It has the capacity to develop a new product, such as multi-flavored cheese, and the primary beneficiaries are the community's livestock farmers, who also supply the raw materials.

The market study is fundamental because it analyzes the population and the sample to gather information through a survey comprised of questions related to price, product, distribution, and promotion. An acceptance rate of 80.6% was obtained.

The technical study identified a production capacity of 120 cheeses per day and 40,320 cheeses per year, which represents 8.62% of the actual DPI. Furthermore, the organizational study determined the roles and responsibilities of the company's personnel.

The financial study identified the project as viable and attractive to consumers, and demonstrated that implementing the product within the company will generate profits.

KEYWORDS: ENTREPRENEURSHIP, BUSINESS PLAN, INNOVATION, CHEESE, PRODUCTION.

CAPÍTULO 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Definición del problema de investigación

La innovación se ha vuelto indispensable para las empresas con el fin de mantenerse dentro del mercado lo cual, permite satisfacer las necesidades del consumidor, por lo tanto, la innovación de los productos ayuda al desarrollo de las empresas. La Quesera Yanahurco de Juigua se dedica a la producción y comercialización de quesos, además, tiene una estrecha relación comercial con la empresa El Salinerito, debido a que actualmente se comercializa su producto a dicha empresa. Aquí surge la problemática de la empresa Yanahurco de Juigua, debido a la escasa innovación y oferta de quesos maduros, lo que disminuye su capacidad de competir en el mercado. Esta situación dificulta la posibilidad de captar a nuevos clientes y su uso efectivo de la materia prima disponible de la comunidad. Por esta razón, es preciso que se desarrollen nuevos productos como el queso multisabor con el objetivo de diversificar la variedad de sus productos. En este contexto, la empresa tiene como objetivo aumentar sus ganancias y su rentabilidad para garantizar su expansión y sustentabilidad en el mercado.

Asimismo, la escasa innovación de quesos maduros influye mucho con el cliente ya que ellos buscan productos nuevos, por lo que si no hay algún cambio los clientes se verán en la necesidad de buscar productos que sean diferentes del mercado, lo cual tendrá un impacto directo en la empresa, ya que reducirá sus oportunidades de aumentar sus ingresos y obtener más ganancias. Por eso la empresa tiene la necesidad de crear un queso multisabor que se acople bien con lo que hoy en día los consumidores demanden.

1.1.1 Contextualización

Lozano y Molina (2021), por medio de su investigación “la leche como oportunidad para la sociedad Latinoamericana y del Caribe” menciona que los productos lácteos tienen su origen hace cientos de años atrás, a partir de ese momento, ha sido considera

un alimento de gran importancia. Conforme a que el tiempo progresaba, las personas iniciaron a transformar la leche con el fin de prolongar su preservación. Es así como nacen los diferentes derivados entre los cuales tenemos: leches fermentadas, quesos, mantequillas, nata, leches evaporadas, leche en polvo, suero, etc.

El sector lácteo ecuatoriano ha presentado un desarrollo significativo en los últimos años. Según la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente (AGSO), menciona que la producción diaria del país es de 5,5 millones de litros de leche, del total de esta cantidad el 77% proviene de la sierra. Dentro de esta investigación se recabaron los siguientes datos que provienen del Centro de Industrias Lácteas donde nos indican que el 31% son destinado a la producción de quesos, seguido de esto el 27% son dirigidos al procesamiento de leche en funda, 20% elaboración de leche en cartón, 11% transformar leche en polvo, el 10% para la producción de yogurt y el 1% es destinado a la producción de otros productos lácteos (Ruiz, 2024).

La provincia de Cotopaxi se ha destacado tradicionalmente como productora de leche lo que la caracteriza desde hace varios años por sus reconocidas haciendas ganaderas, junto con la presencia de pequeños productores de lácteos y sus derivados, contribuyendo al desarrollo de la provincia por su gran producción, con un promedio de los 400.000 litros por día, que corresponde al 7% de la producción nacional diaria (Carrera y García, 2021).

1.2 Análisis de involucrados

Tabla 1

Análisis de involucrados

Grupos	Intereses	Problemas percibidos	Recursos y mandatos
Clientes	-Adquirir un producto de buena calidad que satisfaga sus necesidades.	-Poco atractivo frente a otras marcas.	Ley Orgánica de Defensa del Consumidor Capítulo II Derechos y Obligaciones de los Consumidores

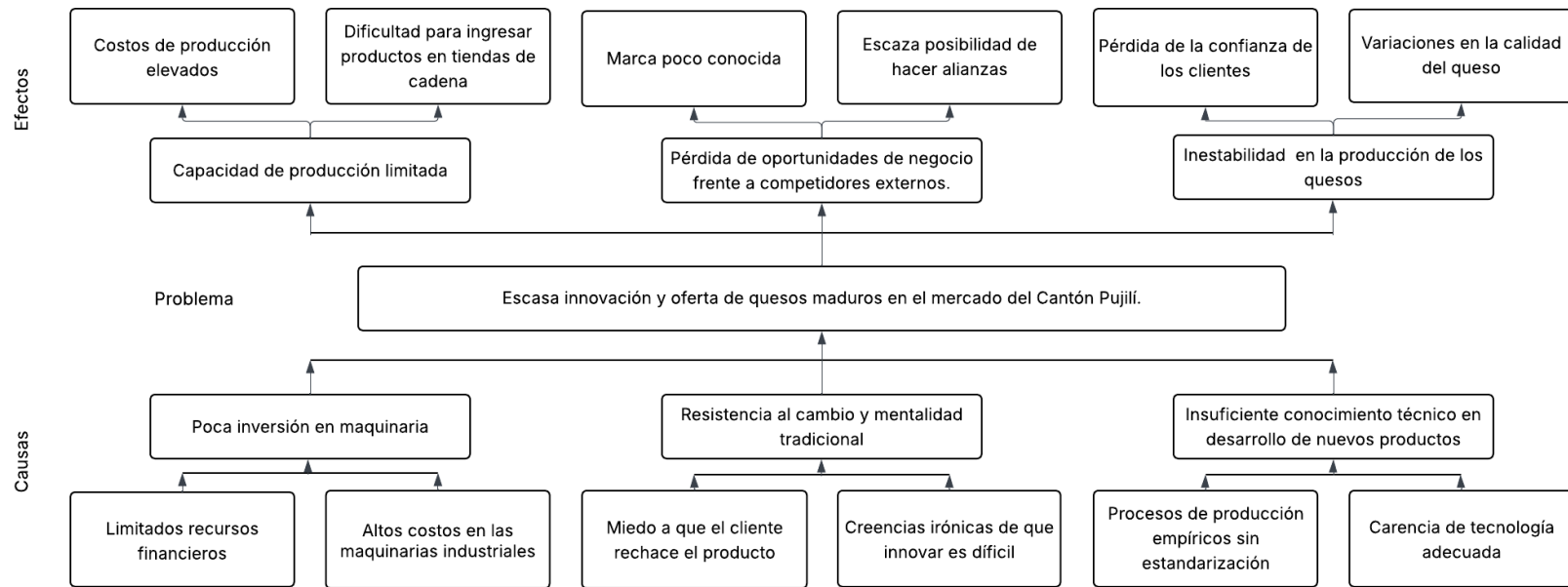
			Art. 4.- Derechos del Consumidor “Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos”.
Empleados	-Estabilidad laboral, reconocimiento y cumplimiento ante la ley	-Escases de trabajo e incumplimiento de leyes	Código del Trabajo Art.2.- Obligatoriedad del Trabajo.- “El trabajo es un derecho y un deber social”.
Proveedores	-Tener buenas relaciones comerciales, cumplir con los requerimientos de los pedidos.	-Escases en la diversificación de productos.	Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación Art. 3.- Definiciones.- 12. Proveedores de suministro asegurado.- son quienes proveen bienes o servicios considerados esenciales en la cadena de producción y cuya provisión no se interrumpirán durante la reestructuración de emprendimientos.

Nota. En esta tabla muestra a los involucrados del emprendimiento. *Fuente.* Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, Código del Trabajo, Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación.

1.3 Árbol de Problemas

Figura 1

Árbol de problemas



Nota. La presente figura muestra la principal problemática para la elaboración del árbol de problemas. *Fuente.* Elaborado por los autores.

1.4 Análisis del árbol de problemas

La poca inversión en maquinaria dificulta que los procesos sean modernos y eficientes dentro de la producción de los quesos maduros, por ende influyen de manera negativa en diversos factores como la estandarización, control de calidad y prácticas en nuevos procesos de maduración. Esto se debe al limitado acceso a recursos financieros los cuales dificultan la inversión en nuevas tecnologías y al desarrollo de nuevos productos, también los elevados costos de adquisición son una barrera ya que nos referimos a una empresa pequeña.

La resistencia al cambio y la adaptación de nuevas ideas crean miedo, y crece el temor a que los consumidores no acepten los nuevos productos, esto impide que las empresas se arriesguen a crear o innovar y prefieren mantener su producción tradicional. Por otro lado mentalizan que innovar es muy difícil lo cual genera un gran temor y por consiguiente su estancamiento.

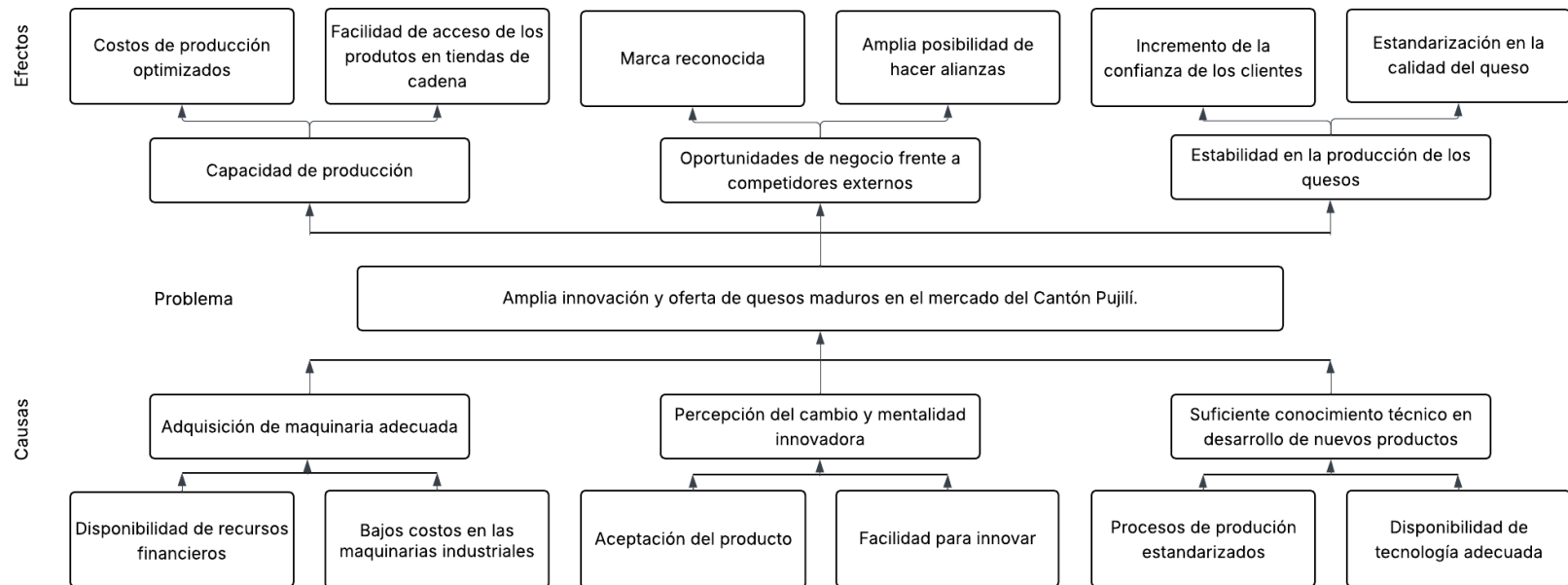
La falta de conocimientos técnico en el desarrollo de nuevos productos es otra de las debilidades debido a que algunas empresas solo se dedican a producir algo en específico y no tienen conocimientos de como realizar otro producto que tenga las mismas características pero con un valor agregado, para realizar este cambio, las empresas carecen de nuevas tecnologías, lo que dificulta la implementación de procesos innovadores.

La limitada capacidad de producción es el principal impedimento para acceder a nuevos mercados debido a que nos piden certificados y volúmenes constantes del producto, así mismo, otro problema son los elevados costos de producción que se generan por los procesos poco eficientes y también si se tiene una cantidad escasa de materia prima.

1.5 Árbol de Objetivo

Figura 2

Árbol de Objetivos



Nota. En la siguiente figura se muestra el árbol de objetivos. *Fuente.* Elaborado por los autores.

1.6 Análisis del árbol de objetivos

La disponibilidad de recursos financieros y los bajos costos en las maquinarias industriales contribuye a la adquisición de una maquinaria adecuada, provocando una amplia innovación junto con la oferta de quesos maduros, de modo que, se dé una gran capacidad de producción generando costos optimizados y así facilitando el acceso de los productos en tiendas de cadena.

La percepción del cambio y la mentalidad innovadora, ayuda que exista una gran aceptación del producto además de una facilidad para innovar, provocando una amplia innovación y oferta de quesos maduros, esto garantiza que la marca sea reconocida, lo que permite tener más posibilidades de hacer alianzas generando oportunidades de negocios frente a competidores externos.

La integración de tecnología adecuada y la estructuración de los procesos estandarizados serán favorables, debido a que la empresa adquirirá el suficiente conocimiento técnico en desarrollo de nuevos productos, provocando una amplia innovación, así como la oferta de quesos maduros, por lo cual, da como resultado la estabilidad en la producción de los quesos generando así el incremento de la confianza de los clientes y la estandarización en la calidad.

La aceptación del producto y la facilidad de innovar permitirá la percepción del cambio junto con la mentalidad innovadora, provocando una amplia oferta de quesos maduros, esto garantiza el incremento de la confianza de los clientes y la estandarización en la calidad del queso generando estabilidad en la producción.

1.7 Alternativas de solución

- Capacitación a los productores en cuanto a la calidad del producto.
- Producción y comercialización de queso multisabor.
- Innovación y ofrecimiento de nuevas variedades de la línea de producto.

CAPÍTULO II

DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

2.1 Justificación

El presente proyecto contiene la propuesta de un plan de negocios para la producción y comercialización de quesos multisabor en la Quesera Yanahurco de Juigua en el cantón Pujilí, provincia de Cotopaxi. Esta iniciativa surge como la necesidad de ampliar la oferta de productos lácteos en el área, mediante productos innovadores, por lo tanto el proyecto tiene como propósito la elaboración de un queso multisabor, pues el mercado de Pujilí se distingue por ofrecer mayormente quesos tradicionales y con pocas opciones novedosas.

Actualmente, el mercado tiene poca innovación y oferta de quesos maduros. A pesar de la alta demanda en productos lácteos diferenciados, la oferta actual no cumple con lo esperado, por esta razón, muchos de los consumidores tienden a acudir a opciones más caras o comprar productos fuera del cantón, lo que representa una demanda insatisfecha.

La implementación de un queso multisabor contribuirá a que la empresa enfrente la escasez de productos innovadores en el mercado local y permita que se posicione al ofrecer productos innovadores con lo cual elevarán sus ingresos. Este queso multisabor está dirigida a los clientes que buscan un producto con valores agregados. Asimismo, la elaboración de este proyecto facilitará establecer estrategias comerciales, productivas y financieras que favorezcan la expansión de la empresa y el ingreso a nuevos mercados, lo que permitirá generar ganancias y mejorar la rentabilidad.

Finalmente la elaboración del queso multisabor tendrá un impacto positivo en el desarrollo económico en Pujilí, debido a que contribuirá con los pequeños productores locales de leche. Por lo tanto, este trabajo se justifica al demostrar su viabilidad y relevancia, mostrando que su futura aplicación es efectiva en la realidad de este cantón.

2.2 Objetivos

2.2.1 *Objetivo General*

Elaborar un plan de negocios para la producción y comercialización de quesos multisabor en la Quesera Yanahurco de Juigua en el cantón Pujilí, durante el periodo Enero – Julio 2026.

2.2.2 *Objetivos específicos*

- Realizar un estudio de mercado que determine la factibilidad de la producción y comercialización del queso multisabor.
- Desarrollar un estudio técnico y organizacional para la producción y comercialización del queso multisabor.
- Elaborar un estudio financiero para la viabilidad de la producción y comercialización del queso multisabor.

2.3 Beneficiarios

Considerando que el estudio se realizó en la quesera Yanahurco de Juigua, el gerente, los empleados y los clientes de la empresa son los que se benefician directamente del emprendimiento, es decir, los resultados que se alcanzarán a partir de este emprendimiento son útiles para que el gerente pueda aplicarlo y hacerlo parte de la empresa, igualmente los empleados se verán beneficiados al ser parte en la producción, debido a que podrán desarrollar experiencias y contar con estabilidad laboral. Asimismo, los clientes son beneficiarios por poder tener un producto nuevo e innovador que cumpla con sus necesidades.

Los beneficios indirectos del emprendimiento son los proveedores al incrementar más la demanda de los insumos que son necesarios para la elaboración del producto, por otro lado, la comunidad en donde se encuentra la empresa también se beneficia por el aumento de trabajo y la dinamización de la economía.

2.4 Resultados alcanzar

El resultado que se quiere alcanzar dentro de la elaboración del plan de negocios es desarrollar correctamente los tipos de estudios necesarios para la ejecución del proyecto son: mercado, organizacional, técnico y el financiero, los cuales nos contribuirá a cumplir los objetivos planteados anteriormente.

Por ende, se iniciará con el estudio de mercado el cual nos facilitará conocer la potencial demanda que tendrá nuestro producto, debido a que, a través de esta se identificará el número de individuos que serán nuestros posibles clientes. Posterior a ello, seguiremos con un estudio técnico el que nos permitirá saber la capacidad de producción, ubicación, localización, los recursos que posee la empresa, entre otros elementos que son importantes dentro del proyecto.

El estudio organizacional identificará la estructura organizativa y comercialización de los quesos multisabor. Por último, se realizará un estudio económico-financiero mediante el cual conoceremos si el producto generará rentabilidad a la empresa.

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Descripción de los usos y características del producto

Producto

El producto está compuesto por características y atributos tangibles e intangibles, además se pone a disposición del mercado con la finalidad de satisfacer las necesidades del consumidor. En otras palabras, un producto es todo bien, servicio o idea que una organización proporciona y se pone al alcance del mercado (Campines, 2024).

La descripción de los usos y características de un producto proporciona información más detallada para así conocer cuáles son las funciones principales del producto, para que el consumidor comprenda que es lo que contiene.

Queso

Es un alimento que se obtiene al cuajar la leche, puede ser: vacas, cabras, ovejas etc.; rico en nutrientes, existen distintas variedades de quesos como: fresco que se puede consumir después de ser elaborado y el maduro que, pasa por un proceso de maduración que le proporciona un aroma y sabor más intenso (Rodiles et al., 2023).

Queso multisabor

Es un mix de quesos que contienen cuatro distintos sabores albahaca, orégano, ají y andino, cada uno de estos aportan un sabor distintivo.

- **Albahaca:** Ofrece una frescura de hierbas.
- **Orégano:** Proporciona un aroma intenso.
- **Ají:** Añade un poco de picante.
- **Andino:** Mantiene un sabor tradicional.

Tabla 2*Descripción, Características y uso del producto*

Producto	Descripción	Características	Uso
Queso multisabor	- Queso maduro en cuatro sabores albahaca, orégano, ají y andino normal.	- Forma redonda con un peso de 500 gr. - Debe mantenerse en refrigeración.	- Ideal para tabla de quesos. -Alimentación diaria.

Nota. En esta tabla se encuentra las características del producto. *Fuente.* Elaborados por los autores.

3.2 Segmentación de mercado

Tiene como procedimiento descomponer un mercado determinado en categorías y subconjuntos de consumidores que poseen necesidades, afinidades y atributos comunes. Esto permite que las empresas mejoren sus ofertas, campañas de mercado para los distintos tipos de consumidores (Manobanda et al., 2025).

En el desarrollo del presente emprendimiento para la empresa Yanahurco de Juigua, se realizará la identificación del mercado objetivo y la segmentación con el objetivo de orientar las estrategias de producto y marketing a un público determinado. Esto permitirá una adaptación más específica de las preferencias y necesidades del mercado para garantizar mayor aceptación y demanda.

Tabla 3*Segmentación de mercado*

Variable	Variable	Población	Fuente	Año
Segmentación				
Geográfica	Zona 3	1617590	INEC	2022
Geográfica	Provincia de Cotopaxi	470210	INEC	2022
Demográfica	Población de Pujilí	66980	INEC	2022
Demográfica	Población de 18 a 64 años (55,9%)	37442	INEC	2022

Nota. Datos geográficos y Demográficos *Fuente.* (Instituto Nacional de Estadística y censos) INEC, 2022

3.2.1 Mapa de empatía

Es aquella que ayuda a comprender mejor a los clientes, analizando su comportamiento. Está formado por 6 bloques: lo que nuestros clientes piensan, ven, oyen, hacen, sus puntos débiles y sus fortalezas. Por lo tanto, afirmamos que el mapa de empatía es una herramienta visual cuyo objetivo es comprender de mejor manera a los clientes a partir de sus necesidades y deseos (Riveros y Olmedo, 22024).

La aplicación del mapa de empatía en el plan de negocio, ayuda a comprender de mejor manera a los clientes y así ofrecer un producto que sea adecuado con sus preferencias. Por lo que, basados en los gustos y preferencias del mercado, se creará un queso multisabor que conecte con el consumidor.

Figura 3

Mapa de empatía



Nota. La figura muestra el mapa de empatía para los consumidores del queso multisabor. *Fuente.* Elaborados por los autores.

3.2.2 Buyer persona

Es la representación de un cliente modelo, que adquiere un producto o servicio, fundamentado con datos reales acerca de los consumidores, por lo tanto, contribuye a que las compañías comprendan a sus clientes objetivos y posibilita la personalización del contenido en función de los requerimientos de diferentes segmentos (Romero et al., 2024).

La aplicación del buyer persona en el emprendimiento nos permite conocer a las personas que realmente están interesadas en el producto, esto ayuda que la empresa se ahorre dinero, esfuerzo y tiempo en personas que no generan resultados. Por esta razón, la recopilación de datos de los clientes ideales será de utilidad para la empresa.

Figura 4

Buyer persona



Nota. La figura muestra el Buyer persona de un cliente ideal del queso multisabor.

Fuente. Elaborados por los autores.

3.3 Proyección del mercado meta

TCP= TASA DE NATALIDAD – TASA DE MORTALIDAD

TCP= 1,20%

Tabla 4

Proyección del mercado objetivo

Año	Mercado Meta	TCP
2022	37442	1.2%
2023	37891	449
2024	38346	455
2025	38806	460
2026	39272	466

Nota. Proyección poblacional para el emprendimiento en el año 2026. *Fuente.* (INEC, 2022).

Análisis

Para obtener el mercado meta se parte de un dato de 37442 posibles consumidores en el año 2022 y con una tasa poblacional de 1,2% con respecto al año 2022 con ello se calculó la proyección hasta el año 2026 donde se determina un total de 39272 posibles consumidores.

3.4 Población y muestra

Población

Hace referencia al conjunto total de individuos o elementos que comparten características iguales que son utilizadas para el proceso investigativo. En otras palabras es un grupo de elementos con rasgos similares (Zúñiga et al., 2023).

La población de nuestro estudio se centra en los residentes del cantón Pujilí el cual está conformado por personas que oscilan entre la edad de 18 a 64 años. El rango de edad seleccionado representa la población más dinámica del cantón, quienes están en plena edad productiva las cuales forman parte fundamental de nuestro estudio.

Muestra

Se refiere a un grupo elegido de personas, eventos que se toman de un conjunto de población total. Esto ayuda a que los investigadores puedan estudiar o evaluar rasgos que sean más concretos y precisos de un grupo que es representativo, sin tener que evaluar a todos los integrantes de la población, debido a que existe limitación con el tiempo que se realiza una investigación (Zúñiga et al., 2023).

La muestra que se utilizó esta entre el rango de los 18 a 64 años los cuales tienen un aporte significativo dentro del rol económico de la localidad.

Donde:

n: Tamaño de la muestra

Z: Nivel de confianza 95%

P: Probabilidad a favor 50%

Q: Probabilidad en contra 50%

N: Población

e: Nivel de error 5%

Ecuación 1

Muestra

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,50 * 0,50 * 39272}{(1,96)^2 * 0,50 * 0,50 + 39272 * (0,05)^2}$$

$$n = \frac{37716.83}{99,14}$$

$$\mathbf{n = 380}$$

Análisis

El valor de la muestra que obtuvimos fue de 380 personas, a quienes se les aplicará el instrumento de recolección de información, con el fin de obtener datos necesarios para poder desarrollar el emprendimiento.

3.5 Metodología de la investigación

Enfoque de la Investigación

Enfoque cuantitativo

Este tipo de enfoque se utilizó principalmente en procedimientos que son calculables ya que es su esencia particular, así como las cifras numéricas en las que se consiguen resultados, estimaciones y criterios de los hallazgos derivados de un grupo en especial. Las particularidades del enfoque cuantitativo en esencia son exactas así que tienen que ser concretas y razonables dentro de la etapa de recolección de datos (Cely et al., 2023).

El enfoque cuantitativo dentro del proyecto se centra en la obtención y medición de datos numéricos, con el propósito de evaluar la viabilidad de la nueva línea de queso. Mediante la aplicación de la herramienta Excel el cual nos ayuda a calcular y analizar datos con los que buscamos resultados relacionados con el éxito o fracaso del nuevo producto.

Diseño de la investigación

Investigación no experimental

Es aquella que no se manipulan las variables independientes, solo se realiza un análisis o interpretación para así llegar a una conclusión. Por lo tanto, solo se observa los fenómenos o las situaciones que se presentan en su contexto diario (Aucancela y Velasco, 2021).

Para el proyecto se aplicó la investigación no experimental debido a que no se requiere de manipulación de variables, esto se debe por la naturaleza del proyecto que tiene como objetivo analizar la aceptación y viabilidad del nuevo producto en la empresa Yanahurco de Juigua.

Transversal

Modalidad de investigación

Investigación bibliográfica

Es una metodología donde se recopila información a partir de fuentes documentales, orientada al análisis e interpretación de investigaciones y teorías anteriores para poder así comprender y sustentar el tema que se está estudiando. En otras palabras la investigación bibliográfica es beneficiosa para el estudio de marcos teóricos preexistentes acerca de un tema específico que se desea estudiar (Ocaña y Fuster, 2021).

Se utilizó la revisión bibliográfica en el proyecto de emprendimiento al revisar investigaciones anteriores que sean similares al tema, además de artículos y libros acerca del plan de negocios, los cuales servirán de base en la fundamentación del estudio.

Investigación de campo

Se le conoce como investigación de campo aquella que se encamina a realizarse en su propio entorno y también en un tiempo determinado donde se tienen una interacción directa con el tema que se va a trata. De igual manera, recopila información partiendo del inicio de la problemática, y emplea encuestas y formularios. En otras palabras, consiste en obtener datos a través de la observación y la interacción con las personas en su ambiente natural (Bayas y Guanoquiza, 2023).

Dentro de nuestro proyecto recurrimos a la investigación de campo al momento de tener una visita directa en la planta de producción, donde observamos la cantidad de materia prima que llega a la empresa, los procesos de producción, las maquinarias utilizadas y la división de la estructura en la que se realiza el producto, en todo ese momento estuvimos acompañados por un delegado por parte del administrador de la empresa.

Técnica

Encuesta

Se le conoce como una técnica que recopila información de una población específica. Es útil y fácil de usar, dado que, obtiene conocimientos acerca de las conductas, perspectivas, características y opiniones. Es más eficiente y económica que otras técnicas (Medina et al., 2023).

La aplicación de la encuesta en el proyecto de emprendimiento nos ayudó a recopilar información de los individuos que participan en el estudio y así validar el respectivo proyecto de emprendimiento.

Instrumento

Cuestionario

Es un instrumento que está compuesto por un grupo de preguntas que están relacionadas con una o más variables que se desea evaluar. De igual manera, es el método más utilizado para la realización de estudios ya que sirve para recopilar datos. Además, debe estar acorde al problema lo que nos permite analizar y comprobar la hipótesis (Mex et al., 2021).

La aplicación del cuestionario se empleará en la muestra previamente calculada para recolectar información, que nos permitirá conocer acerca de las diferentes opiniones de las personas que están involucradas en nuestro estudio. De esta manera podremos respaldar nuestras conclusiones y optar por decisiones que sean más precisas las cuales estén basadas en datos reales y específicos.

3.6 Validación del instrumento

Es un proceso que consiste en la evaluación de preguntas con expertos para garantizar su confiabilidad. Por lo tanto, el procedimiento para poder validar el contenido se lo realiza mediante un juicio de expertos, esto ayuda a que se evite posibles sesgos,

errores, además ofrece una posibilidad de hacer ajustes o mejoras antes de aplicarlo (Espinosa et al., 2021).

Tabla 5

Jueces de expertos

Jueces	
1	Julio Mauricio Vizuite Muñoz
2	Arturo Fernando Montenegro Ramírez
3	Edwin César Santamaría Díaz

Nota. La tabla muestra los 3 jueces para la prueba de V de Aiken. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 6

Validación de Aiken

Calificación de AIKEN	
Pertinencia	0.98
Relevancia	0.98
Claridad	0.92

Nota. La tabla muestra los resultados de la prueba de V de Aiken. *Fuente.* Elaborado por los autores

Análisis

Se evidencia que los tres factores estudiados mantienen un alto valor ponderado, en cuanto a pertinencia 0,98; relevancia 0,98 y claridad 0,92, es decir el instrumento proveerá datos viables para la investigación, se puede visualizar los cálculo en el anexo 5.

3.7 Tabulación, análisis e interpretación

¿Cuál es su género?

Tabla 7

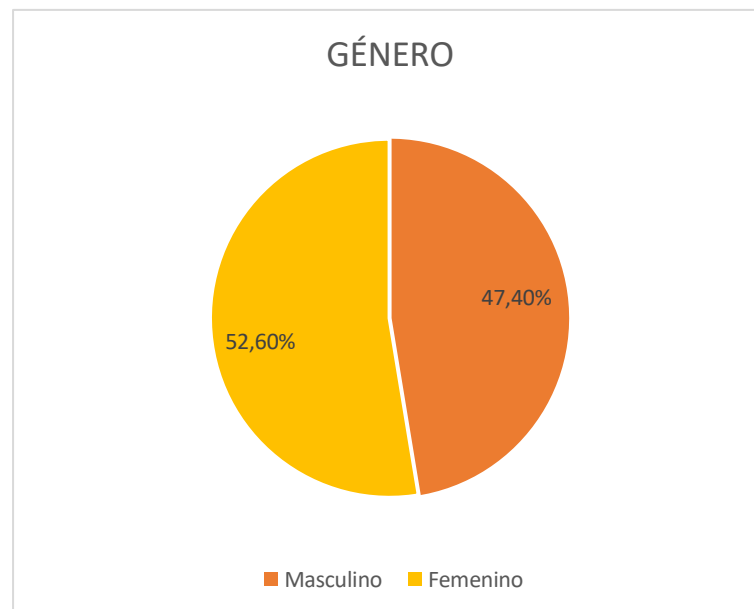
Pregunta del género

Respuesta	Frecuencia de muestra	Mercado objetivo	Porcentaje
Masculino	180	18603	47,4%
Femenino	200	20669	52,6%
Total	380	39272	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026.

Figura 5

Género



Nota. La figura indica los porcentajes del género. *Fuente.* Elaborados por los autores.

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 52.6% corresponde al género femenino y el 47.4% pertenece al género masculino, lo que evidencia que el género que predomina es el femenino quienes son los potenciales consumidores de queso multisabor.

¿Cuál es su edad?

Tabla 8

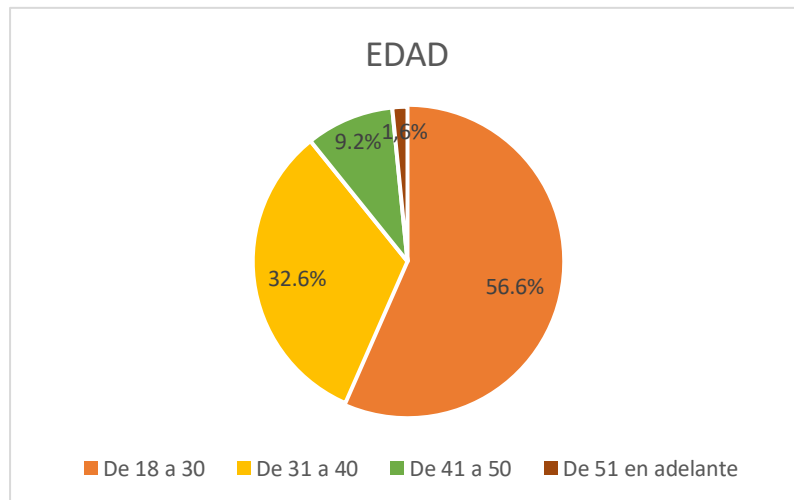
Pregunta de la edad

Respuesta	Frecuencia de muestra	mercado objetivo	Porcentaje
De 18 a 30	215	22220	56,6%
De 31 a 40	124	12815	32,6%
De 41 a 50	35	3617	9,2%
De 51 en adelante	6	620	1,6%
Total	380	39272	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026.

Figura 6

Rango de edades



Nota. La figura indica los porcentajes de rango de edades. *Fuente.* Elaborados por los autores.

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 56,6% se encuentra en el rango de 18 a 30 años, el segundo grupo corresponde al 32,6% las personas entre el rango de 31 a 40 años. En menor porcentaje tenemos a los rangos de 41 a 50 años con el 9,2% y finalmente a los de 51 años en adelante con el 1,6%. Esto indica que el grupo que predomina es el rango de edades entre los 18 a 30 años, es decir, que ese rango de edad es nuestro segmento de mercado.

1. ¿Qué tan importante es el consumo de queso en su alimentación?

Tabla 9

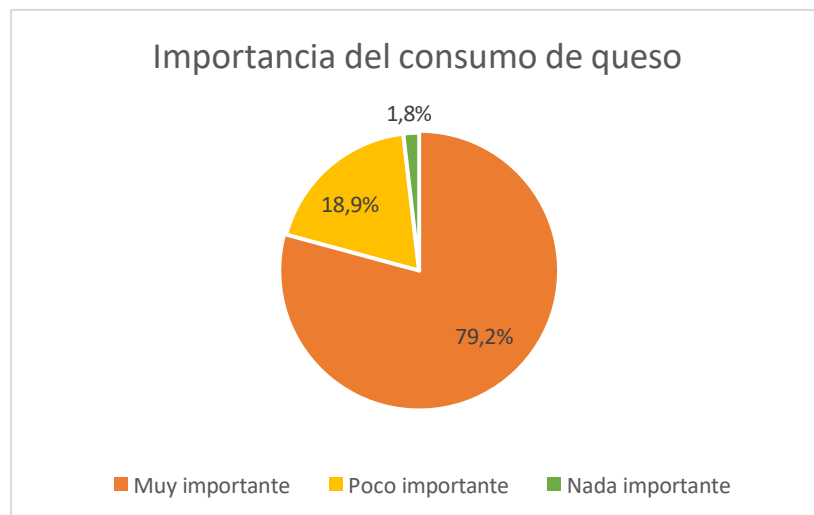
Pregunta 1

Respuesta	Frecuencia de muestra	mercado objetivo	Porcentaje
Muy importante	301	31108	79,2%
Poco importante	72	7441	18,9%
Nada importante	7	723	1,8%
Total	380	39272	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026.

Figura 7

Importancia del consumo



Nota. La figura indica los de rango de edades. *Fuente.* Elaborados por los autores.

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 79,2% de las personas mencionan que el consumo del queso es muy importante dentro de su alimentación, mientras que el 18,9% de las personas indica que es poco importante, así mismo el 1,8% señala que es nada importante. En este sentido, la mayoría de personas consideran importante el queso, esto indica que tiene una alta aceptación por parte de las personas y que es una gran oportunidad.

2.-¿Con qué frecuencia consume queso en su hogar?

Tabla 10

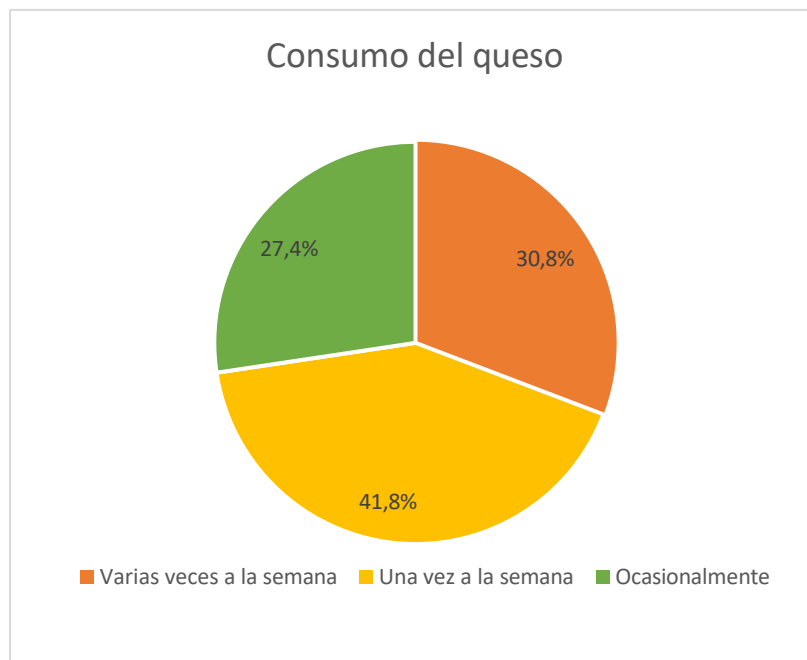
Pregunta 2

Respuesta	Frecuencia de muestra	mercado objetivo	Porcentaje
Varias veces a la semana	117	12092	30,8%
Una vez a la semana	159	16432	41,8%
Ocasionalmente	104	10748	27,4%
Total	380	39272	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026.

Figura 8

Consumo del queso



Nota. La figura indica los porcentajes del consumo diario del queso. *Fuente.*

Elaborados por los autores.

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 41,8% consumen queso en su hogar una vez a la semana, el 30,8% consumen varias veces a la semana, mientras que el 27,4% su consumo es ocasional. En este sentido, el queso forma parte del consumo de la mayoría de las personas debido que la mayoría consumen una vez a la semana.

3. Si se lanzaría al mercado un queso con múltiples sabores (orégano, ají, andino normal y albahaca). ¿Usted adquiriría el producto?

Tabla 11

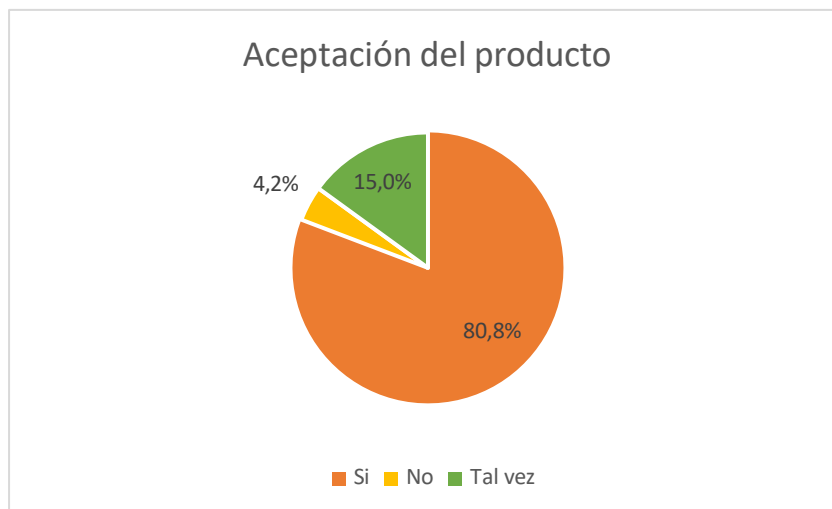
Pregunta 3

Respuesta	Frecuencia de muestra	Mercado objetivo	Porcentaje
Si	307	31728	80,8%
No	16	1654	4,2%
Tal vez	57	5891	15,0%
Total	380	39272	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026.

Figura 9

Aceptación del producto



Nota. La figura indica el porcentaje de aceptación. *Fuente.* Elaborados por los autores.

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 80,8% mencionan que si adquirirían el queso con múltiples sabores, mientras el 15% indican que tal vez adquirirían el queso con múltiples sabores, y por último el 4,2% señalan que no adquirirían el producto. Se evidencia que la mayoría del mercado objetivo indican que si se lanza el nuevo queso multisabor lo adquirirán, por lo que tendría viabilidad comercial.

4. ¿Qué tan atractivo encuentra el concepto de un queso multisabor (orégano, ají, andino normal y albahaca)?

Tabla 12

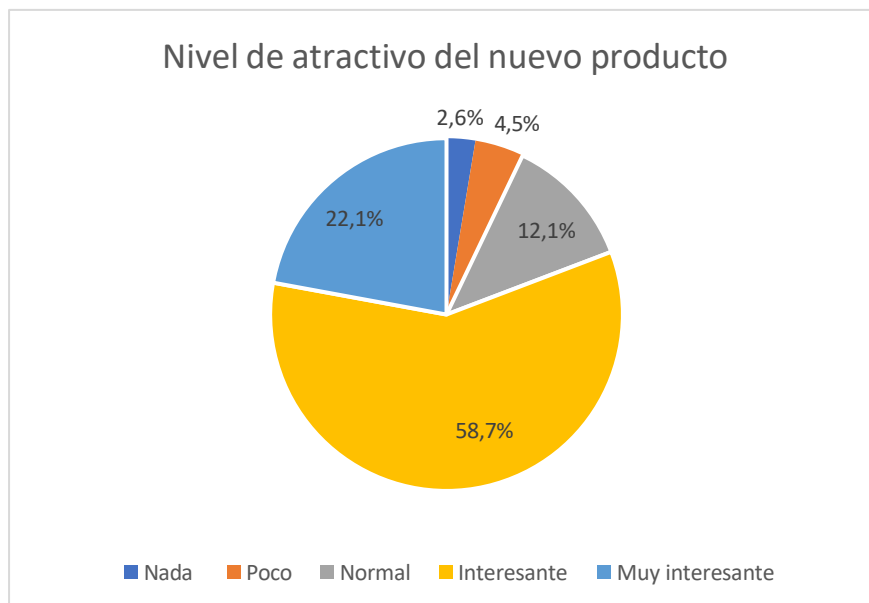
Pregunta 4

Respuesta	Frecuencia de muestra	Mercado objetivo	Porcentaje
Nada	10	1033	2,6%
Poco	17	1757	4,5%
Normal	46	4754	12,1%
Interesante	223	23046	58,7%
Muy interesante	84	8681	22,1%
Total	380	39272	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026.

Figura 10

Nivel de atractivo del queso multisabor



Nota. La figura indica los porcentajes del nivel de atractivo del queso multisabor.

Fuente. Elaborados por los autores.

Análisis e interpretación

Del 100% del mercado objetivo, el 58,7% las personas mencionan que el concepto de un queso multisabor es interesante, mientras el 22,1% indican que es muy interesante, por otra parte el 12,1% señaló que el concepto es normal, asimismo el 4,5% menciona que es poco interesante y por último el 2,6% de las personas hacen referencia a que el concepto es nada importante. Lo que demuestra que el concepto del queso multisabor tiene un potencial desarrollo y buena acogida por parte del mercado objetivo.

5. ¿Considera usted innovador el queso con diferentes sabores?

Tabla 13

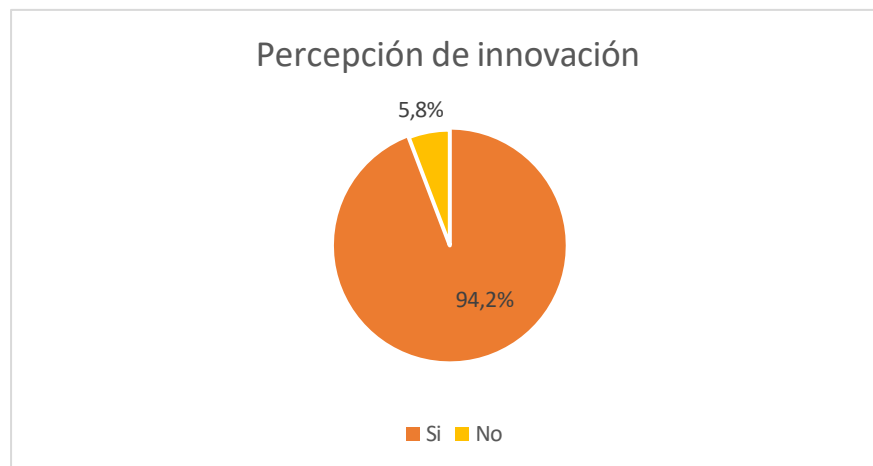
Pregunta 5

Respuesta	Frecuencia de muestra	Mercado objetivo	Porcentaje
Si	358	36998	94,2%
No	22	2274	5,8%
Total	380	39272	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026.

Figura 11

Percepción de innovación



Nota. La figura indica los porcentajes de la percepción de innovación. *Fuente.*

Elaborados por los autores.

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 94,2% consideran que el queso con diferentes sabores es innovador, mientras que el 5,8% las personas indican que no es innovador. Esto demuestra que el producto tiene una aceptación por parte de innovación, aunque se deberá ir reforzando para así fortalecer el producto y diferenciarse de otros.

6. ¿Cuál es la principal característica que usted consideraría al adquirir el queso multisabor?

Tabla 14

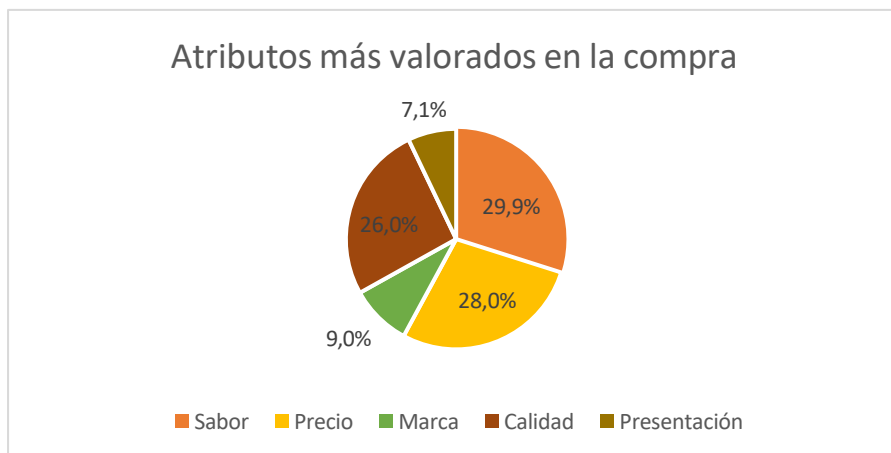
Pregunta 6

Respuesta	Frecuencia de muestra	Mercado objetivo	Porcentaje
Sabor	114	11742	29,9%
Precio	106	10996	28,0%
Marca	34	3534	9,0%
Calidad	99	10211	26,0%
Presentación	27	2788	7,1%
Total	380	39272	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026.

Figura 12

Atributos más valorados



Nota. La figura indica los porcentajes de los atributos más valorados en la compra.

Fuente. Elaborados por los autores.

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 29,9% mencionan que la principal característica al adquirir el queso es el sabor, asimismo, el 28% que indican que lo comprarían por el precio, mientras que el 26% señalan que la calidad también es fundamental, por otra parte, el 9% afirman que la marca es importante y por último el 7,1% hace referencia a la presentación. Esto refleja que el sabor es la principal característica que el cliente tiene en cuenta al momento de adquirir el queso multisabor, sin dejar de lado el precio y la calidad ya que son factores relevantes que perciben los clientes.

7. ¿Cómo prefiere usted la presentación del queso multisabor?

Tabla 15

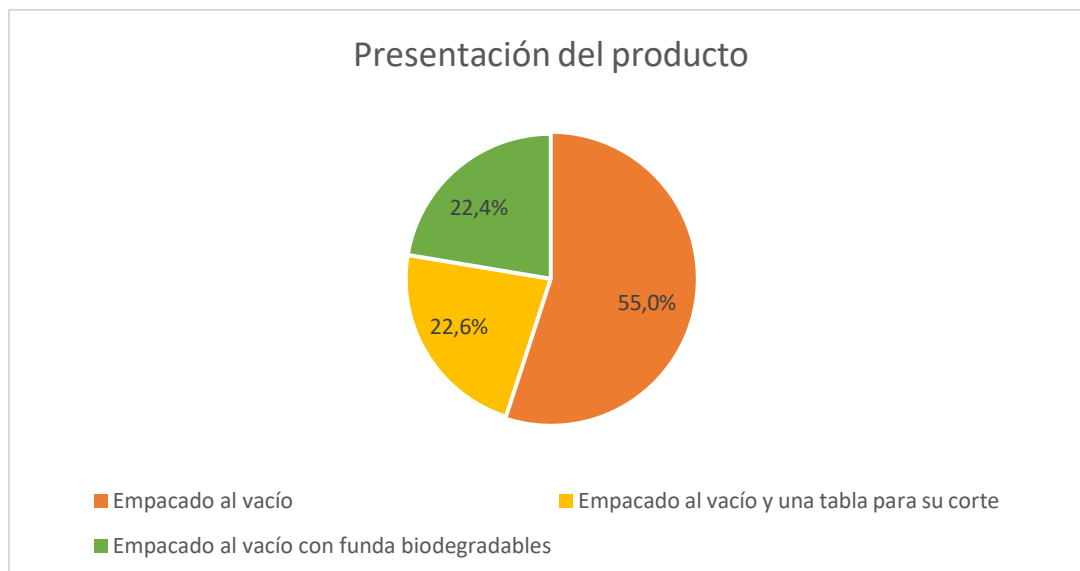
Pregunta 7

Respuesta	Frecuencia de muestra	Porcentaje
Empacado al vacío	209	55,0%
Empacado al vacío y una tabla para su corte	86	22,6%
Empacado al vacío con funda biodegradables	85	22,4%
Total	380	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026.

Figura 13

Presentación del producto



Nota. La figura indica los porcentajes de la presentación del producto. *Fuente.*

Elaborados por los autores.

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 55% mencionan que prefieren el empackado al vacío, mientras que el 22,6% indican que optan por el empackado al vacío y una tabla para su corte, y por último, el 22,4% señalan que prefieren el empackado al vacío con funda biodegradable. Estos resultados permiten concluir que a los consumidores les hace más atractivo el producto con un empackado al vacío.

8. Mensualmente ¿Cuántos quesos multisabor de 500 gramos consumiría?

Tabla 16

Pregunta 8

Respuesta	Frecuencia de muestra	mercado objetivo	Porcentaje
Menos de 2 uni de quesos	182	18809	47,9%
Entre 3 y 5 uni de quesos	156	16122	41,1%
Mas de 5 uni de quesos	42	4341	11,1%
Total	380	39272	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026.

Figura 14

Consumo del producto



Nota. La figura indica los porcentajes del consumo del producto. *Fuente.* Elaborados por los autores.

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 47,9% mencionan que consumirían menos de 2 unidades de quesos de 500 gramos al mes, por otra parte, el 41,1% indican que su consumo sería entre 3 a 5 unidades, mientras que el 11,1% señalan que consumirían más 5 unidades. Estos datos reflejan que los consumidores si tienen intenciones de comprar entre 3 a 5 unidades por mes lo cual es favorable para la empresa.

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un queso multisabor de 500 gramos?

Tabla 17

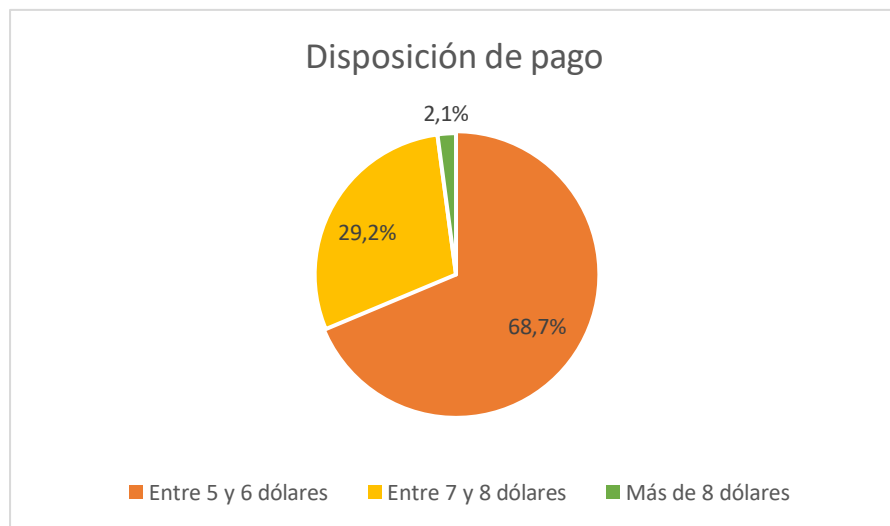
Pregunta 9

Respuesta	Frecuencia de muestra	mercado objetivo	Porcentaje
Entre 5 y 6 dólares	261	26974	68,7%
Entre 7 y 8 dólares	111	11472	29,2%
Más de 8 dólares	8	827	2,1%
Total	380	39272	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026.

Figura 15

Disposición de pago



Nota. La figura indica los porcentajes de la disposición de pago por el queso multisabor. *Fuente.* Elaborados por los autores.

Análisis e Interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 68,7% estarían dispuestos a pagar entre 5 a 6 dólares, mientras que, el 29,2% indican que las personas están dispuestas a pagar entre los 7 a 8 dólares, y por último, el 2,1% señalan que pagarían más de 8 dólares. Estos datos reflejan que el consumidor está dispuesto a pagar entre 5 y 6 dólares, debido a que este rango es el más aceptado por el mercado, además que ayuda a poder fijar el precio más competitivo.

10. ¿Dónde le gustaría comprar el queso multisabor?

Tabla 18

Pregunta 10

Respuesta	Frecuencia de muestra	mercado objetivo	Porcentaje
Tienda de barrio	88	9095	23,2%
Supermercado	278	28731	73,2%
Tienda online	14	1447	3,7%
Total	380	39272	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026.

Figura 16

Comercialización del producto



Nota. La figura indica los porcentajes donde se va a comercializar el queso multisabor. *Fuente.* Elaborados por los autores.

Análisis e Interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 73,2% prefieren comprar el queso en supermercados, mientras que, el 23,2% indican que desean comprar en tiendas de barrio, y finalmente, el 3,7% eligen comprar en tiendas online. Estos resultados permiten concluir que la mayoría prefieren comprar en supermercados, esto indica que es el canal de distribución adecuado.

11. ¿Qué método de pago preferiría utilizar para la compra del queso multisabor?

Tabla 19

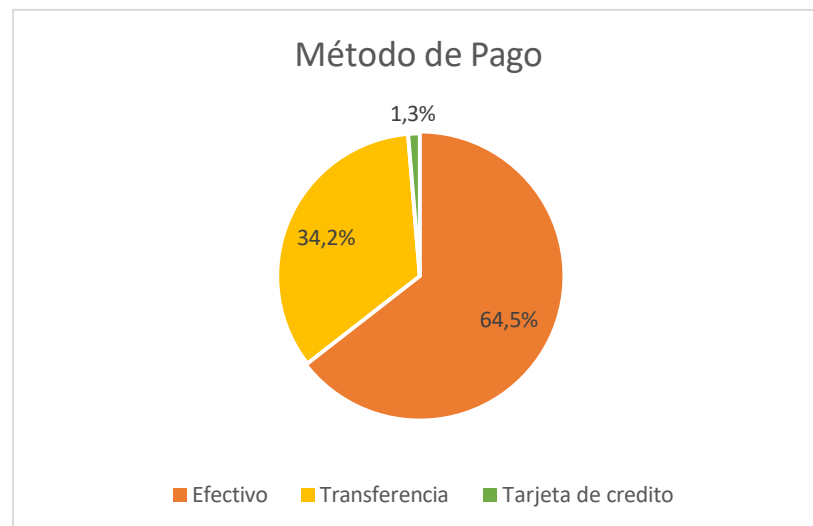
Pregunta 11

Respuesta	Frecuencia de muestra	Porcentaje
Efectivo	245	64,5%
Transferencia	130	34,2%
Tarjeta de crédito	5	1,3%
Total	380	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026.

Figura 17

Método de pago



Nota. La figura indica los porcentajes del método de pago que desean los clientes.

Fuente. Elaborados por los autores.

Análisis e Interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 64,5% prefieren pagar en efectivo, mientras que, el 34,2% eligen pagar por transferencia, y por último, el 1,3 desean pagar por tarjeta de crédito. Estos datos reflejan que la mayoría de los cliente prefieren pagar en efectivo debido a que es el método más aceptado y cómodo para los que van a adquirir el producto.

12. ¿Conoce usted alguna empresa que ofrezca quesos similares con sabores combinados?

Tabla 20

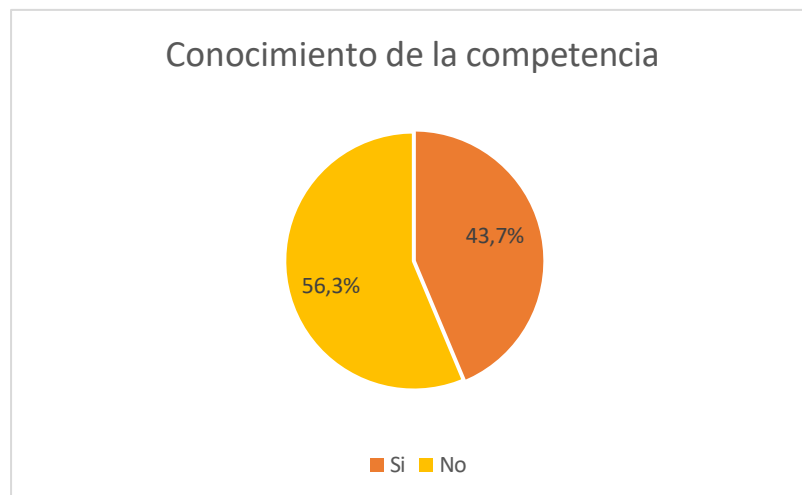
Pregunta 12

Respuesta	Frecuencia de muestra	Porcentaje
Si	166	43,7%
No	214	56,3%
Total	380	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026.

Figura 18

Conocimiento de la competencia



Nota. La figura indica los porcentajes de la competencia. *Fuente.* Elaborados por los autores.

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 56,3% no conocen empresas que ofrezcan quesos similares, mientras que el 43,7% de las personas si conocen empresas que ofrezcan quesos similares. Estos resultados permiten concluir que la mayoría de los cliente no conocen empresas que produzcan el queso multisabor, esto representa una oportunidad para que el producto se pueda posicionar fácilmente.

13. ¿Qué tipo de promociones le gustaría obtener al comprar el queso multisabor?

Tabla 21

Pregunta 13

Respuesta	Frecuencia de muestra	mercado objetivo	Porcentaje
Descuentos por compra en cantidad	105	10851	27,6%
Degustaciones antes de comprar	76	7854	20,0%
Cupones de descuento	20	2067	5,3%
Por la compra el segundo queso a mitad de precio	178	18396	46,8%
Tarjetas de fidelidad	1	103	0,3%
Total	380	39272	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026.

Figura 19

Promociones



Nota. La figura indica los porcentajes de la promociones que desea el cliente. *Fuente.* Elaborados por los autores.

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 46,8% se inclinan por la promoción de la compra del segundo queso a mitad de precio, mientras que el 27,6% prefieren los descuentos por compra en cantidad. En cambio, el 20% escoge la promoción de la degustación antes de comprar. Por otro lado, el 5,3% eligen los cupones de descuentos y únicamente el 0,3% por las tarjetas de fidelidad. Se puede determinar que una de las estrategias más efectivas para conseguir mayor aceptación es la promoción por la compra del segundo queso a mitad de precio, debido a que la mayor parte de los clientes eligen esta opción.

14. ¿Por qué medio le gustaría recibir información sobre el queso multisabor?

Tabla 22

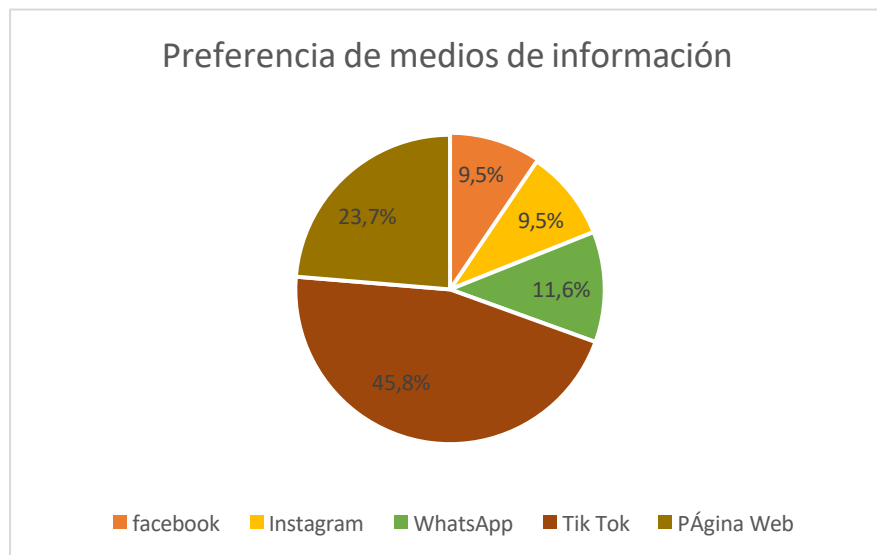
Pregunta 14

Respuesta	Frecuencia de muestra	Mercado objetivo	Porcentaje
TikTok	36	3721	9,5%
Instagram	36	3721	9,5%
WhatsApp	44	4547	11,6%
Facebook	174	17982	45,8%
Página Web	90	9301	23,7%
Total	380	39272	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026.

Figura 20

Preferencia de medios de información



Nota. La figura indica los porcentajes de la preferencia de medio de información por parte del cliente. *Fuente.* Elaborados por los autores.

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 45,8% prefieren recibir información por Facebook, mientras que, el 23,7% eligen la página web. En cambio, el 11,6% desean recibir información por WhatsApp. Por otro lado, el 9.5% desean informarse por TikTok e Instagram. Esto demuestra que la red más influyente para recibir información del producto es por Facebook, debido a que los cliente se sienten más familiarizados con esa plataforma.

15. ¿Qué medio considera más efectivo para la promoción del queso multisabor?

Tabla 23

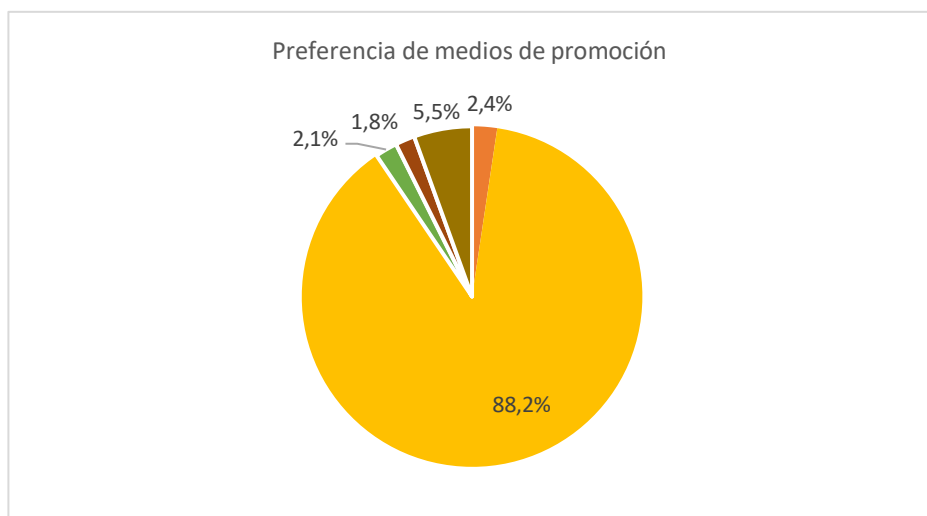
Pregunta 15

Respuesta	Frecuencia de muestra	Mercado objetivo	Porcentaje
Anuncios en radio local	9	930	2,4%
Redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok)	335	34621	88,2%
Volantes	8	827	2,1%
Publicidad en televisión	7	723	1,8%
Promoción en ferias	21	2170	5,5%
Total	380	39272	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026

Figura 21

Preferencia de medios de promoción



Nota. La figura indica los porcentajes de la preferencia de los medios de promoción por parte del cliente. *Fuente.* Elaborados por los autores.

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 88,2% consideran más efectivo realizar las promociones por las redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok), mientras que el 5,5% se inclinan por las promociones en ferias. En cambio, el 2,4% eligen los anuncios en radios locales. Por otro lado, el 2,1% prefieren las promociones por volantes y únicamente el 1,8% optan por publicidad en televisión. Se puede determinar que la promoción más efectiva, es por las redes sociales debido a que es una red influyente y capta la atención de los consumidores.

16. ¿Considera usted que la calidad del producto influye al momento de adquirir y comprar un queso multisabor?

Tabla 24

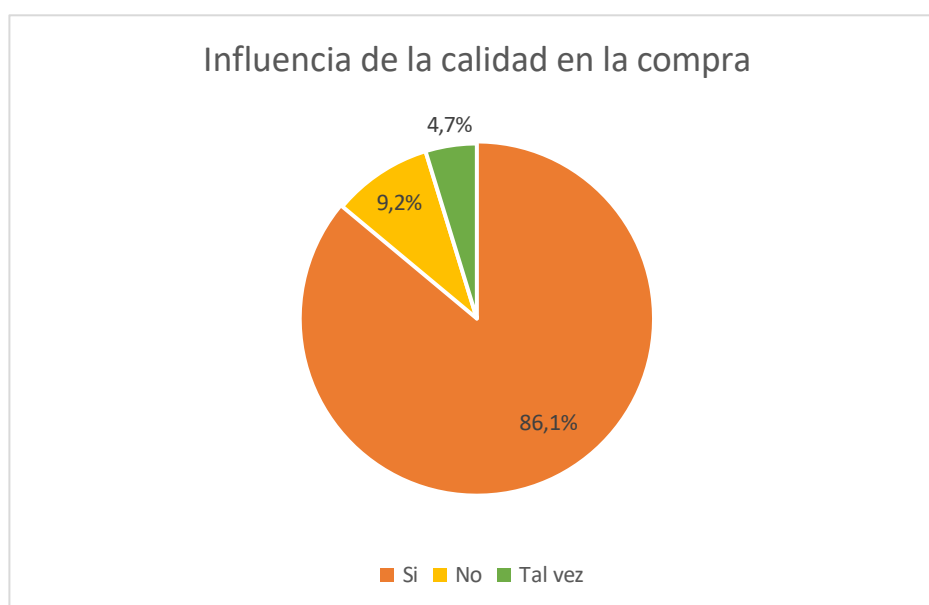
Pregunta 16

Respuesta	Frecuencia de muestra	Porcentaje
Si	327	86,1%
No	35	9,2%
Tal vez	18	4,7%
Total	380	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026

Figura 22

Influencia de la calidad en la compra



Nota. La figura indica los porcentajes de si influye la calidad en el producto. *Fuente.* Elaborados por los autores.

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 86,1% consideran que la calidad del producto si influye al momento de adquirir el queso multisabor, mientras que el 9,2% consideran que la calidad del producto no influye y únicamente el 4,7% opinan que talvez influya la calidad al momento de adquirir y comprar el queso multisabor. Por lo tanto, la calidad del producto es un factor importante al momento de comprar, debido a que los consumidores buscan un producto que cumpla sus necesidades.

17. ¿Usted recomendaría el queso multisabor?

Tabla 25

Pregunta 17

Respuesta	Frecuencia de muestra	mercado objetivo	Porcentaje
Si	365	37722	96,1%
No	15	1550	3,9%
Total	380	39272	100,0%

Nota. Datos tomados de la encuesta realizada. *Fuente.* Cuestionario 2026

Figura 23

Recomendación del producto



Nota. La figura indica los porcentajes de las recomendaciones de los clientes sobre el queso multisabor. *Fuente.* Elaborados por los autores.

Análisis e interpretación

Del 100% de las personas encuestadas, el 96,1% eligen si recomendar el queso multisabor, mientras que el 3,9% indican que no recomendarían este producto. Se puede determinar que el queso multisabor tiene una buena aceptación, debido a que la mayor parte de los individuos si lo recomendarían.

3.8 Estudio de la demanda

Es la cantidad de bienes o servicios que los usuarios están dispuestos a comprar a diferentes niveles de precio durante un periodo específico. Por lo tanto, el estudio de la demanda comprende la manera en que los consumidores reaccionan a las diversas circunstancias del mercado posibilitando que las empresas tomen decisiones sobre la producción y el precio en base a la información (Bustelo, 2025).

3.8.1 Cálculo de la demanda

Para el cálculo de la demanda en personas es necesario segmentar el mercado objetivo, posterior a ello, se debe proyectar a las personas que tiene poder adquisitivo.

3.8.2 Demanda de personas

La demanda en personas su obtuvo a partir de la pregunta 3. Si se lanzaría al mercado un queso con múltiples sabores (orégano, ají, andino normal y albahaca). ¿Usted adquiriría el producto? La personas que respondieron SI se convierten en la demanda.

Tabla 26

Demanda en personas

Respuesta	Frecuencia de muestra	Mercado objetivo	Porcentaje
Si	307	31728	80,8%
No	16	1654	4,2%
Tal vez	57	5891	15,0%
Total	380	39272	100,0%

Nota. La tabla representa a la demanda en personas. *Fuente.* Elaborados por los autores.

3.8.3 Proyección de demanda en personas

La demanda en personas para la producción y comercialización de quesos multisabor será de 31.728 que representa al 80.8% del mercado objetivo, mismo que se proyecta a 5 años futuros, desde el 2026 hasta el 2031.

Tabla 27

Proyección demanda en personas

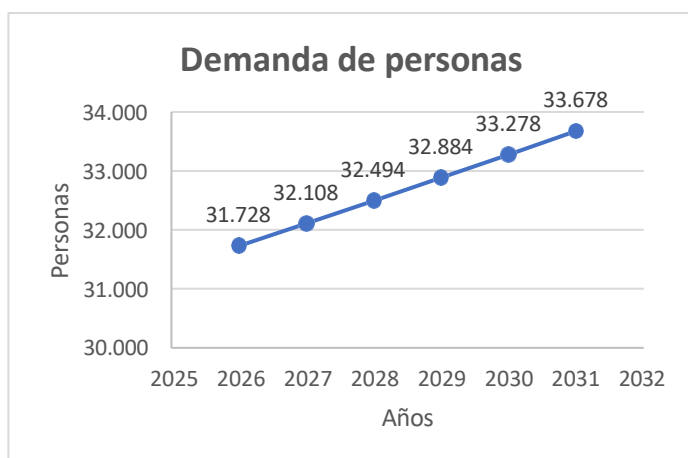
Año	Demanda en personas	TCP
2026	31.728	1,2%
2027	32.108	381
2028	32.494	385
2029	32.884	390
2030	33.278	395
2031	33.678	399

Nota. Se proyecta la demanda en personas con la TCP hasta el año 2031. *Fuente.*

Elaborados por los autores.

Figura 24

Proyección de la demanda en personas



Nota. La figura muestra la demanda en personas proyectada hasta el año 2031.

Fuente. Elaborados por los autores.

Interpretación

La proyección de la demanda en personas se obtuvo mediante la tasa de crecimiento poblacional del último censo del INEN año 2022 con un porcentaje de 1.20%. Para el año 2026, los resultados indicaron una demanda de 31.728 personas, al realizar la proyección hasta el año 2031 se obtiene 33.678 personas.

3.8.4 Demanda en productos

La demanda en productos determina el número de quesos multisabor que estarían dispuestos a consumir en un determinado periodo. Este análisis se encuentra en la pregunta 8. Mensualmente ¿Cuántos quesos multisabor de 500 gramos consumiría?

Tabla 28*Demanda en productos*

Demanda en personas	Cantidad	Porcentaje	Población	Cantidad promedio	Anualmente	Cantidad de compra anual
31.728	Menos de 2	47,9%	15196	1	12	182.350
	3 - 5	41,1%	13025	4	12	625.202
	5 o más	11,1%	3507	5	12	210.404
	Total	100,0%	31728			1.017.956

Nota. La tabla representa a la demanda en productos del queso multisabor. *Fuente.*

Elaborados por los autores.

3.8.5 Proyección de demanda en productos

Para la proyección de la demanda en productos se proyectará para los 5 años con la tasa de crecimiento poblacional del 1.20% que se obtuvo del último censo del INEN año 2022.

Tabla 29*Proyección demanda en productos*

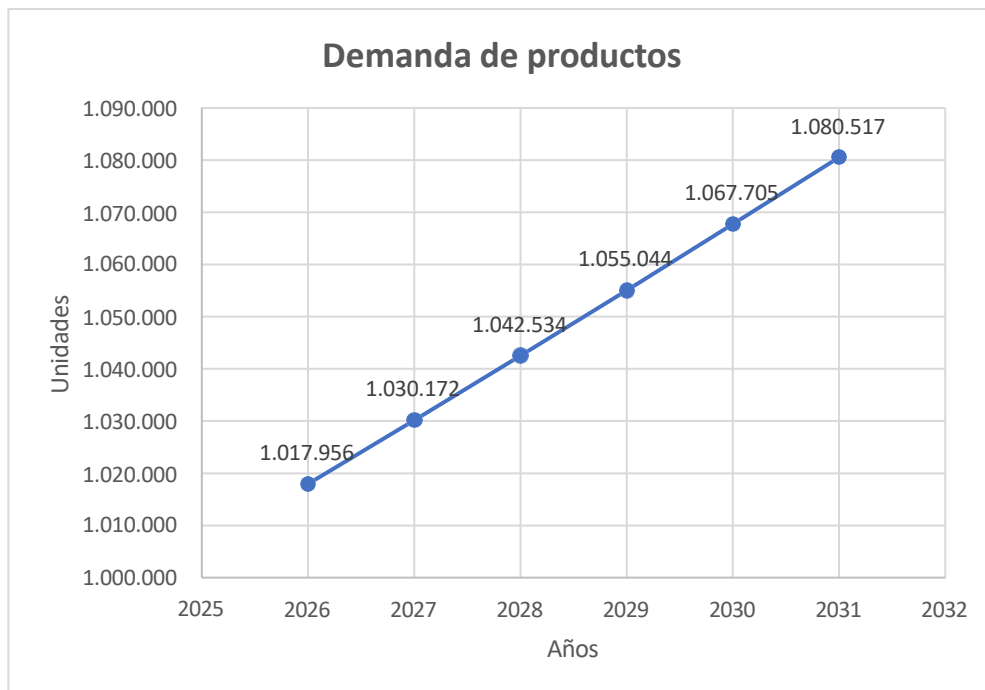
Año	Demanda en productos	TCP
2026	1.017.956	1,20%
2027	1.030.172	12.215
2028	1.042.534	12.362
2029	1.055.044	12.510
2030	1.067.705	12.661
2031	1.080.517	12.812

Nota. Se proyecta la demanda en productos con la TCP hasta el año 2031. *Fuente.*

Elaborados por los autores.

Figura 25

Proyección demanda en productos



Nota. La figura muestra la demanda en productos proyectada hasta el año 2031.

Fuente. Elaborados por los autores.

Interpretación

La proyección de la demanda en productos se obtuvo mediante la tasa de crecimiento poblacional con un porcentaje de 1.20% del último censo del INEN año 2022. Para el año 2026, los resultados indicaron una demanda de 1.017.956 personas, al realizar la proyección hasta el año 2031 se obtiene 1.080.517 personas que están dispuestas a adquirir el producto.

3.9 Estudio de la oferta

Se refiere a la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender en el mercado a distintas opciones de precios, siempre que los demás factores no cambien. En este sentido, explica la relación que existe respecto al precio de un producto o servicio y la cantidad que los productores están dispuestos a elaborar y comercializar (Asqui et al., 2024).

3.9.1 Oferta en personas

La oferta que presenta el mercado del queso multisabor se obtiene a partir de los resultados de la pregunta 12. ¿Conoce usted alguna empresa que ofrezca quesos similares con sabores combinados? La personas que respondieron SI se lo toma en consideración para los cálculos siguientes.

Figura 26

Oferta en personas

Respuestas	Frecuencia muestral	Mercado objetivo	Porcentaje %
Si	166	17.156	43,7%
No	214	22.116	56,3%
Total	380	39.272	100,0%

Nota. La tabla representa a la oferta en personas. *Fuente.* Elaborados por los autores.

3.9.2 Proyección de oferta en personas

Para la proyección de la oferta en personas se proyectará para los 5 años con la tasa de crecimiento poblacional del 1.20% del último censo del INEN año 2022.

Tabla 30

Proyección de la oferta en personas

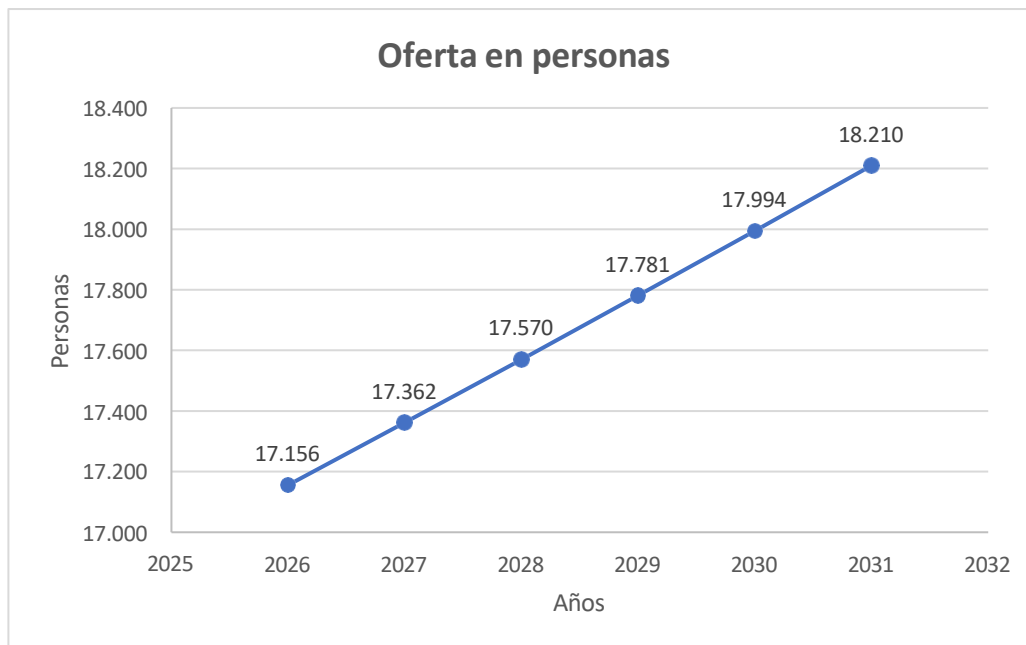
Año	Oferta en personas	TCP
2026	17.156	1,20%
2027	17.362	206
2028	17.570	208
2029	17.781	211
2030	17.994	213
2031	18.210	216

Nota. Se proyecta la oferta en personas con la TCP hasta el año 2031. *Fuente.*

Elaborados por los autores

Figura 27

Proyección de la oferta en personas



Nota. La figura indica la oferta en personas con la TCP hasta el año 2031. *Fuente.*

Elaborados por los autores

Interpretación

La proyección de la oferta en personas se obtuvo mediante la tasa de crecimiento poblacional con el 1.20% del último censo del INEN año 2022. Para el año 2026, los resultados indicaron una oferta de 17.156 personas, al realizar la proyección hasta el año 2031 se obtiene 18.210 personas, evidenciando una tendencia positiva y estable dentro de la producción y comercialización del queso multisabor.

3.9.3 Oferta en productos

Para el cálculo de la oferta en productos se determina a partir de la pregunta 8. Mensualmente ¿Cuántos quesos multisabor de 500 gramos consumiría?, luego de obtener los resultados se determina la frecuencia con que los clientes compran el producto.

Tabla 31*Oferta en productos*

Oferta en personas	Cantidad	Porcentaje	Población	Cantidad promedio	Anualmente	Cantidad de compra anual
17.156	Menos de 2	47,9%	8217	1	12	98.600
	3 - 5	41,1%	7043	4	12	338.057
	5 o más	11,1%	1896	5	12	113.769
	Total	100,0%	17156			550.426

Nota. La tabla representa a la oferta en productos del queso multisabor. *Fuente.*

Elaborados por los autores.

3.9.4 Proyección de ofertas en productos

Tabla 32*Proyección de la oferta en productos*

Año	Oferta en productos	TCP
2026	550.426	1,20%
2027	557.031	6.605
2028	563.715	6.684
2029	570.480	6.765
2030	577.326	6.846
2031	584.254	6.928

Nota. Se proyecta la oferta en productos con la TCP hasta el año 2031. *Fuente.*

Elaborados por los autores

Figura 28

Proyección de la oferta en productos



Nota. La figura indica la oferta en productos con la TCP hasta el año 2031. *Fuente.*

Elaborados por los autores

Interpretación

La proyección de la oferta en productos se obtuvo mediante la tasa de crecimiento poblacional del 1.20% del último censo del INEN año 2022. Para el año 2026, los resultados indicaron una oferta de 550.426 productos, por lo cual la empresa Yanahurco de Juigua podrá cubrir con un 10% de la oferta y para el año 2031 se proyecta un aumento de 18.210 productos, de igual manera la empresa cubrirá como un 10% de la oferta.

3.10 Mercado potencial

Es un conjunto de consumidores que están interesados en el producto o servicio que se va a ofertar en una empresa. Por ende, es importante determinar el mercado potencial debido a que contribuye al aumento del volumen de ingreso de la empresa y a la expansión de su alcance (Vahoniya y Rajwadi, 2023).

3.10.1 Demanda potencial insatisfecha

Esta proyección se determina a partir de la diferencia entre la demanda estimada y la oferta de productos que ya se calcularon anteriormente. De esta forma se proyectará para los 5 años.

Tabla 33

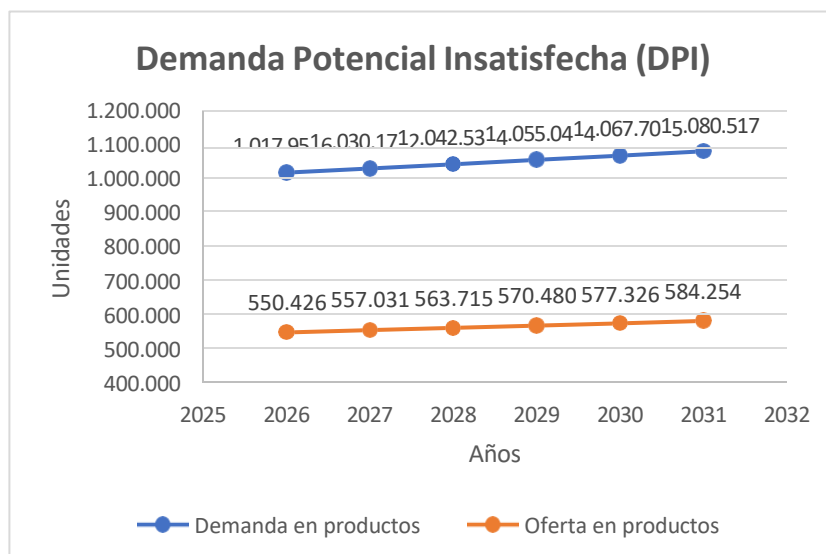
Demanda Potencial insatisfecha

Año	Demanda en productos	Oferta en productos	DPI
2026	1.017.956	550.426	467.530
2027	1.030.172	557.031	473.141
2028	1.042.534	563.715	478.818
2029	1.055.044	570.480	484.564
2030	1.067.705	577.326	490.379
2031	1.080.517	584.254	496.264

Nota. En esta tabla indica el DPI. *Fuente.* Elaborados por los autores

Figura 29

Demanda Potencial insatisfecha



Nota. La gráfica indica la diferencia entre la demanda de productos y la oferta de productos proyectados. *Fuente.* Elaborados por los autores.

Interpretación

La demanda potencial insatisfecha del 2026 en el mercado de Pujilí es de 467.530 quesos multisabor, proyectando para el 2031 una demanda de 496.264 quesos multisabor, lo que evidencia que la demanda en productos crece más que la oferta disponible. Eso nos dice que la empresa Yanahurco de Juigua tiene oportunidad dentro del mercado, debido a que por la oferta actual no hay empresas que cubran con las necesidades, por ende la empresa tiene la capacidad de cubrir una parte de la demanda potencial insatisfecha.

3.10.2 Análisis de precios

Es la cantidad monetaria que los productores están dispuestos a vender y los consumidores a adquirir, un bien o servicio determinado, en un momento en el que la oferta y la demanda se encuentran equilibradas (Pitizaca, 2024).

Para determinar el análisis de precios se utilizará la inflación del año 2026, que fue del 2,32%, y también la pregunta 9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un queso multisabor de 500 gramos? Con el propósito de determinar que rango de precios se considera accesible el público objetivo. Con base en esto, se hará una proyección para los próximos cinco años.

Tabla 34

Precio del queso multisabor

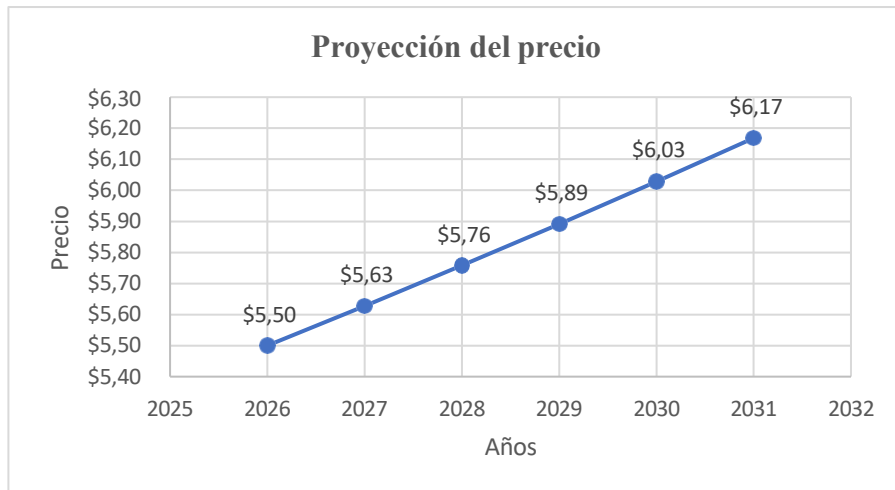
Año	Precio	Inflación acumulada
2026	\$ 5,50	2,32%
2027	\$ 5,63	0,128
2028	\$ 5,76	0,131
2029	\$ 5,89	0,134
2030	\$ 6,03	0,137
2031	\$ 6,17	0,140

Nota. La tabla muestra la proyección del precio del queso multisabor. *Fuente.*

Elaborados por los autores.

Figura 30

Precio del queso multisabor



Nota. La figura muestra la proyección del precio del queso multisabor hasta el 2031.

Fuente. Elaborados por los autores.

Interpretación

El precio obtenido para el año 2026 es de \$5.50 dólares, luego de realizar la proyección para el año 2031, en base a la inflación del año 2026 y proyectado para los 5 años el precio ascendiendo a \$6.17.

3.11 Comercialización

3.11.1 Canales de comunicación

Es el medio utilizado para la transmisión del mensaje desde un emisor hacia un receptor, con la finalidad de poner a disposición de los clientes para entender sus requerimientos, sugerencias y necesidades. Es fundamental debido a que facilita una interacción entre la empresa y el cliente (Ayala, 2023).

Los canales de comunicación son medios para compartir información. Según las respuestas de la pregunta 14. ¿Por qué medio le gustaría recibir información sobre el queso multisabor?, se identificó que la red social es el medio preferido por los consumidores para recibir información.

De acuerdo con el análisis realizado, Facebook es la red social más presente en el mercado objetivo, con un 45,8%, le sigue de cerca la página web con un 23,7%, WhatsApp se encuentra en un tercer nivel, con un 11,6%, por otro lado, Facebook e Instagram poseen la misma cifra de 9,5%. En conclusión el medio por el cual los clientes prefieren recibir información es por Facebook debido a que es una red con mayor alcance y más efectiva.

3.11.2 Canales de distribución

Es la manera utilizada para enviar los productos o materiales desde su lugar de origen hasta el cliente final. Se trata de una tarea que necesita coordinar y sincronizar cada actividad, al mismo tiempo, anticipar y disminuir la mayor cantidad de dificultades e imprevistos. Además, impulsa a la economía de escala, debido a que los integrantes del canal cuentan con la posibilidad de crecer y tienen un impacto en el establecimiento de los precios (Bustamante, 2025).

El canal de distribución de la empresa Yanahurco de Juigua es largo debido que el producto pasa por varios intermediarios antes de llegar al consumidor final.

Figura 31

Canal de distribución largo



Nota. Representación del canal de distribución de la empresa Yanahurco de Juigua.

Fuente. Elaborados por los autores.

3.12 FODA

Es una herramienta que evalúa la situación actual de la organización y de esta manera se logra conseguir un análisis preciso, por lo tanto, el FODA identifica las fortalezas

y debilidades, que son la parte interna, así como las oportunidades y amenazas que son la parte externa de la organización. En otras palabras, permite el análisis de los factores internos y externos con el fin de tomar decisión que sean más efectivas (Delgado et al., 2023).

Tabla 35

Matriz FODA

FORTALEZAS (F)	OPORTUNIDADES (O)
• Relaciones directas con los proveedores. • Reconocimiento y premiaciones en eventos especializados en el sector lácteo. • Personal con experiencia en la producción de quesos. • Estricto control en la recepción de la materia prima.	• Por la obtención de certificados de buenas prácticas no será exigible notificación, registro sanitario ni permiso de funcionamiento (ARCSA, 2024). • Alianzas con empresas nacionales e internacionales. • En Ecuador se llevó a cabo un acuerdo donde en obtuvo acceso a tecnología de nueva Zelanda para mejorar la calidad y costo de producción de la leche (MAG, 2020). • Acuerdo Interministerial Nro. 177, que impulsa el consumo local, promueve las exportaciones y fortalece la sostenibilidad y competitividad el sector lácteo.
DEBILIDADES (D)	AMENAZAS (A)
• Poca inversión en maquinaria automatizada. • Relación indirecta con proveedores de insumos. • Variabilidad en la calidad de la materia prima por la recepción de 50 proveedores. • Limitada diversificación del productos.	• La implementación de controles estrictos por parte: Agrocalidad y Arcsa para asegurar la inocuidad alimentaria. • Incremento en los costos de insumos o inflación. • Ingreso de nuevas variedades de queso importados • Inestabilidad económica del país.

Nota. En la tabla se identifica el FODA de la empresa. *Fuente.* Elaborados por los autores.

Tabla 36

Matriz de estrategias

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1: Relaciones directas con los proveedores. F2: Reconocimiento y premiaciones en eventos especializados en el sector lácteo. F3: Personal con experiencia en la producción de quesos. F4: Estricto control en la recepción de la materia prima.	D1: Poca inversión en maquinaria automatizada. D2: Relación indirecta con proveedores de insumos. D3: Variabilidad en la calidad de la materia prima por la recepción de 50 proveedores. D4: Limitada diversificación de productos.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
O1: Por la obtención de certificados de buenas prácticas no será exigible notificación, registro sanitario ni permiso de funcionamiento. O2: Alianzas con empresas nacionales e internacionales. O3: En Ecuador se llevó a cabo un acuerdo donde se obtuvo acceso a tecnología de nueva Zelanda para mejorar	F2; O1: Aprovechar los reconocimiento y premiaciones de la empresa en eventos para gestionar la obtención de un certificado de buenas prácticas para evitar el registro sanitario y facilidad de comercialización. F3; O3: Aprovechar la experiencia de los productores para	D3; O3: Implementar nueva tecnología para el mejor control materia prima. D4; O2: Establecer alianzas con empresas nacionales e internacionales para diversificar la producción de la empresa

la calidad y costo de producción de la leche. O4: Acuerdo Interministerial Nro. 177, que impulsa el consumo local, promueve las exportaciones y fortalece la sostenibilidad y competitividad el sector lácteo.	implementar nueva tecnología, con el fin de mejorar la calidad de producción.	
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS(DA)
A1: La implementación de controles estrictos por parte: Agrocalidad y Arcsa para asegurar la inocuidad alimentaria. A2: Incremento en los costos de insumos o inflación. A3: Ingreso de nuevas variedades de queso importados. A4: Inestabilidad económica del país.	F4; A1: Aprovechar los controles rigurosos de la materia prima para cumplir con los controles estrictos de Agrocalidad y el Arcsa, para evitar sanciones y tener un producto de calidad. F3; A3: Aprovechar la experiencia de los productores para diferenciarse mediante la calidad del producto y así competir con productos importados.	D3; A1: Mejorar el control de la materia prima para disminuir la variabilidad, asegurar el cumplimiento de los controles de Agrocalidad y Arcsa, para así evitar sanciones. D1; A2: Diseñar estrategias para invertir en maquinaria automatizada, con el objetivo de mejorar la eficiencia de los recursos y reducir las consecuencias del aumento de los costos en la producción.

Nota. En esta tabla se muestra las estrategias FO,FA,DA,DO. *Fuente.* Elaborado por los autores.

3.13 Análisis interno Matriz PCI

Según García (2024), el perfil de capacidades internas es un instrumento que nos ayuda a examinar las fortalezas y debilidades en comparación con las oportunidades y amenazas que se fomentan en el ámbito externo. Esta evaluación nos permite saber como se encuentra la empresa, la cual ayuda a identificar las ventajas y desventajas para realizar acciones correctivas.

Con la aplicación de la matriz PCI, se realizó un diagnóstico interno de la organización, evaluando las fortalezas y las debilidades, esto se realiza mediante una ponderación.

Tabla 37

Tabla de calificaciones

CALIFICACIÓN	
4	Alto impacto
3	Medio alto impacto
2	Medio bajo impacto
1	Bajo impacto

Tabla 38

Matriz PCI

FORTALEZAS			
Detalle	Ponderación (interna)	Clasificación (externa)	Valor ponderado
-Reconocimiento y premiaciones en eventos especializados en el sector lácteo.	0,08	3	0,24
-Relaciones directas con los proveedores.	0,12	3	0,36
-Estricto control en la recepción de la materia prima.	0,16	4	0,64
-Personal con experiencia en la producción de quesos.	0,14	4	0,56
TOTAL	0.50		1.80

DEBILIDADES			
Detalle	Ponderación (interna)	Clasificación (externa)	Valor ponderado
Poca inversión en maquinaria automatizada.	0,08	1	0,08
Relación indirecta con proveedores de insumos.	0,11	3	0,33
Limitada diversificación de productos	0,15	3	0,45
Variabilidad en la calidad de la materia prima por la recepción de 50 proveedores	0,16	4	0,64
TOTAL	0.50		1.5
Σ	1		3.3

Nota. La tabla presenta la calificación y ponderación de los factores internos. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 39

Regla de decisión de la Matriz PCI

Regla de Decisión
> 3 Fortaleza / Debilidades
< 3 Debilidades / Fortalezas

Respuesta= 3.34 = >3 Fortaleza / Debilidades

Análisis

La matriz del perfil de capacidad interna (PCI) muestra un valor de 3.3, lo que demuestra que la organización tiene una estructura interna sólida. Por lo tanto, “el queso multisabor” cuenta con fortalezas que tienen un medio alto de impacto a diferencia de las debilidades.

3.14 Análisis externo matriz POAM

Según García (2024), La matriz POAM es un método que nos permite identificar, analizar las amenazas y oportunidades que posee una empresa según su importancia así como el impacto que genera la misma. Cabe resaltar que las amenazas y

oportunidades pueden influir negativamente o positivamente dentro de la organización.

Se llevó a cabo la elaboración de la matriz POAM en la empresa Yanahurco de Juigua donde se realizó un diagnóstico externo para evaluar las amenazas y oportunidades mediante una ponderación.

Tabla 40

Matriz POAM

OPORTUNIDADES			
Detalle	Ponderación (interna)	Clasificación (externa)	Valor ponderado
-Por la obtención de certificados de buenas prácticas no será exigible notificación, registro sanitario ni permiso de funcionamiento.	0.14	4	0.56
-Alianzas con empresas nacionales e internacionales.	0.11	4	0.44
- En Ecuador se llevó a cabo un acuerdo donde se obtuvo acceso a tecnología de nueva Zelanda para mejorar la calidad y costo de producción de la leche.	0.16	3	0.48
-Acuerdo Interministerial Nro. 177, que impulsa el consumo local, promueve las exportaciones y fortalece la sostenibilidad y competitividad el sector lácteo.	0.09	3	0.27
TOTAL	0.5		1.75

AMENAZAS			
Detalle	Ponderación (interna)	Clasificación (externa)	Valor ponderado
-La implementación de controles estrictos por parte: Agrocalidad y Arcsa para asegurar la inocuidad alimentaria.	0.13	4	0.52
-Incremento en los costos de insumos o inflación.	0.15	3	0.45
-Ingresos de nuevas variedades de queso importados	0.08	3	0.24
-Inestabilidad económica del país.	0.14	3	0.42
TOTAL	0.5		1.63
Σ	1		3.38

Nota. La tabla muestra la calificación y ponderación de los factores externos de la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 41

Regla de decisión de la Matriz POAM

Regla de Decisión
> 3 Oportunidades / Amenazas
< 3 Amenazas / Oportunidades

Respuesta= 3.38 = >3 Oportunidades / Amenazas

Análisis

La Matriz de perfil de oportunidades y amenazas (POAM) muestra un valor de 3,38 lo que demuestra que la organización tiene una estructura externa sólida. Esto indica que las oportunidades están arriba de las amenazas. Por lo tanto el emprendimiento tiene oportunidades de crecer y ser exitoso.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO TÉCNICO

4.1 Tamaño óptimo del emprendimiento

Tiene como objetivo establecer las condiciones más apropiadas para la producción mediante una solución que posibilite llegar a la mayor diferencia entre los costos de producción y los beneficios, desde perspectivas empresariales. En otras palabras, el tamaño del proyecto se refiere tanto a la amplitud del espacio físico necesario para satisfacer la demanda del mercado como al volumen de producción en un periodo específico (Cayo y Martínez, 2023).

4.1.1 Factores determinantes del tamaño

Demanda potencial insatisfecha

El DPI se refiere a la cantidad de los bienes o servicios que se prevee que el mercado consumirá en el futuro. Es decir, está insatisfecha debido a que la oferta es escasa en comparación con la demanda que es más alta (Carrillo et al., 2022).

Materia prima

Es aquella que después de haber pasado por un proceso de transformación, se vuelve en productos finales. La materia prima se divide en: materia prima directa que forman parte del producto final o que pueden ser vinculados con facilidad, y la materia prima es el producto que no se puede identificar fácilmente (Garzón, 2021).

Financiamiento

Es el procedimiento de hacer viable y mantener un negocio o emprendimiento en particular mediante la asignación de los recursos de capital para dicho proyecto. En otras palabras, es destinar recursos de capital a un proyecto específico; por esta razón, el financiamiento es esencial para que cualquier empresa tenga éxito, ya que constituye un recurso necesario para ponerlo en marcha (Cevallos et al., 2021).

Mano de obra

Son los trabajadores que transforman los insumos y la materia prima en productos o servicios. Esto se clasifica en mano de obra directa, que está relacionada con la elaboración de un producto y representa el costo principal; mientras que la mano de obra indirecta son aquellos individuos que se relaciona de forma indirecta en la fabricación del producto, son esenciales para su funcionamiento adecuado, como por ejemplo los supervisores, el personal de mantenimiento etc. (Vásquez, 2021).

4.1.2 Tamaño óptimo

Para determinar el tamaño óptimo del emprendimiento, se determinará cuantos quesos multisabor se puede ofrecer para poder abastecer a la demanda no cubierta, considerando la capacidad que tienen actualmente la empresa Yanahurco de Juigua.

En función del tamaño optimo se asume que la empresa opera de lunes a domingo durante todo el mes. Por ello, se decidió producir 120 unidades al día, 3360 unidades al mes, que al multiplicar por los 12 meses laborales resulta una capacidad 40.320 unidades de quesos multisabor

Tabla 42

Capacidad de comercialización

COMERCIALIZACIÓN DE QUESOS MULTISABOR DE 500 GR EN UNIDADES			
Diaria	Semanal	Mensual	Anual
120	840	3.360	40.320

Nota. La siguiente tabla la capacidad de la nueva comercialización. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Porcentaje

467.530	100%
40.320	?
= 8.62%	

Análisis

En este proyecto, se decidió trabajar con el 8.62% del DPI, tomando en cuenta la capacidad de la empresa y su abastecimiento. Por lo que, se podrá cubrir un 8.62% de la demanda potencial no cubierta, dando como resultado un estimado de 40.320 quesos multisabor anual.

Tabla 43

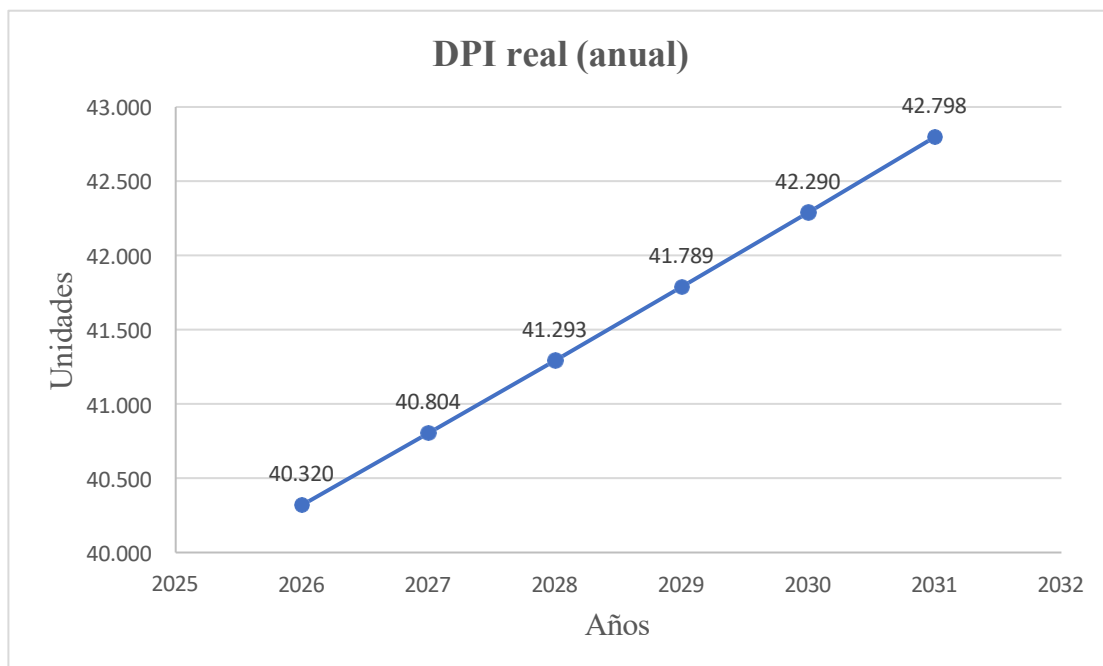
DPI real

Años	DPI	Estimación %	Dpi Real	Producción Diaria
2026	467.530	8,62%	40.320	120
2027	473.141	8,62%	40.804	120
2028	478.818	8,62%	41.293	120
2029	484.564	8,62%	41.789	120
2030	490.379	8,62%	42.290	120
2031	496.264	8,62%	42.798	120

Nota. Representa al DPI real del queso multisabor. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Figura 32

DPI real



Nota. La figura representa al DPI real del queso multisabor. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Interpretación

Para la obtención del cálculo se llevó a cabo mediante una estimación del 8,62%, que da un DPI real de 40.320 unidades para el 2026, es significa que diariamente se deben elaborar 120 quesos multisabor y que en el año 2031 la producción alcanza los 42.798 unidades.

4.2 Macro y Micro localización

4.2.2 Macro localización

País: Ecuador

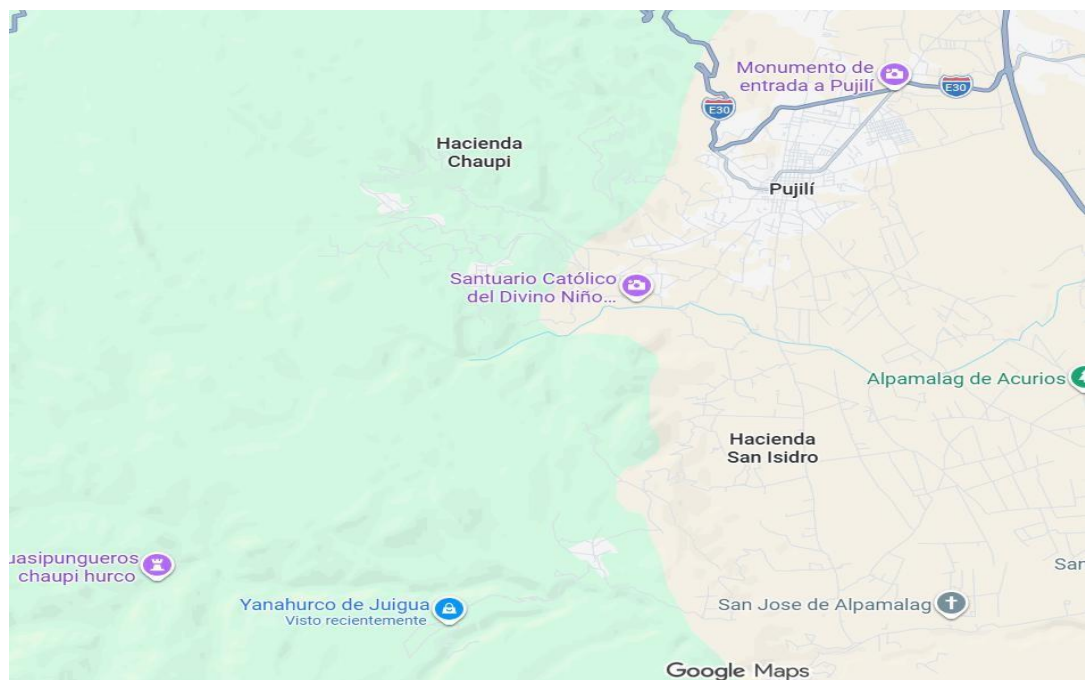
Zona: 3

Provincia: Cotopaxi

Cantón: Pujilí

Figura 33

Macro localización



Nota. La figura muestra la localización Macro. *Fuente.* Google Maps (2026).

4.2.3 Micro localización

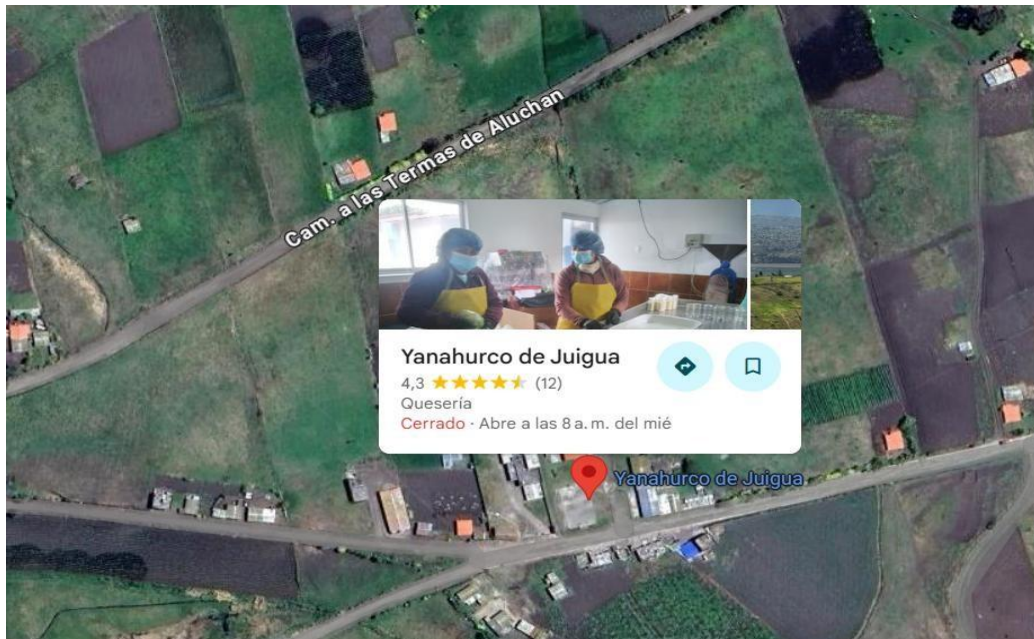
Cantón: Pujilí

Parroquia: Pujilí

Sector: Comunidad Yanahurco de Juigua

Figura 34

Micro localización



Nota. La figura muestra la localización Micro. *Fuente.* Google Maps (2026).

4.2.4 Localización óptima

La localización más apropiada para una empresa implica elegir un lugar que asegure el máximo nivel de rentabilidad desde el punto de vista de la inversión privada, y que, si se adopta una perspectiva social, posibilite tener el costo operativo más bajo. Por ende, elegir el lugar representa una decisión estratégica que implica analizar las diversas opciones y tener en cuenta varios factores (Flores et al., 2020).

En el caso de Yanahurco de Juigua, como se trata de una empresa ya establecida en el mercado local, y debido al nuevo producto que será producido en sus instalaciones actuales, no es necesario una matriz para evaluar nuevas alternativas de localización. No obstante, es apropiado analizar las particularidades de la ubicación actual que la hacen una opción favorable. Una de las ventajas es el ahorro considerable al no tener que pagar renta, debido a que es propiedad de la empresa, asimismo, el lugar donde se encuentra ubicado es favorable para el producto, dado que, el clima ayuda al proceso de maduración. Por otro lado, desde hace varios años se comercializa con el Salinerito, lo que fortalece la ubicación, finalmente se encuentra en una zona donde no produce molestias a la comunidad.

Aspectos menos favorables de la ubicación es la distancia de la empresa con los proveedores de insumos ya que el más cercano se encuentra en la ciudad de Latacunga y por otro lado el proveedor principal se encuentra en Salinas de Guaranda.

4.3 Ingeniería del proyecto

Se trata de una descripción de cada proceso que se lleva a cabo para producir el queso multisabor, así como de los materiales, recursos e insumos que se van a utilizar.

4.3.2 Estado inicial

Tabla 44

Materia Prima directa

Descripción	Unidad de Medida	Requerimiento para un queso	Consumo mensual	Consumo Anual
Leche	litros	5,5000	18480,00	221760,00
Albahaca	litros	0,0033	11,11	133,34
Orégano	litros	0,0026	8,89	106,67
Ají	litros	0,0022	7,41	88,89

Nota. Se detalla el consumo de la materia prima directa con su respectiva medida
Fuente. Elaborado por los autores.

Tabla 45

Materia prima indirecta

Descripción	Unidad de Medida	Requerimiento para un queso	Consumo mensual	Consumo Anual
Cuajo	ml	0,44	1.478,40	17.740,80
Calcio	ml	0,83	2772,00	33264,00
Fermento	gramos	0,06	184,80	2217,60
Sal	kg	0,02	56,00	672,00
Fundas	unidad	1	3.360,00	40.320,00
Etiquetas	unidad	1	3.360,00	40.320,00

Nota. Se detalla el consumo de la materia prima indirecta con su respectiva medida.
Fuente. Elaborado por los autores.

Tabla 46*Servicios básicos*

Descripción	Unidad de medida	Consumo mensual	Consumo anual
Luz	kWh	\$ 80	\$ 960
Agua	M3	\$ 10	\$ 120
Internet	Mbps	\$ 25	\$ 300
Total			\$1380

Nota. Se detallan los servicios básicos que consume la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 47*Equipos*

Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Prensa	1	\$ 100	\$ 100
Olla	2	\$ 5500	\$ 11.000
Salmuera	1	\$ 1000	\$ 1.000
Mesa de desueradora	2	\$ 1000	\$ 2.000
Empacadora	2	\$ 6000	\$ 12.000
Cuarto frio	1	\$ 15000	\$ 15.000
Tanque de enfriamiento	1	\$ 7000	\$ 7.000
Total			\$ 48.100

Nota. Se detallan los equipos que tiene la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 48*Herramientas*

Descripción	Cantidad mensual	Cantidad anual
Moldes	200	200
Lira	1	1
Termómetro	2	2
Mallas	300	300
Guantes	200	2400
Mandil	4	4
Cofias	100	1200

Nota. Se detallan las herramientas que utiliza la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 49*Muebles y enseres*

Descripción	Cantidad
Escritorio	3
Mesas	1
Estantes	1
Sillas	4

Nota. Se detallan los muebles y enseres de la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 50*Suministros de limpieza*

Descripción	Cantidad mensual	Cantidad anual
Escoba	2	6
Trapeador	1	4
Basurero	3	3
Papel higiénico	10	120
Desinfectante	7	84

Nota. Se detallan los suministros de limpieza de la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 51*Suministros de oficina*

Descripción	Cantidad mensual	Cantidad anual
Carpeta	4	48
Archivador	3	36
Esferos	3	36

Nota. Se detallan los suministros de oficina que tiene la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 52*Equipos de oficina*

Descripción	Cantidad
Computadora de mesa	2
Laptop	1
Impresora	1

Nota. Se detallan los equipos de oficina que tiene la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 53*Mano de obra directa*

Descripción	Cantidad
Operario de producción	1

Nota. Se detalla la mano de obra directa que paga la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 54*Mano de obra indirecta*

Descripción	Cantidad
Administrador	1
Contador	1
Auxiliar contable	1
Líder de producción	1
Transportista	1

Nota. Se detalla la mano de obra indirecta que paga la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

4.3.3 Proceso de producción

Es un conjunto de tareas organizadas con el objetivo de transformar ciertos insumos o materias en un producto o servicio, dentro de esta transformación pasan un proceso tecnológico incluyendo la utilidad de una maquinaria especializada para dicha producción. Por lo tanto es un grupo de actividades a través de los cuales uno o varios elementos productivos se convierten en productos (Marcias, 2022).

Para la elaboración del producto se construirá un plan que incluya cada una de las etapas de cómo se realiza el queso multisabor.

Tabla 55

Proceso de producción del queso multisabor

Proceso de producción de queso multisabor datos basado en la producción de 120 unidades				
N.	Actividad	Descripción	Tiempo	Recursos
1	Recepción de la materia prima	Recepción de la leche en la planta de producción.	1 h	Materia prima
2	Pasteurización	La leche recibida pasa por un filtro para eliminar las impurezas y se la calienta a 65°C.	15 min	Cocina, tanque
3	Cuajado	Agregar los siguientes insumos: 10 ml. de calcio por cada 100 lts. de leche a 45°C; 5 dcu. de fermento por cada 100 lts. de leche a 42°C y 7 ml. de cuajo por cada 100 lts. de leche a 38°C.	35min	Cuajo, tanque
4	Cortado y liberación de suero	Se realiza el corte de maíz con una lira de acero inoxidable, realizar la prueba de acidez del suero el cual debe tener un pH de entre 9 y 10, liberamos un 25% de suero y aplicamos la misma cantidad de agua, por cada 100 litros de leche colocamos 420 gramos de sal y por último batimos la cuajada ya cortada por 30 minutos a 40°C y liberamos todo el suero.	55 min	liras
5	Moldeado	Se coloca la masa ya cuajada en una mesa desueradora de acero inoxidable; incorporamos el orégano, albahaca, ají con la masa y se coloca en unos moldes circulares, los dejamos en reposo por 10 minutos y colocamos los moldes que contienen la masa en unas tablas con mallas que le darán forma.	25 min	Moldes

6	Prensado	Trasladamos las tablas con las respectivas masas dentro de los moldes a la prensa donde se colocan tapas las cuales ayudarán a que la masa no salga en el momento del prensado ya que se coloca una tabla sobre la otra dentro de la prensa con una duración de 4 horas y retiramos de la prensa para pasar a una mesa desueradora. Si el prensado no es el correcto se inicia un reproceso del cual tiene una duración de 1 hora.	5 h y 20 min	prensa
7	Salado	Colocamos los quesos ya prensados en una salmuera el cual debe tener un peso de entre 23 y una acidez de 3 y colocamos los quesos durante 4 horas.	4 h y 20 min	Salado, tanque
8	Secado	Sacamos los quesos de la salmuera y los dejamos en reposo durante 18 horas, transcurrido ese tiempo colocamos los quesos en unas tablas y los pasamos al cuarto de maduración durante 15 días	18 horas con 20 minutos	Estanterías
9	Mantenimiento	En el día 2 se les da la vuelta a los quesos para su correcta maduración.	30 minutos	Cuarto de maduración
10	Empaque	En el día 15 se empaca los quesos con una empacadora al vacío y está lista para su comercialización.	30 minutos	Empaques

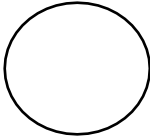
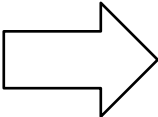
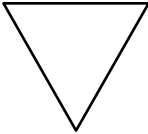
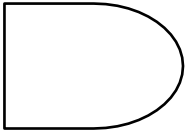
Nota. La tabla muestra el proceso de producción del queso multisabor *Fuente.*

Elaborado por los autores.

4.4 Diagrama de flujo

Es un método gráfico esquematizado que ilustra los pasos a seguir desde el inicio hasta el final, igualmente, que se crean a partir de símbolos que representan cada uno de los procesos. Por lo tanto el diagrama de flujo ayuda a entender más fácil el procedimiento y a tomar decisiones rápidas (Patiño et al., 2023).

Tabla 56*Simbología*

Simbología	Representación	Descripción
	Operación	Indica las fases principales del procedimiento.
	Inspección	Comprueba la calidad de los procedimientos.
	Transporte	Señala el desplazamiento de un lugar a otro.
	Almacenamiento	En el que se establece si esta almacenado o no.
	Demora	Símbolo que muestra el retraso al siguiente paso.

Nota. En esta tabla muestra la simbología ASME . *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 57

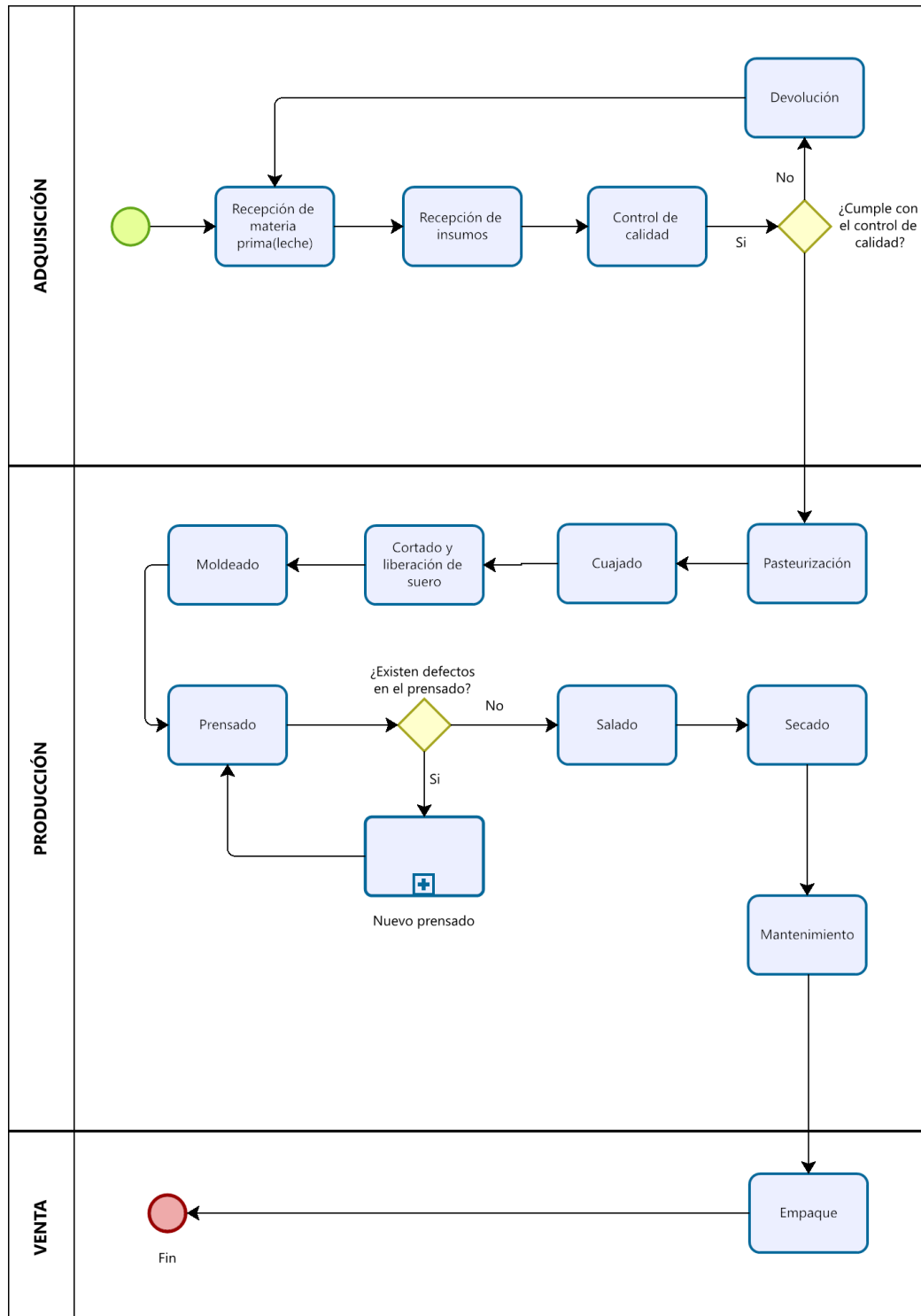
Cursograma Analítico

Yanahurco de Juigua								
Cursograma analítico								
Producto: Quesos multisabor				Inicia en:				
Fabrica: Quesera Yanahurco de Juigua				Termina en:				
Método: Diagrama de flujo vertical, simbología ASME				Elaborado por: Laura Guangasi María de los Ángeles, Tigasi Pallo Roosvelth Isaac				
Fecha								
Nº	Actividades	Tiempo (hora)	Operación 	Inspección 	Transporte 	Almacén 	Demora 	OBS.
1	Recepción de materia prima, control de anomalías y almacenamiento en ollas	60 min	●					
2	Almacenamientos de insumos	30 min				●		
3	Pasteurización	15 min	●					
4	Cuajado	35 min	●					
5	Cortado	55 min	●					
6	Moldeado	25 min	●					
7	Prensado	320 min	●					
8	Salado	260 min	●					
9	Secado	1080 min	●					
10	Maduración	21600 min	●					
11	Mantenimiento	30 min		●				
12	Empacado	30 min	●					
13	Etiquetado	30min	●					
14	Almacenamiento de producto final	45 min	●					

Nota. La tabla contiene el cursograma analítico del proceso de producción del queso multisabor. *Fuente.* Elaborado por los autores

Figura 35

Diagrama de Flujo del proceso de producción

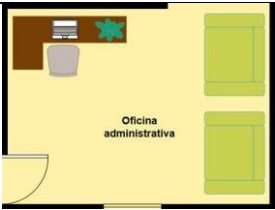


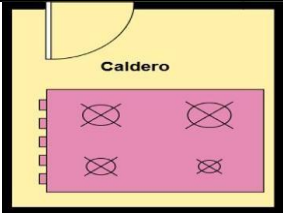
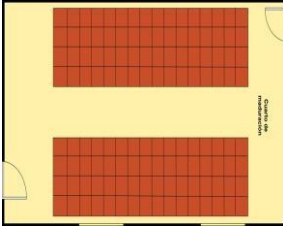
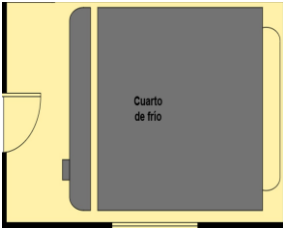
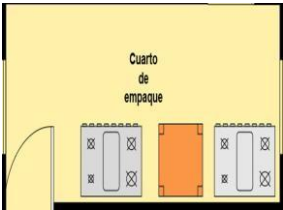
Nota. La siguiente figura indica el diagrama de flujo del proceso del queso multisabor. *Fuente.* Elaborado por los autores.

4.5 Distribución de maquinaria y equipo

Tabla 58

Descripción de las áreas de la planta

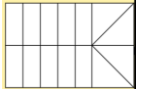
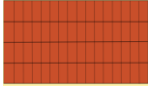
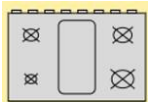
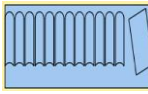
Segmento	Área	Descripción
	Área Administrativa	Lugar de gestión de la empresa.
	Área de contabilidad	Espacio de registros contables.
	Área de recepción de leche	Lugar de recepción de la materia prima (leche).
	Área de bodega de insumos	Espacio de almacenamiento de los insumos de la producción.
	Área de producción	Lugar donde se realiza los procesos técnicos al transformar la leche en queso.
	Área del tanque de enfriamiento	Espacio que se utiliza para conservar la leche en temperatura adecuada.

	Área del caldero	Espacio para calentar el agua para el proceso productivo.
	Cuarto de maduración	Área de maduración de los quesos.
	Cuarto de mantenimiento	Área donde se limpia y se inspecciona el estado del queso durante su maduración.
	Cuarto frío	Lugar que se refrigera el queso ya elaborado.
	Área de empaque	Zona de empaque del producto ya terminado.
	Baños	Servicios higiénicos para el personal.

Nota. En esta tabla se muestra la descripción de las áreas de la planta. *Fuente.*

Elaborado por los autores.

Tabla 59*Simbología de la distribución de la planta*

Simbología	Descripción
	Puerta
	Tanque
	Caldero
	Gradas
	Baños
	Estanterías de maduración
	Mesas
	Tanque de enfriamiento
	Impresora
	Computadora
	Estantería de archivos
	Escritorio
	Sillones

Nota. En esta tabla se detalla la simbología y significado de los elementos. *Fuente.* Elaborado por los autores.

4.5.2 Lay-out

Figura 36

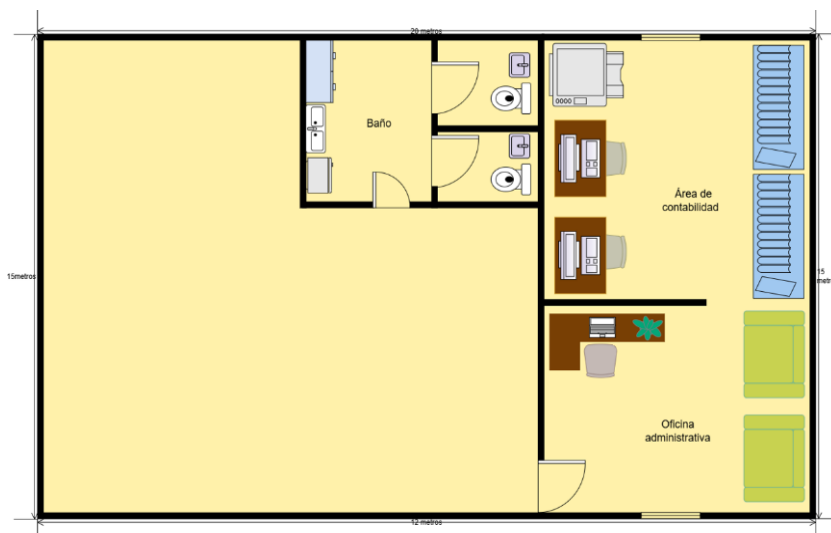
Distribución del primer piso de la planta



Nota. La figura muestra la distribución del primer piso de la planta *Fuente*.
Elaborado por los autores.

Figura 37

Distribución del segundo piso de la planta



Nota. La figura muestra la distribución del segundo piso de la planta *Fuente*.
Elaborado por los autores.

CAPÍTULO V

ESTUDIO ORGANIZACIONAL

5.1 Aspectos generales

La quesera Yanahurco de Juigua fue fundada el 14 de septiembre de 1984, se encuentra en la provincia de Cotopaxi, en el cantón Pujilí, en la comunidad Yanahurco de Juigua, dedicada a la producción de diversos tipos de quesos, como fresco, semi maduro, maduro y montañez, posteriormente añade el queso multisabor.

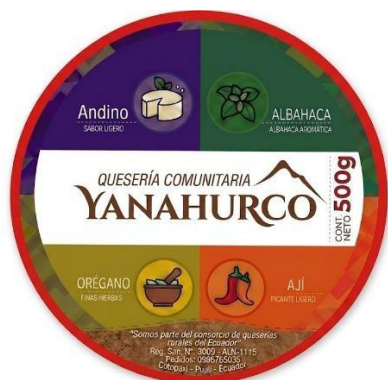
Figura 38

Logotipo de la empresa



Figura 39

Logotipo del queso multisabor



Empresa: Yanahurco de Juigua

Slogan: “Somos parte del consorcio de queserías rurales del Ecuador”

Actividad: Producción y comercialización de Quesos

Representante Legal: Juan Carlos Tigasi Tipan

Dirección: Comunidad Yanahurco de Juigua

5.1.2 Jerarquización

Nivel estratégico

Este nivel se enfoca en definir la visión, misión y objetivos a largo plazo de la organización, asimismo se encuentra en la alta dirección de la jerarquía organizacional. Los responsables de este nivel incluyen al CEO y al equipo ejecutivo, que son encargados de analizar el entorno de la organización tanto la parte interna y externa, para así detectar oportunidades y amenazas, con el objetivo de establecer estrategias que facilite a la organización tener una posición competitiva dentro del mercado (Quiñonez et al., 2025).

En el caso de este proyecto el nivel estratégico está liderado por la Asamblea Comunitaria y el Presidente, quienes van a ser el máximo órgano de la toma de decisiones de la quesera Yanahurco de Juigua.

Nivel táctico

El nivel táctico se encarga de que se lleven a cabo las funciones establecidas por la alta dirección. La planificación táctica transforma los objetivos en acciones específicas y realizables, definiendo planes de acción y distribuyendo responsabilidades en cada departamento (Quiñonez et al., 2025).

Quienes están conformados dentro del nivel táctico de la empresa son el administrador general y el contador, quienes son los encargados de convertir los objetivos estratégicos en acciones, como coordinando sus recursos, supervisando y organizado su presupuesto.

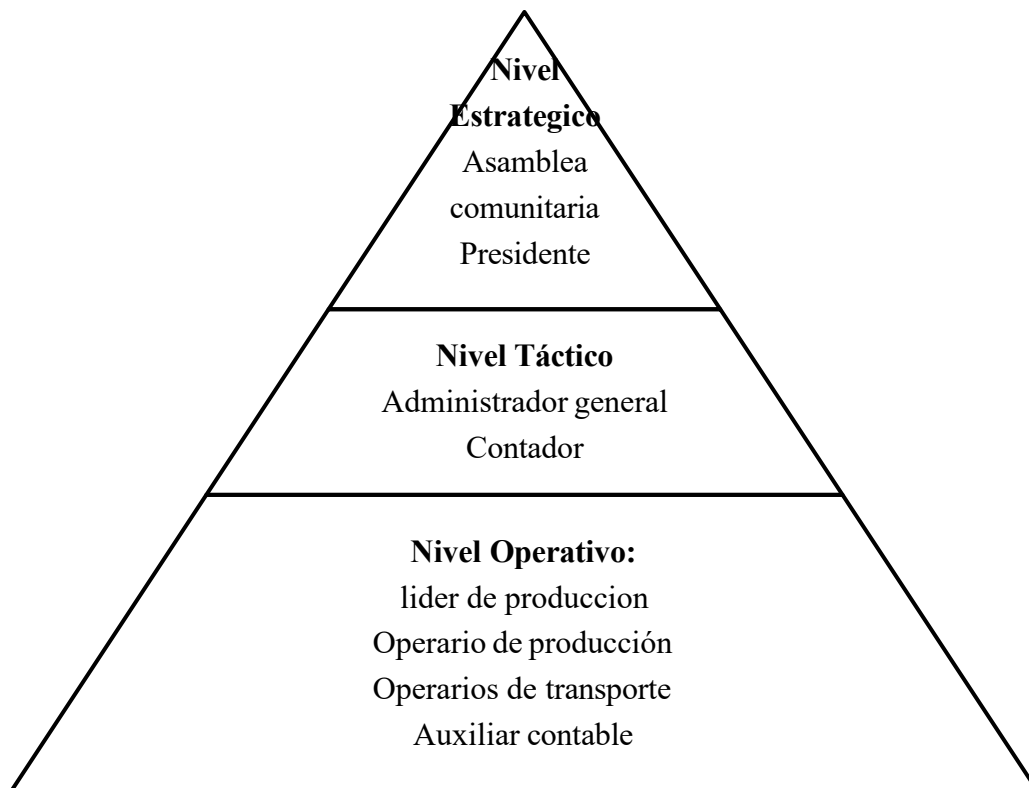
Nivel operativo

Se enfoca en llevar a cabo las tareas cotidianas que ayudan a alcanzar los objetivos tácticos. Este nivel maneja eficazmente los procesos, los recursos y el personal con el fin de garantizar que las actividades diarias estén en línea con los objetivos de la organización (Quiñonez et al., 2025).

En este nivel operativo se encuentran el líder de producción, operarios de producción, operario de transporte, y el auxiliar contable, quienes son los encargados de ejecutar las tareas concretas de la empresa.

Figura 40

Niveles Jerárquicos de "Yanahurco de Juigua"



Nota. En la figura se detalla los niveles y los cargos dentro de la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

5.2 Diseño organizacional

5.3 Misión

“Brindar productos lácteos de calidad que satisfagan las necesidades del consumidor y el medio ambiente. Actuar como parte integral de la sociedad y cumplir con las expectativas de nuestros clientes en base a las prácticas de ética empresarial”.

5.4 Visión

“Ser reconocidos como líderes en la producción y comercialización de quesos artesanales de alta calidad, siendo un referente de excelencia en el sector lácteo a nivel nacional e internacional”.

5.5 Valores

Son modelos de evaluación relacionadas en el entorno laboral, las cuales permiten a las personas discernir lo que es correcto. En cuanto a los valores de la organización son principios fundamentales que orientan a las creencias, actitudes y conductas que deben tener sus trabajadores dentro de la empresa. Por lo tanto, los valores reflejan como es la empresa y de esta manera nos identifica como es nuestra manera de ser (Hernández, 2020).

YANAHURCO DE JUIGUA se maneja bajo los siguientes valores:

- **Responsabilidad:** Cumplimiento con todas las actividades y obligaciones dentro de la empresa.
- **Trabajo comunitario:** Impulsa a la cooperación entre todos los forman parte de la empresa.
- **Compromiso con la calidad:** Orientado a garantizar productos en muy buenas condiciones.
- **Disciplina:** Muestra el orden en cómo se va realizando el proceso de producción.
- **Honestidad:** Demuestra transparencia de las acciones de la empresa.

Tabla 60*Calificación de ponderación de la matriz axiológica*

Calificación	
4-5	Alto Impacto
3	Medio impacto
1-2	Bajo impacto

Tabla 61*Matriz axiológica*

Grupos de referencia							
Valores	Empleados	Proveedores	Clientes	Competencia	Sociedad	Socios	Total
Responsabilidad	5	4	5	3	5	5	27
Trabajo comunitario	4	3	3	2	5	4	21
Compromiso con la calidad	4	4	5	4	4	5	26
Disciplina	5	4	4	3	4	5	25
Honestidad	5	5	3	3	4	4	24

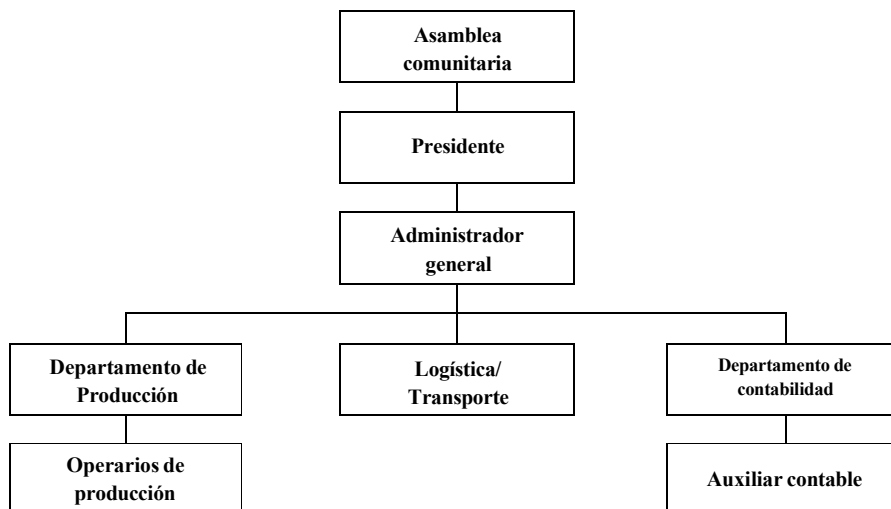
Nota. La tabla muestra los valores fundamentales que guían a la Quesera Yanahurco de Juigua. *Fuente.* Elaborado por los autores.

5.6 Estructura Organizativa

La estructura organizacional de una empresa se basa fundamentalmente en la naturaleza del trabajo que se llevan a cabo. Una estructura bien definida contribuye a determinar las responsabilidades y roles de cada uno de los trabajadores, además, permite tener una visión de las tareas asignadas a cada uno de los miembros. En otras palabras, es fundamental tener una estructura organizativa dentro de la empresa para que los empleados sepan cuál es su función y lleve a cabo correctamente sus tareas (Delgado et al., 2023).

Figura 41

Organigrama Estructural



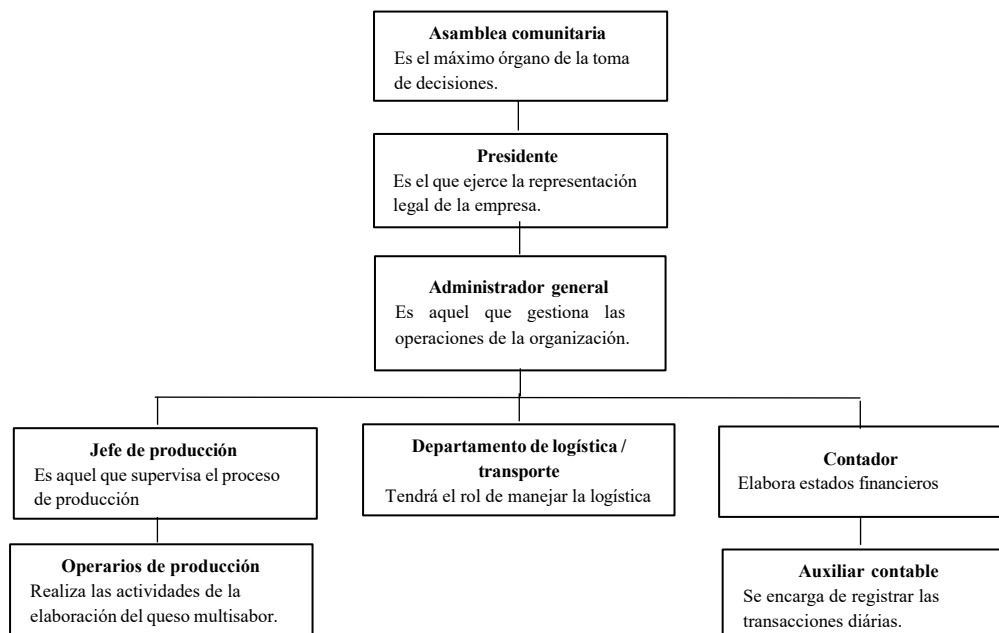
Referencias		Elaborado por	Aprobado por	Fecha de Elaboración
	Departamentos o divisiones de la organización	Ángeles Laura Isaac Tigasi	Ing. Fernanda Sánchez	17/03/2026
	Líneas de mando de una división superior a una inferior			
----- 	Asesor temporal			

5.7 Estructura funcional

La estructura funcional se organiza en departamentos que tienen responsabilidades concretas como son la producción, finanzas o ventas. Cada departamento tiene una actividad específica en las que se especializan. En otras palabras, ordena a los trabajadores en función a las actividades que son especializados (Pita-Soledispa y Toala-Bozada, 2025).

Figura 42

Organigrama Funcional



Referencias		Elaborado por	Aprobado por	Fecha de Elaboración
	Departamentos o divisiones de la organización	Angeles Laura Isaac Tigasi	Ing. Fernanda Sánchez.	17/03/2026
	Líneas de mando de una división superior a una inferior			
	Asesor temporal			

5.8 Manual de funciones

Tabla 62

Manual de funciones para la Asamblea comunitaria

YANAHURCO JUIGUA		Fecha:	23/03/2026
 MANUAL DE FUNCIONES (Asamblea comunitaria)		Página:	1/8
		Sustituyente	
		Página:	
		Fecha:	
DESCRIPCIÓN DE PUESTO			
IDENTIFICACIÓN DE PUESTO			
Nombre del puesto:	Asamblea comunitaria		
Ubicación:	Nivel directivo		
Ámbito de operaciones:	Toda la organización		
RELACIÓN			
Jefe inmediato:	N/A		
Subordinados directos:	Presidente		
Dependencia :	N/A		
Propósito del puesto:	Representa la voluntad colectiva de los miembros, además que toma las decisiones fundamentales por el bien de la comunidad y éxito de la empresa.		
Funciones:	• Elegir y posicionar al presidente • Aprobar el presupuesto anual • Aprobar y reformar los reglamentos internos de la empresa. • Autorizar las decisiones estratégicas		
ESPECIFICACIONES			
Conocimientos:	Fundamentos de Administración de Empresas y Organizaciones de Economía Solidaria.		
Experiencia:	Ser miembro activo, reconocido dentro de la comunidad de Yanahurco de Juigua		
Personalidad:	Liderazgo colectivo, compromiso social, capacidad de diálogo.		
Elaborado por: Ángeles Laura Isaac Tigasi	Aprobado por: Ing. Fernanda Sánchez MBA	Fecha:	

Tabla 63

Manual de funciones para el Presidente

 MANUAL DE FUNCIONES (Presidente)		Fecha:	23/03/2026
		Página:	2/8
		Sustituyente	
		Página:	
		Fecha:	
DESCRIPCIÓN DE PUESTO			
IDENTIFICACIÓN DE PUESTO			
Nombre del puesto:	Presidente		
Ubicación:	Nivel directivo		
Ámbito de operaciones:	Gestión interna administrativa		
RELACIÓN			
Jefe inmediato:	Asamblea comunitaria		
Subordinados directos:	Administrador General		
Dependencia :	Asamblea comunitaria		
Propósito del puesto:	Ejecuta la representación legal, social de la organización, garantiza el cumplimiento de las resoluciones de la Asamblea comunitaria.		
Funciones:	• Representar legalmente a la empresa • Supervisar y evaluar • Suscribir contratos y convenios • Gestionar alianzas estratégicas		
ESPECIFICACIONES			
Conocimientos:	Administración básica, marco legal y resolución de conflictos		
Experiencia:	Experiencia previa en cargos directivos mínimo 3 años		
Personalidad:	Ética, proactividad, responsabilidad, empatía y habilidades de comunicación.		
Elaborado por: Ángeles Laura Isaac Tigasi	Aprobado por: Ing. Fernanda Sánchez MBA	Fecha:	

Tabla 64

Manual de funciones para el Administrador General

 MANUAL DE FUNCIONES (Administrador General)		Fecha:	23/03/2026
		Página:	3/8
		Sustituyente	
		Página:	
		Fecha:	
DESCRIPCIÓN DE PUESTO			
IDENTIFICACIÓN DE PUESTO			
Nombre del puesto:		Administrador General	
Ubicación:		Nivel Ejecutivo	
Ámbito de operaciones:		Administración	
RELACIÓN			
Jefe inmediato:		Presidente	
Subordinados directos:		Jefe de producción, Jefe de comercialización, Jefe de finanzas.	
Dependencia :		Nivel Directivo	
Propósito del puesto:		Planificar, organizar, dirigir y controlar las operación de la empresa.	
Funciones:		• Diseñar e implementar planes estratégicos. • Coordinar y supervisar tareas cotidianas de los departamentos. • Tomar decisiones estratégicas para la solucionar problemas y garantizar que las operaciones fluyan sin interrupciones.	
ESPECIFICACIONES			
Conocimientos:		Título de tercer nivel en Administración de Empresas	
Experiencia:		Experiencia mínima de 3 años en cargos de gerencia	
Personalidad:		Liderazgo, pensamientos estratégicos, alta capacidad de toma de decisiones, resolución rápida de problemas.	
Elaborado por: Ángeles Laura Isaac Tigasi		Aprobado por: Ing. Fernanda Sánchez MBA	Fecha:

Tabla 65

Manual de funciones para el Jefe de producción

YANAHURCO JUIGUA		Fecha:	23/03/2026
 MANUAL DE FUNCIONES (Jefe de Producción)	Página:		4/8
	Sustituyente		
	Página:		
	Fecha:		
DESCRIPCIÓN DE PUESTO			
IDENTIFICACIÓN DE PUESTO			
Nombre del puesto:	Jefe de Producción		
Ubicación:	Nivel Operativo		
Ámbito de operaciones:	Operativo		
RELACIÓN			
Jefe inmediato:	Administrador general		
Subordinados directos:	Operarios de producción		
Dependencia :	Nivel administrativo		
Propósito del puesto:	Garantizar el correcto funcionamiento en la elaboración de los quesos multisabor.		
Funciones:	• Supervisar y dirigir el proceso de la elaboración del producto • Controlar los estándares de calidad en cada fase del proceso de producción • Administrar el inventario de los insumos • Orientar, dirigir y controlar al personal		
ESPECIFICACIONES			
Conocimientos:	Título de tercer nivel en ingeniería de alimentos		
Experiencia:	Experiencia mínima de 3 años en empresas de producción.		
Personalidad:	Habilidad para resolver problemas, ser organizado, responsable y capacidad de liderar equipos.		
Elaborado por: Ángeles Laura Isaac Tigasi	Aprobado por: Ing. Fernanda Sánchez MBA	Fecha:	

Tabla 66

Manual de funciones para el contador

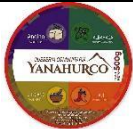
YANAHURCO JUIGUA		Fecha:	23/03/2026
 MANUAL DE FUNCIONES (Contador)	Página:		5/8
	Sustituyente		
	Página:		
	Fecha:		
DESCRIPCIÓN DE PUESTO			
IDENTIFICACIÓN DE PUESTO			
Nombre del puesto:	Contador		
Ubicación:	Nivel de apoyo		
Ámbito de operaciones:	Gestión Financiera		
RELACIÓN			
Jefe inmediato:	Administrador General		
Subordinados directos:	Auxiliar contable		
Dependencia :	Nivel administrativo		
Propósito del puesto:	Garantiza la salud financiera de la empresa		
Funciones:	• Manejar el flujo de caja. • Supervisar el manejo contable y financiero. • Control de costos • Gestión tributaria • Estados financieros		
ESPECIFICACIONES			
Conocimientos:	Título de tercer nivel contador y economía.		
Experiencia:	Experiencia mínima de 3 años en área de finanzas y contabilidad.		
Personalidad:	Alto nivel de integridad, ética y responsabilidad, capacidad de trabajar bajo presión.		
Elaborado por: Ángeles Laura Isaac Tigasi	Aprobado por: Ing. Fernanda Sánchez MBA	Fecha:	

Tabla 67

Manual de funciones para el Operario de producción

YANAHURCO JUIGUA		Fecha:	23/03/2026
 MANUAL DE FUNCIONES (Operario de producción)	Página:		6/8
	Sustituyente		
	Página:		
	Fecha:		
DESCRIPCIÓN DE PUESTO			
IDENTIFICACIÓN DE PUESTO			
Nombre del puesto:	Operario de Producción		
Ubicación:	Nivel Operativo		
Ámbito de operaciones:	Planta de producción		
RELACIÓN			
Jefe inmediato:	Jefe de Producción		
Subordinados directos:	N/A		
Dependencia :	Jefaturo de producción		
Propósito del puesto:	Realización de las actividades de la elaboración del queso y manipulación de las maquinarias e insumos.		
Funciones:	• Recepción de la materia prima. • Ejecutar las etapas de la producción del queso. • Manipulación de la maquinaria para la elaboración del queso. • Empacar, etiquetar y almacenar.		
ESPECIFICACIONES			
Conocimientos:	Título de bachiller, conocimientos básicos en buenas prácticas de manufactura.		
Experiencia:	Experiencia mínima de 5 a 1 año en producción de quesos.		
Personalidad:	Resistencia física, puntualidad, agilidad manual y capacidad de trabajar en equipo.		
Elaborado por: Ángeles Laura Isaac Tigasi	Aprobado por: Ing. Fernanda Sánchez MBA	Fecha:	

Tabla 68

Manual de funciones para el Auxiliar contable

YANAHURCO JUIGUA		Fecha:	23/03/2026
 MANUAL DE FUNCIONES (Auxiliar contable)	Página:	7/8	
	Sustituyente		
	Página:		
	Fecha:		
DESCRIPCIÓN DE PUESTO			
IDENTIFICACIÓN DE PUESTO			
Nombre del puesto:	Auxiliar Contable		
Ubicación:	Nivel de apoyo		
Ámbito de operaciones:	Contabilidad		
RELACIÓN			
Jefe inmediato:	Contador		
Subordinados directos:	N/A		
Dependencia :	Jefatura de finanzas		
Propósito del puesto:	Registro de transacciones diarias de la empresa, y documentación contable.		
Funciones:	• Registros diarios contables. • Manejar el archivo contable. • Organizar y archivar física y digitalmente toda la documentación de la empresa. • Apoyar en la gestión de cobros.		
ESPECIFICACIONES			
Conocimientos:	Título de bachiller técnico en contabilidad		
Experiencia:	Experiencia mínima de 1 año en contadora o registros contables.		
Personalidad:	Ser ordenado, discreción en manejo de información, proactividad.		
Elaborado por: Ángeles Laura Isaac Tigasi	Aprobado por: Ing. Fernanda Sánchez MBA	Fecha:	

Tabla 69

Manual de funciones para el Operario de transporte

YANAHURCO JUIGUA		Fecha:	23/03/2026
 MANUAL DE FUNCIONES (Operarios de Transporte)	Página:		8/8
	Sustituyente		
	Página:		
	Fecha:		
DESCRIPCIÓN DE PUESTO			
IDENTIFICACIÓN DE PUESTO			
Nombre del puesto:		Operarios de Transporte	
Ubicación:		Nivel Operativo	
Ámbito de operaciones:		Logística y distribución	
RELACIÓN			
Jefe inmediato:		Jefe de Producción	
Subordinados directos:		N/A	
Dependencia :		Jefatura de comercialización	
Propósito del puesto:		Manejar la logística de las entregas de los productos y asegurar que el producto llegue a los puntos de venta en los tiempos estimados.	
Funciones:		• Cargar el producto en el transporte. • Conducir el vehículo en la ruta establecida. • Entregar el producto al cliente. • Lidar diariamente las facturas de entrega y guías de firmas.	
ESPECIFICACIONES			
Conocimientos:		Licencia de conducir profesional vigente, conocimiento básico en mecánica automotriz.	
Experiencia:		Experiencia mínima de 1 año en repartos de mercancías, logísticas y manejo de vehículos.	
Personalidad:		Ser responsable, honesto, prudencia al volante y buen manejo de tiempo.	
Elaborado por: Ángeles Laura Isaac Tigasi		Aprobado por: Ing. Mayra Sánchez MBA	Fecha:

CAPÍTULO VI

ESTUDIOS FINANCIERO

6.1 Ingresos brutos

Son los ingresos totales que se generan por las ventas o las actividades económicas que se realiza, sin restar las contribuciones tributarias en otras palabras son todos los ingresos que se obtiene sin hacer ajustes. Para conseguir esta cantidad se relaciona la DPI real con el precio y el resultado será el total de ingresos brutos de la empresa (Benavides y Lata, 2022).

Tabla 70

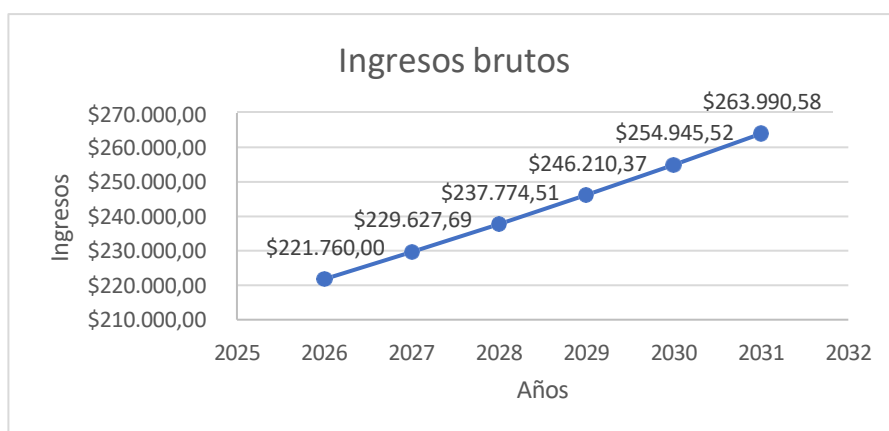
Ingresos Brutos

Año	DPI Real	Precio	Ingresos Brutos
2026	40.320	5,50	221.760,00
2027	40.804	5,63	229.627,69
2028	41.293	5,76	237.774,51
2029	41.789	5,89	246.210,37
2030	42.290	6,03	254.945,52
2031	42.798	6,17	263.990,58
Total			1.454.308,68

Nota. En la tabla se muestra los ingresos Brutos de Yanahurco de Juigua. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Figura 43

Ingresos Brutos



Nota. En la figura se muestra los ingresos Brutos. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Análisis

Se evidencia que los ingresos brutos del año 2026 son de \$221.760 y para el año 2031 será de \$263.990,58, lo cual es una perspectiva positiva para el proyecto debido a que cada año aumenta la demanda insatisfecha y el precio.

6.2 Costos y/o gastos

Costos

Los costos son recursos financieros utilizados para producir bienes y servicios. En otras palabras son aquellos que están relacionados con la producción de activos o la prestación de servicios que producen ganancias para la empresa, por ende los costos son necesarios para generar ingresos (Estévez et al., 2024).

Gastos

Es la reducción de los recursos económicos de una organización que se usan para las actividades diarias del negocio y que no tienen la posibilidad de ser capitalizados. Los gastos se registran en el estado de resultados durante el periodo en que ocurren, lo cual reduce directamente los ingresos y, por consecuencia, las ganancias del periodo. En otras palabras es el desembolso incurrido en la operación de una organización, y no genera ingresos a futuro (Estévez et al., 2024).

6.2.1 Costos de operación

Se consideraron siete tipos de costos de producción para el desarrollo eficaz de las operaciones en el emprendimiento que son: la materia prima, insumos, materiales indirectos, depreciación, amortización, mantenimiento de equipos y mano de obra directa.

A Continuación, se presenta los costos de producción de la empresa “Yanahurco de Juigua”.

Tabla 71*Materia prima directa*

Descripción	Consumo Anual	Costo unitario	Costo Total
Leche	221760	\$ 0,42	\$ 93.139
Albahaca	133,3	\$ 18,00	\$ 2.400
Orégano	106,7	\$ 10,00	\$ 1.067
Ají	88,9	\$ 4,00	\$ 356
Total			\$ 96.961

Nota. Se detalla los costos de la materia prima directa del queso multisabor. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 72*Materia prima indirecta*

Descripción	Consumo Anual	Costo Unitario	Costo Total
Cuajo	17740,8	\$ 0,025	\$ 443,52
Calcio	33264	\$ 0,018	\$ 598,75
Fermento	2217,6	\$ 1,750	\$ 3.880,80
Sal	672	\$ 0,500	\$ 336,00
Fundas	40.320	\$ 0,050	\$ 2.016,00
Etiquetas	40.320	\$ 0,050	\$ 2.016,00
Total			\$ 9.291,07

Nota. En la tabla se detallan los costos de la materia prima indirecta del queso multisabor. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 73*Herramientas*

Descripción	Cantidad anual	Costo unitario	Costo total
Moldes	200	\$ 10,00	\$ 2.000
Lira	1	\$ 50,00	\$ 50
Termómetro	2	\$ 15,00	\$ 30
Mallas	300	\$ 0,05	\$ 15
Guantes	2400	\$ 0,05	\$ 108
Mandil	4	\$ 15,00	\$ 60
Cofias	1200	\$ 0,05	\$ 60
Total			\$ 2.323

Nota. En la tabla se detallan los costos de las herramientas de la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Análisis

Para la empresa Yanahurco de Juigua los costos de producción en cuanto a la materia prima directa es un total de \$96.961, mientras la materia prima indirecta es un total de \$9.291,07 y finalmente las herramientas tiene un total de \$2.323 dólares.

Depreciación

Es la reducción del valor fijo durante su vida útil, y es esencial para ajustar el valor contable de los activos son su valor de mercado real, teniendo en cuenta el deterioro junto con el envejecimiento. Por eso, se muestra importante la depreciación en la contabilidad dado que permite a las empresas mostrar con exactitud el valor de sus activos a lo largo del tiempo (Rodríguez & León, 2024).

Debido que el emprendimiento está proyectado para los 5 años como su vida útil, la depreciación se realizara durante este mismo periodo, con la finalidad de recuperar la inversión en ese lapso de tiempo.

$$\text{Depreciación} = \frac{\text{Valor del bien tangible}}{\text{Número de años}}$$

Tabla 74*Cargos de depreciación*

Descripción	Valor	Porcentaje	Valor depreciado
Equipos	\$ 48.100	10%	\$ 4.810
Total			\$ 4.810

Nota. En la tabla se detallan el total de la depreciación. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Análisis

Con la depreciación se logró determinar que los equipos se depreciarán a \$4.810 dólares cada año.

Mantenimiento de Equipos

Es fundamental el mantenimiento de los equipos para que estén en óptimas condiciones, además de evitar fallas imprevistas y que la producción se mantenga de forma constante sin interrupciones, así evitando costos mayores.

En la empresa Yanahurco de Juigua, se llevará a cabo el mantenimiento del equipo una vez al año, por lo tanto, 5% del precio se ha considerado para ello. Esto es porque el equipo tiene que estar en buenas condiciones para la producción del queso multisabor.

Tabla 75*Mantenimiento de Equipos*

Descripción	Valor	Porcentaje	Valor Amortizado
Equipos	\$ 48.100	5%	\$ 2.405
Total			\$ 2.405

Nota. En la tabla se muestra el total de mantenimiento de equipos. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Análisis

El equipo es muy indispensable para la producción del queso multisabor por lo que es importante realizar un mantenimiento por lo menos una vez al año para no tener complicaciones en la producción, por lo tanto, se obtuvo un total de \$2.405 dólares en el mantenimiento del equipo.

Mano de obra

La mano de obra directa dentro de la empresa Yanahurco de Juigua podemos encontrar al operario de producción quien se encarga directamente en la elaboración de producto, por otro lado, también tenemos a la mano de obra indirecta quien se relaciona de forma indirecta con la fabricación del queso multisabor.

Tabla 76

Mano de obra directa

Descripción	Sueldo empleados	Beneficios sociales	Aporte patronal	Pago mensual	Pago anual
Operario de producción	\$ 482	\$ 120,48	\$ 53,74	\$656,23	\$7.874,72

Nota. Se detalla la mano de obra directa que paga la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 77

Mano de obra indirecta

Descripción	Sueldo empleados	Beneficios sociales	Aporte Patronal	Pago mensual	Pago anual
Líder de producción	\$560	\$133,48	\$62,44	\$755,92	\$9.071,06

Nota. Se detalla la mano de obra indirecta que paga la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Análisis

La empresa Yanahurco de Juigua necesita para la mano de obra directa un total de \$ 7.874,72 dólares anuales para el pago del operario de producción, y para la mano de obra indirecta un total de \$ 9.071,06 dólares anuales para el pago del líder de producción, dándonos un total de \$16.945.78 dólares para los colaboradores que forman parte de la producción del queso multisabor.

Servicios básicos

Los servicios básicos son la luz y el agua que se va a utilizar durante la producción del queso multisabor.

Tabla 78

Servicios Básicos en la producción

Descripción	Valor mensual	Valor anual	Costo Total
Luz	80	\$ 960	\$ 960
Agua	10	\$ 120	\$ 120
Total		\$ 1.080	

Nota. Se detallan los servicios básicos paga la empresa en la parte de producción.

Fuente. Elaborado por los autores.

Costo total de producción

Tabla 79

Costos de producción Totales

Producción	Valor (\$)
Materia Prima Directa	\$ 96.961,48
Materia Prima Indirecta	\$ 9.291,07
Cargos de depreciación de equipos	\$ 4.810,00
Mantenimiento de equipos	\$ 2.405,00
Herramientas	\$ 2.323,00
Mano de obra directa	\$ 7.874,72
Mano de obra indirecta	\$ 9.071,06
Servicios básicos	\$ 1.080,00
TOTAL	\$ 133.816,34

Nota. Se detallan el total del costo de producción de la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Análisis

Los costos de producción que tendrá la empresa Yanahurco de Juigua en el queso multisabor es de \$133.816.34 dólares, el cual está conformada por la materia prima directa e indirecta, los cargos de depreciación de equipos , mantenimiento de equipos, herramientas, mano de obra directa e indirecta y finalmente los servicios básicos. Estos costos son muy necesarios para el desarrollo del proceso de producción.

6.2.2 Gastos Administrativos

Es la cantidad empleada en las actividades de gestión, organización y dirección de la empresa para el correcto funcionamiento de sus operaciones. Estos gastos incluyen los salarios, los gastos por viáticos y otras actividades económicas que pueda tener la empresa para su desarrollo (Chacha et al., 2023).

Tabla 80

Gastos de servicios básicos

Descripción	Costo mensual	Costo anual	Costo Total
Internet	25	\$ 300	\$ 300
Total			\$ 300

Nota. Se detalla el gasto del servicio básico del internet de la empresa . *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 81

Sueldos y Salarios

Detalle	Sueldo empleados	beneficios sociales	Aporte Patronal	Pago mensual	Pago anual
Administrador	\$650,00	\$148,48	\$72,48	\$870,95	\$10.451,44
Auxiliar	\$482,00	\$120,48	\$53,74	\$656,23	\$7.874,72
Contable	\$600,00	\$140,15	\$66,90	\$807,05	\$9.684,56
Total				\$2.334,23	\$28.010,72

Nota. Se detalla el gasto sueldos y salarios . *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 82*Gastos de suministros de Oficina*

Descripción	Consumo mensual	Costo Unitario	Costo Anual
Carpeta	4	\$ 0,80	\$ 38,40
Archivador	3	\$ 1,50	\$ 54,00
Esferos	3	\$ 0,40	\$ 14,40
Total			\$ 106,80

Nota. Se detalla el gasto de los suministros de oficina. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 83*Gastos de suministros de limpieza*

Descripción	Consumo anual	Costo Unitario	Costo Anual
Escoba	6	\$ 2,00	\$ 12,0
Trapeador	4	\$ 2,50	\$ 10,0
Basurero	3	\$ 3,50	\$ 10,5
Papel Higiénico	120	\$ 0,75	\$ 90,0
Desinfectante	84	\$ 1,50	\$ 126,0
Total			\$ 248,5

Nota. Se detallan los gastos de suministros de oficina. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 84*Gastos permiso de funcionamiento*

Descripción	Valor
Patente Municipal	\$ 100
Permiso Sanitario	\$ 60
Total	\$ 160

Nota. Se detalla el gasto de los suministros de oficina. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 85*Muebles y enseres*

Descripción	Cantidad	Valor	Valor total
Escritorio	3	\$ 200	\$ 600
Mesas	1	\$ 150	\$ 150
Estantes	1	\$ 200	\$ 200
Sillas	4	\$ 25	\$ 100
Total			\$ 1.050

Nota. Se detalla el gasto de los muebles y enseres. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 86*Depreciación equipos de oficina*

Descripción	Cantidad	Valor	Porcentaje	Valor depreciado
Computadora de mesa	2	\$ 600	33%	\$ 199,98
Laptop	1	\$ 950	33%	\$ 316,64
Impresora	1	\$ 350	33%	\$ 116,66
Total		\$ 1.900		\$ 633,27

Nota. Se detalla la depreciación de los equipos de oficina. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 87*Total gastos administrativos*

Administrativos	Valor (\$)
Servicios básicos	\$ 300,00
Sueldos y salarios	\$ 28.010,72
Suministros de oficina	\$ 106,80
Suministros de limpieza	\$ 248,50
Gastos permiso de funcionamiento	\$ 160,00
Muebles y enseres - administrativos	\$ 1.050,00
Depreciación equipos de oficina	\$ 633,27
TOTAL	\$ 30.509,29

Nota. Se todos los gastos administrativos de la empresa Yanahurco de Juigua.

Fuente. Elaborado por los autores.

Análisis

Los Gastos administrativos que tendrá la empresa de Yanahurco de Juigua es de \$30.509,29 dólares, el cual está conformada por los servicios básicos, sueldos y salarios, suministros de oficina y limpieza, gastos de permiso de funcionamiento, muebles y enseres y depreciación equipos de oficina, estos gastos serán muy necesarios para mejorar la administración de los recursos y al desarrollo de la estabilidad de la organización.

6.2.3 Gastos de venta

Son todos los movimientos económicos e inversiones que tienen lugar durante el proceso de producción, con la finalidad de ofrecerlo al cliente y conseguir un margen de ganancia, analizando el comportamiento y el desarrollo del mercado (Lara et al., 2023).

A continuación se presentan los gastos de venta de la empresa “Yanahurco de Juigua”.

Tabla 88

Gastos de venta viáticos

Descripción	Consumo Mensual	Costo Unitario	Costo Total
Viáticos	4	\$ 20,00	\$ 960
Total			\$ 960

Nota. En la tabla se muestran los gastos de venta de los viáticos. *Fuente.* Elaborado por los autores

Tabla 89

Gastos en Transportista

Descripción	Sueldo empleados	beneficios sociales	Aporte Patronal	Pago mensual	Pago anual
Transportista	\$ 400,00	\$ 106,82	\$ 44,60	\$ 551,42	\$ 6.617,04

Nota. En la tabla se muestran los gastos del transportista. *Fuente.* Elaborado por los autores

Tabla 90*Total gastos de venta*

Ventas	Valor (\$)
Viáticos	\$ 960,00
Transportista	\$ 6.617,04
Total	\$ 7.577,04

Nota. Se detallan todos los gastos de ventas de la empresa Yanahurco de Juigua.

Fuente. Elaborado por los autores

Análisis

Los gastos de venta que tendrá la empresa Yanahurco de Juigua son de los viáticos con un total de \$ 960 dólares y del transportista con un total de \$ 6.617,04 dólares dándonos un total de \$ 7.577,04, esto indica que la empresa apoya en la comercialización de sus productos.

Costos – Gastos totales del proyecto**Tabla 91***Gastos totales del proyecto*

Descripción	Valor (\$)
Costos de Producción	\$ 133.816,34
Gastos Administrativos	\$ 30.509,29
Gastos de Venta	\$ 7.577,04
Total	\$ 171.902,67

Nota. Se detallan todos los costos y gastos de la empresa Yanahurco de Juigua. *Fuente.* Elaborado por los autores

Análisis

En la empresa Yanahurco de Juigua podemos observar que tenemos un total de costos-gastos de \$171.902,67 dólares que serán necesarios para el funcionamiento de la producción y la organización.

6.3 Activos

Son un grupo de bienes, servicios o derechos que pertenecen a una compañía, además, ayuda a que pueda generar futuros beneficios dentro de la organización. Entre los activos que se encuentran son las cuentas por cobrar, el dinero en efectivo, inventario y bienes muebles con un valor monetario en relación con la rentabilidad de las organizaciones (Chacha et al., 2023).

6.3.1 Activos corrientes

Son aquellos que se pueden convertir en dinero en efectivo rápidamente además que son a corto plazo, se pueden dividir en los siguientes; existencias, deudores, inversiones financieras a corto plazo y tesorería (Muñoz et al., 2021).

6.3.1.1 Disponible (Caja , Bancos e Inversiones)

Caja Bancos

La empresa Yanahurco de Juigua contará con un saldo de \$15.000 que es el efectivo disponible para iniciar la producción del nuevo producto.

Tabla 92

Caja - Bancos

Descripción	Valor (\$)
Caja-Bancos	\$ 15.000
Total	\$ 15.000

Nota. La tabla indica el monto que se pretende iniciar la producción del nuevo producto. *Fuente.* Elaborado por los autores

6.3.1.2 Realizable

Lote Económico

Es la cantidad de productos que una compañía tiene que solicitar en cada pedido para reducir al mínimo los costos totales de inventario. Esto se basa en la idea de balancear los costos de mantenimiento de inventario y los de hacer pedido. Por lo tanto, LE nos ayuda a determinar cuánto pedir para evitar comprar menos o más de lo necesario (Guzmán, 2024).

$$Lote\ Económico = \sqrt{\frac{2 \cdot F \cdot u}{C \cdot P}}$$

2=constante

F=transporte y estibaje

u=consumo anual de utilización

C=tasa de interés vigente

P=precio unitario de MP.

LECHE

Ecuación 2

Lote económico de la leche

$$LE = \sqrt{\frac{2 \cdot F \cdot u}{C \cdot P}}$$
$$LE = \sqrt{\frac{2 \cdot 90 \cdot 221760}{0,054 \cdot 0,42}}$$

$$LE = \sqrt{\frac{39.916.800}{0,02268}}$$

$$LE = 41.952,35$$

Ecuación 3

Inventario de la leche

$$I = LE \cdot PV$$

$$I = 41.952,35 \cdot 0,42$$

$$I = 17.619,99$$

ALBAHACA

Ecuación 4

Lote económico de la albahaca

$$LE = \sqrt{\frac{2 \cdot F \cdot u}{C \cdot P}}$$

$$LE = \sqrt{\frac{2 \cdot 90 \cdot 133}{0,054 \cdot 18}}$$

$$LE = \sqrt{\frac{24000,38}{0,972}}$$

$$LE = 157,14$$

Ecuación 5

Inventario de la albahaca

$$I = LE \cdot PV$$

$$I = 157,14 \cdot 18$$

$$I = 2.828,45$$

ORÉGANO

Ecuación 6

Lote económico del orégano

$$LE = \sqrt{\frac{2 \cdot F \cdot u}{C \cdot P}}$$

$$LE = \sqrt{\frac{2 \cdot 90 \cdot 106.7}{0,054 \cdot 10}}$$

$$LE = \sqrt{\frac{19200,34}{0,540}}$$

$$LE = 188,56$$

Ecuación 7

Inventario de orégano

$$I = LE \cdot PV$$

$$I = 188,56 \cdot 1$$

$$I = 1.885,63$$

AJÍ

Ecuación 8

Lote económico de ají

$$LE = \sqrt{\frac{2 \cdot F \cdot u}{C \cdot P}}$$

$$LE = \sqrt{\frac{2 \cdot 90 \cdot 88.9}{0,054 \cdot 4}}$$

$$LE = \sqrt{\frac{16000,25}{0.216}}$$

$$LE = 272,17$$

Ecuación 9

Inventario de ají

$$I = LE \cdot PV$$

$$I = 272,17 \cdot 1$$

$$I = 1.088,67$$

Inventario

Comprende el valor de los activos físicos que la compañía posee para vender o utilizar en la producción. Es posible que contenga, materia prima, productos en proceso y productos terminados. En otras palabras, es la mercancía que tiene almacenada la empresa clasificada por categorías (Medina, 2025).

Tabla 93

Total inventario

Materias Primas	Lote Económico		Inventario
Leche	41952,35	\$	17.619,99
Albahaca	157,14	\$	2.828,45
Orégano	188,56	\$	1.885,63
Ají	272,17	\$	1.088,67
Total		\$	23.422,74

Nota. En la tabla se muestra el total del inventario de la materia prima directa.

Fuente. Elaborado por los autores

6.3.1.3 Exigibles (Cuentas por cobrar)

Representa los montos pendientes de cobro, por lo que son una liquidez bastante alta, porque se transforma en dinero en efectivo dentro de un periodo de tiempo determinado. Estas cuentas tienen que ser ajustadas a la realidad al registrarse, aunque no sean deducibles como gasto desde el punto de vista fiscal (Guarderas y Concha, 2023).

Las cuentas por cobrar se determinan en función de los ingresos brutos proyectados del año 2027 y se calcula con la siguiente formula.

Tabla 94

Ventas del 2027

Año	DPI	Precio	Ingreso Bruto
2027	40.804	\$ 5.63	\$ 229.627,69

Nota. La tabla muestra las ventas para el año 2027 proyectada. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Ecuación 10

Cuentas por cobrar

$$Cuentas\ por\ cobrar = \frac{Ventas}{Año\ Comercial} * Período\ Promedio\ de\ Recuperación$$

$$Cuentas\ por\ cobrar = \frac{229.627,69}{360} * 8\ días$$

$$Cuentas\ por\ cobrar = 5.102,84$$

Análisis

La empresa presenta cuentas por cobrar de \$5.102,84, de las cuales se espera que sean recuperadas en un periodo de 8 días. Esto es porque la producción y comercialización del queso multisabor necesita un constante movimiento, lo que hace necesario recuperar el dinero más rápido.

Resumen total activo corriente

Tabla 95

Total del activo corriente

Activo Corriente		Valor Monetario
Caja - Bancos	\$	15.000,00
Inventarios	\$	23.422,74
Cuentas por cobrar	\$	5.102,84
Total Activo Corriente	\$	43.525,58

Nota. La tabla indica los valores de cada cuenta de los activos corrientes. *Fuentes.* Elaborado por los autores

Análisis

El activo corriente se desglosa con las cuentas de caja-bancos con un valor de \$15.000, inventario de \$23.422,74 y cuentas por cobrar de \$5.102,84. Se obtuvo un total de \$43.525,58 en los activos corrientes, se espera recuperar lo que se invirtió en un largo plazo.

6.3.2 Activo no corriente

Son aquellos bienes, derechos de una empresa que generan ingresos a largo plazo, además de ser conocidas también como activos fijos. Entre los activos no corrientes se encuentran las construcciones, la maquinaria, las patentes, el mobiliario etc. (Lazcano et al., 2021).

6.3.2.1 Propiedad, planta y equipo (activos fijos)

Se refiere a los activos tangibles de larga vida que se emplean en la gestión del negocio, como terrenos, maquinaria, vehículos y mobiliario. La depreciación está incluida en este campo (Medina, 2025).

Posteriormente se muestran los activos fijos tangibles que tiene Yanahurco de Juigua.

Tabla 96*Activo fijo tangible equipos*

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Prensa	1	\$ 100	\$ 100
Olla	2	\$ 5.500	\$ 11.000
Salmuera	1	\$ 1.000	\$ 1.000
Mesa desueradora	2	\$ 1.000	\$ 2.000
Empacadora	2	\$ 6.000	\$ 12.000
Cuarto frio	1	\$ 15.000	\$ 15.000
Tanque de enfriamiento	1	\$ 7.000	\$ 7.000
Total			\$ 48.100

Nota. En esta tabla muestran los equipos de producción considerados activos fijos tangibles de la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 97*Activo fijo tangible Herramientas*

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Moldes	200	\$ 10,00	\$ 2.000
Lira	1	\$ 50,00	\$ 50
Termómetro	2	\$ 15,00	\$ 30
Mallas	300	\$ 0,05	\$ 15
Guantes	2400	\$ 0,05	\$ 108
Mandil	4	\$ 15,00	\$ 60
Cofias	1200	\$ 0,05	\$ 60
Total			\$ 2.323

Nota. En esta tabla se muestran las herramientas consideradas activos fijos tangibles de la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 98*Activo fijo tangible muebles y enseres*

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Escritorio	3	\$ 125	\$ 375
Mesas	1	\$ 120	\$ 120
Estantes	1	\$ 110	\$ 110
Sillas	4	\$ 20	\$ 80
Total			\$ 685

Nota. En esta tabla se muestran los muebles y enseres considerados activos fijos tangibles de la empresa. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Tabla 99*Total activos fijos tangibles*

Descripción	Valor (\$)	Porcentaje %
Equipos	\$ 48.100	94%
Herramientas	\$ 2.323	5%
Muebles y enseres	\$ 685	1%
Total	\$ 51.108	100%

Nota. La siguiente tabla muestra el total de activos fijos tangibles. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Análisis

Los activos fijos de la empresa Yanahurco de Juigua se obtuvo un total de \$51.108 dólares, donde está conformado por tres cuentas, las cuales son los equipos con un valor de \$48.100, las herramientas con \$2.323 dólares y finalmente los muebles y enseres con un valor de \$ 685 dólares.

6.4 Pasivo

Las deudas u obligaciones financieras que una organización tiene con terceros se les conoce como pasivos. Estos pueden ser a corto plazo, como cuentas por pagar a los proveedores, o a largo plazo, como los préstamos que se tiene con el banco. Estas surgen por el financiamiento que las empresas emplean para conseguir activos o financiar sus operaciones (Medina, 2025).

6.4.1 Pasivo a corto plazo

También es conocido como pasivo corriente, son aquellas obligaciones que tienen que pagar con vencimiento menor a un año. Esto ayuda a que la empresa pueda financiar sus actividades empresariales y poder así mantener continuidad de sus operaciones (Muñoz et al., 2021).

Para el cálculo del pasivo corriente se lo realiza de la siguiente manera.

$$TC = \frac{AC}{PC}$$

En donde:

TC= Tasa circulante

AC= Activo corriente

PC= Pasivo circulante

Ecuación 11

Tasa Circulante

$$Tasa\ Corriente = \frac{Activo\ Corriente}{Pasivo\ Corriente}$$

$$Pasivo\ Corriente = \frac{Activo\ Corriente}{Tasa\ Circulante}$$

$$Pasivo\ Corriente = \frac{43.525,58}{2,5}$$

$$Pasivo\ corriente = 17.410,23$$

Análisis

Se obtiene un pasivo corriente de \$ 17.410,23, se consigue utilizando una tasa del 2.5 proporcionada por el Banco Central del Ecuador.

Capital de trabajo

Es el que representa el ciclo financiero a corto plazo de una compañía, que puede ser caracterizado como la duración media entre la compra de servicios y materiales, su procesamiento, su venta y por último su recobro en forma de efectivo. Por otra parte es la parte del capital o de la inversión con la que funciona una empresa, así que si es

menor, la rentabilidad será más alta y la probabilidad de quiebra se reducirá (Gámez et al., 2021).

Ecuación 12

Capital de trabajo

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Capital de Trabajo} = \$43.525,58 - \$17.410,23$$

$$\text{Capital de Trabajo} = \$26.115,35$$

Análisis

En la empresa Yanahurco de Juigua, se trabajará con un capital de trabajo de \$26.115,35; esto implica que la empresa tiene el dinero necesario para sostener operaciones en el corto plazo.

Inversión inicial

Es el dinero que la empresa Yanahurco de Juigua invertirá al principio de iniciar el proyecto, esto se usará para adquirir maquinaria, equipo y demás implementos, requeridos para dar inicio a la producción de los quesos multisabor

$$\text{Inversión Inicial} = AF + AD + CT$$

Donde:

AF= Activo Fijo

AD= Activo Diferido

CT= Capital de trabajo

Ecuación 13

Inversión Inicial

$$\text{Inversión Inicial} = AF + AD + CT$$

$$\text{Inversión Inicial} = \$51.108 + \$26.115,35$$

$$\text{Inversión Inicial} = \$77.223,35$$

Análisis

En Yanahurco de Juigua se requiere una inversión inicial de \$77.223,35 dólares, con esto se podrá iniciar las operaciones de la producción y comercialización del queso multisabor.

6.5 Patrimonio

Es la inversión neta que los accionistas o dueños de una empresa han realizado. Se determina restando los pasivos de la compañía a sus activos. Las ganancias o pérdidas que la empresa ha acumulado a lo largo del tiempo también pueden formar parte del patrimonio (Medina, 2025).

6.5.1 Capital accionario

Tabla 100

Capital accionario

Descripción	Valor(\$)	Porcentaje %
Capital Propio	\$77.223,35	100%
Total	\$77.223,35	100%

Nota. En esta tabla se muestra el capital propio. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Análisis

El capital propio de la empresa Yanahurco de Juigua es de \$77.223,35 , lo que indica que la compañía tiene la capacidad de cubrir sus operaciones. Esto posibilita que las actividades productivas continúen.

6.5.2 Plan de inversión

Para la empresa Yanahurco de Juigua es indispensable continuar con un plan de inversión que posibilitará mantener un funcionamiento adecuado, como se muestra a continuación.

Tabla 101*Plan de inversión*

Inversión	Valor (\$)	Porcentaje (%)
Activo fijo	\$ 51.108,00	66,18%
Capital de Trabajo	\$ 26.115,35	33,82%
Total Inversión	\$ 77.223,35	100,00%
Capital Propio	\$ 77.223,35	100%
Total de financiamiento	\$ 77.223,35	100%

Nota. En la siguiente tabla muestra el plan de inversión de Yanahurco de Juigua.
Fuente. Elaborado por los autores.

Análisis

El plan de inversión de Yanahurco de Juigua tiene un total de \$77.223,35 dólares, constituido por el capital de trabajo con \$26.115,35 dólares y activos fijos con \$51.108 dólares. Esto significa que la empresa financiará sus operaciones con su propio capital sin necesidad de una identidad financiera.

6.5.3 Resultados del Ejercicio

Tiene como objetivo explicar el rendimiento económico de una compañía durante un periodo específico, que se vincula con la habilidad de esta para producir ganancias o pérdidas a partir de las actividades que realiza. Por esta razón, las cuentas que se incorporan en este estado financiero son las de ingresos y gastos (Sánchez, 2024).

Tabla 102*Resultado del Ejercicio*

EMPRESA "YANAHURCO DE JUIGUA"		
ESTADO DE RESULTADOS		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2027		
Ingresos	\$	229.627,69
(-) Costos de Producción	\$	133.816,34
(=) Utilidad Bruta	\$	95.811,35
(-) Gastos Administrativos	\$	30.509,29
(-) Gastos Financieros	\$	-
(-) Gastos de Venta	\$	7.577,04
(=) Utilidad Operativa	\$	57.725,02
(-) Reparto Utilidades Trabajadores (15%)	\$	8.658,75
(=) Utilidad Antes de Impuestos	\$	49.066,27
(-) Impuesto a la Renta (25%)	\$	12.266,57
(=) Utilidad Neta	\$	36.799,70
Gerente		Contador

Nota. La siguiente tabla muestra el estado de resultado. *Fuente.* Elaborado por los autores.

6.6 Estado de Resultados Proyectados

El estado de resultados proyectados de la empresa Yanahurco de Juigua es una pronóstico preliminar del rendimiento financiero que tendrá en el futuro. Esto nos dará la posibilidad de examinar las distintas circunstancias y decidir si se están generando beneficios en los próximos años.

Tabla 103*Estado de Resultados proyectado*

YANAHURCO DE JUIGUA						
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030	Año 2031	
Ingresos	\$ 229.627,69	\$ 237.774,51	\$246.210,37	\$254.945,52	\$ 263.990,58	
(-) Costos de Producción	\$ 133.816,34	\$ 136.920,87	\$140.097,44	\$143.347,70	\$ 146.673,37	\$ 700.855,71
(=) Utilidad Bruta	\$ 95.811,35	\$ 100.853,64	\$106.112,93	\$111.597,82	\$ 117.317,22	
(-) Gastos Administrativos	\$ 30.509,29	\$ 31.217,11	\$ 31.941,35	\$ 32.682,38	\$ 33.440,62	\$ 159.790,75
(-) Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(-) Gastos de Venta	\$ 7.577,04	\$ 7.752,83	\$ 7.932,69	\$ 8.116,73	\$ 8.305,04	\$ 39.684,33
(=) Utilidad Operativa	\$ 57.725,02	\$ 61.883,70	\$ 66.238,89	\$ 70.798,71	\$ 75.571,56	
(-) Reparto Utilidades Trabajadores (15%)	\$ 8.658,75	\$ 9.282,56	\$ 9.935,83	\$ 10.619,81	\$ 11.335,73	
(=) Utilidad Antes de Impuestos	\$ 49.066,27	\$ 52.601,15	\$ 56.303,06	\$ 60.178,90	\$ 64.235,83	
(-) Impuesto a la Renta 25%	\$ 12.266,57	\$ 13.150,29	\$ 14.075,77	\$ 15.044,73	\$ 16.058,96	
(=) Utilidad Neta	\$ 36.799,70	\$ 39.450,86	\$ 42.227,30	\$ 45.134,18	\$ 48.176,87	
Gerente			Contador			

6.7 Situación financiera inicial

Es uno de los estados financieros más importantes que revela la situación financiera de una compañía en un momento específico. Ofrece una visión instantánea de los activos, pasivo y patrimonio neto de la compañía, e ilustra la manera en que se financian estos activos y como se reparte el patrimonio neto (Medina, 2025).

Tabla 104

Situación financiera inicial

YANAHURCO DE JUIGUA BALANCE GENERAL AL 1 DE ENERO DEL 2027			
ACTIVO		PASIVO	
Activos corrientes		Pasivo corriente	
Caja-Bancos	\$ 15.000,00	Total Pasivo corriente	\$17.410,23
Inventario	\$ 23.422,74		
Cuentas por cobrar	\$ 5.102,84	Pasivo no corriente	
Total Activo Corriente	\$ 43.525,58	Total Pasivo no corriente	\$ -
Activo no corriente			
Propiedad, Planta y Equipo		PATRIMONIO	
Muebles y Enseres	\$ 1.050,00	Capital	\$26.11,35
Equipos	\$ 48.100,00	Total patrimonio	\$26.11,35
Herramientas	\$ 2.323,00		
Equipos de oficina	\$ 1.900,00		
(-) Depreciación acumulada	\$ 5.443,27		
Total no corriente	\$ 58.816,27		
TOTAL ACTIVO	\$ 43.525,58	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$43.525,58
Gerente		Contador	

Nota. La siguiente tabla muestra la situación financiera inicial. *Fuente.* Elaborado por los autores.

6.8 Situación financiera proyectada

Tabla 105

Situación financiera proyectada

YANAHURCO DE JUIGUA BALANCE DE SITUACIÓN PROYECTADO					
ACTIVOS	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030	Año 2031
Activos Corrientes o Circulantes					
Caja - Bancos	\$ 57.725,02	\$ 61.883,70	\$ 66.238,89	\$ 70.798,71	\$ 75.571,56
Cuentas por Cobrar	\$ 5.102,84	\$ 5.221,22	\$ 5.342,36	\$ 5.466,30	\$ 5.593,12
Inventario	\$ 23.422,74	\$ 23.966,15	\$ 24.522,17	\$ 25.091,08	\$ 25.673,19
Total Activos Corrientes	\$ 86.250,60	\$ 91.071,08	\$ 96.103,42	\$ 101.356,09	\$ 106.837,87
Activos No Corrientes o Fijos					
Activos Tangibles					
Equipo	\$ 48.100,00	\$ 48.100,00	\$ 48.100,00	\$ 48.100,00	\$ 48.100,00
Herramientas	\$ 2.323,00	\$ 2.323,00	\$ 2.323,00	\$ 2.323,00	\$ 2.323,00
Equipos de oficina	\$ 1.900,00	\$ 1.900,00	\$ 1.900,00	\$ 1.900,00	\$ 1.900,00
Muebles y enseres	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00
(-) Depreciación Acumulada	\$ 5.443,27	\$ 10.886,54	\$ 16.329,81	\$ 21.773,08	\$ 27.216,35
Total Activos Tangibles	\$ 47.929,73	\$ 42.486,46	\$ 37.043,19	\$ 31.599,92	\$ 26.156,65
Total Activos No Corrientes	\$ 47.929,73	\$ 42.486,46	\$ 37.043,19	\$ 31.599,92	\$ 26.156,65
TOTAL ACTIVO	\$134.180,33	\$ 133.557,54	\$ 133.146,61	\$ 132.956,01	\$ 132.994,52

PASIVOS					
Pasivos Corrientes					
Proveedores	\$ 17.410,23	\$ 17.814,15	\$ 18.227,44	\$ 18.650,31	\$ 19.083,00
Impuesto a la renta por pagar	\$ 12.266,57	\$ 13.150,29	\$ 14.075,77	\$ 15.044,73	\$ 16.058,96
Participación trabajadores 15%	\$ 8.658,75	\$ 9.282,56	\$ 9.935,83	\$ 10.619,81	\$ 11.335,73
Total Pasivos Corrientes	\$ 38.335,55	\$ 40.246,99	\$ 42.239,04	\$ 44.314,85	\$ 46.477,69
Pasivos No Corrientes					
Total Pasivos No Corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$ 38.335,55	\$ 40.246,99	\$ 42.239,04	\$ 44.314,85	\$ 46.477,69
PATRIMONIO					
Capital					
Capital suscrito	\$ 59.045,08	\$ 53.859,68	\$ 48.680,27	\$ 43.506,98	\$ 38.339,96
Resultados					
Utilidad del Ejercicio	\$ 36.799,70	\$ 39.450,86	\$ 42.227,30	\$ 45.134,18	\$ 48.176,87
TOTAL PATRIMONIO	\$ 95.844,78	\$ 93.310,54	\$ 90.907,57	\$ 88.641,16	\$ 86.516,83
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	\$134.180,33	\$ 133.557,54	\$ 133.146,61	\$ 132.956,01	\$ 132.994,52

Gerente

Contador

Nota. La siguiente tabla muestra la situación financiera proyectada. *Fuente.* Elaborado por los autores.

6.9 Flujo de caja

Tabla 106

Flujo de Caja

YANAHURCO DE JUIGUA FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	Año(0) 2026	Año (1) 2027	Año (2) 2028	Año (3) 2029	Año (4) 2030	Año (5) 2031
Ingresos Operacionales	\$ 77.223,35	\$ 229.627,69	\$ 237.774,51	\$ 246.210,37	\$ 254.945,52	\$ 263.990,58
(+) Recursos Propios	\$ 77.223,35	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Recursos Ajenos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Ingresos por Ventas	\$ -	\$ 229.627,69	\$ 237.774,51	\$ 246.210,37	\$ 254.945,52	\$ 263.990,58
(-) Egresos Operacionales	\$ -	\$ 171.902,67	\$ 175.890,81	\$ 179.971,48	\$ 184.146,82	\$ 188.419,02
(+) Costos Operacionales	\$ -	\$ 133.816,34	\$ 136.920,87	\$ 140.097,44	\$ 143.347,70	\$ 146.673,37
(+) Gatos de Venta	\$ -	\$ 7.577,04	\$ 7.752,83	\$ 7.932,69	\$ 8.116,73	\$ 8.305,04
(+) Gastos Administrativos	\$ -	\$ 30.509,29	\$ 31.217,11	\$ 31.941,35	\$ 32.682,38	\$ 33.440,62
(=) Flujo Operacional	\$ 77.223,35	\$ 57.725,02	\$ 61.883,70	\$ 66.238,89	\$ 70.798,71	\$ 75.571,56
Ingresos No Operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Crédito a Contratarse a Corto Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Egresos No Operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Interés Pago a Créditos a Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Otros Egresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Flujo No Operacional	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Flujo Neto de Caja	\$ 77.223,35	\$ 57.725,02	\$ 61.883,70	\$ 66.238,89	\$ 70.798,71	\$ 75.571,56

6.10 Punto de equilibrio

Es una herramienta para tomar decisiones, que contribuye a definir el nivel de operaciones más adecuado con respecto a la producción y ventas que el negocio debe mantener. El resultado de esto determinará el número de bienes o servicios que son requeridos para poder cubrir los costos fijos y variables del proyecto (Carrero, 2023).

Tabla 107

Costos fijos y variables

Detalle	Costos Fijos	Valor \$	Costos Variables	Valor \$
Costo de producción	Cargos de Depreciación de equipos	\$ 4.810,00	Materia Prima Directa	\$ 96.961,48
	Mantenimiento de Equipos	\$ 2.405,00	Materiales Indirectos	\$ 9.291,07
	Herramientas	\$ 2.323,00	Mano de Obra Directa	\$ 7.874,72
	Mano de Obra Indirecta	\$ 9.071,06	Servicios básicos	\$ 1.080,00
Gastos Administrativos	Servicios Básicos	\$ 300,00		
	Sueldos y salarios	\$28.010,72		
	Suministros de Oficina	\$ 106,80		
	Suministros de Limpieza	\$ 248,50		
	Gastos permiso de funcionamiento	\$ 160,00		
	Muebles y enseres - Gasto	\$ 1.050,00		
Gastos de venta	Depreciación equipos de oficina	\$ 633,27		
			Transportista	\$ 6.617,04
			Viáticos	\$ 960,00
TOTAL		\$49.118,35		\$ 122.784,32

Nota. La tabla muestra los costos fijos y costos variables de Yanahurco de Juigua.

Fuente. Elaborado por los autores.

6.10.1 Unidades de producción, Unidades monetarias

Unidades de producción

Para el cálculo del punto de equilibrio en unidades de producción se calcula de la siguiente manera.

$$P.E. = \frac{CF}{PVU - CVU}$$

Donde:

PE = Punto de equilibrio

CF = Costos fijos

PVU = Precio de venta unitario

CVU = Costos variable unitario

Ecuación 14

P.E. unidades de producción

$$P.E. = \frac{49.118,35}{2,35}$$

$$P.E. = 14.977 \text{ unidades}$$

Análisis

En Yanahurco de Juigua al producir 14.977 unidades de quesos multisabor se podrá lograr un punto de equilibrio donde no tendremos perdidas ni ganancias.

Unidades monetarias

Para el cálculo del punto de equilibrio en unidades monetarias se calcula con la siguiente formula.

$$P.E. = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{Ventas}}$$

Donde:

PE = Punto de equilibrio

CF = Costos fijos

CV = Costos variables

V = Ventas

Ecuación 15

P.E. Unidades monetarias

$$P.E. = \$84.286,67$$

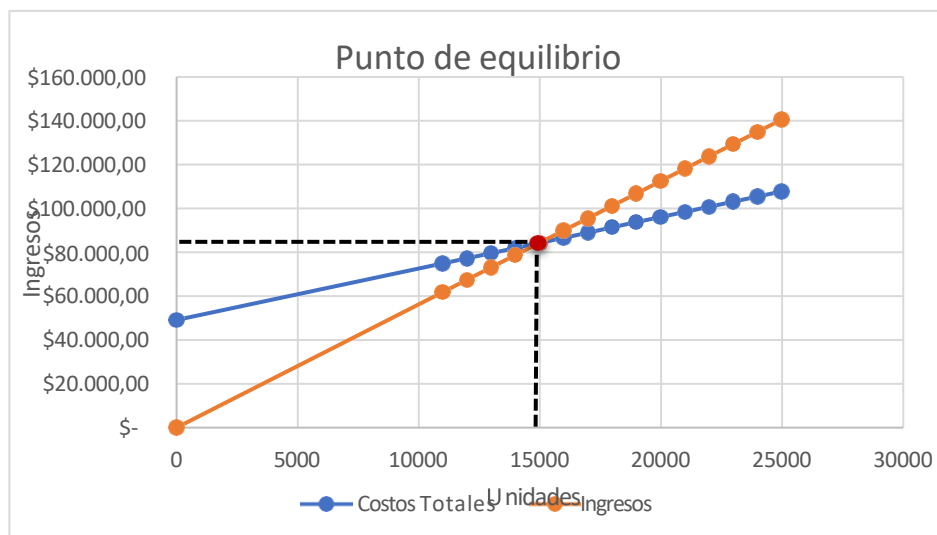
Análisis

El punto de equilibrio en unidades monetarias se necesita vender \$84.286,67 dólares de los quesos multisabor para que la empresa no tenga ni pérdidas ni ganancias.

6.10.2 Gráfico

Figura 44

Punto de Equilibrio



Nota. En la siguiente figura se muestra el punto de equilibrio del proyecto. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Nota. Se identificó un error en el cálculo del punto de equilibrio durante el proceso de revisión. Dicho error fue corregido y los resultados presentados corresponden a los valores actualizados y verificados

Análisis

En la siguiente figura se muestra que el punto de equilibrio es de 14.977 unidades y en términos monetarios es de \$84.286,67 dólares. Esto significa que a partir de este punto la empresa Yanahurco de Juigua generará ganancias.

6.11 Tasa de descuento y criterios alternativos para la evaluación proyectada

6.11.1 Sin financiamiento, con financiamiento (TMAR)

Tasa mínima aceptable de rendimiento

Es la rentabilidad más baja que un inversor espera conseguir de una inversión, considerando los peligros y el costo de oportunidad de realizarla en vez de otras inversiones (Sigcho, 2025).

En la empresa Yanahurco de Juigua el cálculo del TMAR nos ayudará a determinar el porcentaje más bajo de ganancia que se prevé alcanzar con la inversión realizada en el proyecto. El valor del riesgo país se obtuvo del Banco Central del Ecuador, que corresponde al registro del año 2026.

Cálculo TMAR 1 Sin financiamiento

Para el siguiente cálculo se utilizará la siguiente formula:

$$i = \text{Riesgo País} = \frac{\text{pts}}{100} = \frac{425}{100} = 4,25$$

$$f = \text{inflación} = \frac{232}{100} = 2,32$$

Donde:

i= riesgo país

f=inflación

Ecuación 16

TMAR 1

$$Tmar1 = i + f$$

$$Tmar1 = 4,25 + 2,32$$

$$Tmar1 = 6,57\%$$

Análisis

La primera tasa mínima aceptable de rendimiento es de 6.57% considerando la inflación de 2.32% , Esto equivale al rendimiento mínimo esperado para que sea rentable invertir en la producción y comercialización de quesos multisabor.

Cálculo TMAR 2 Sin financiamiento

Ecuación 17

TMAR 2

$$\begin{aligned}Tmar2 &= i + f(2) \\Tmar2 &= 4,25 + 2,32(2) \\Tmar2 &= 8,89\%\end{aligned}$$

Análisis

La segunda tasa mínima aceptable de rendimiento es de 8.89% considerando la inflación de 2.32% , Esto equivale al rendimiento mínimo esperado para que sea rentable invertir en la producción y comercialización de quesos multisabor.

6.12 Indicadores financieros tiempo presente

6.12.1 Índice de solvencia

Es la capacidad que poseen las empresas para hacer frente a sus deudas a medio y largo plazo con los diferentes agentes económicos, por lo que es imprescindible anticipar todos los componentes para evitar cualquier tipo de problema y más bien tener la disponibilidad de recursos económicos para garantizar la operatividad de la empresa (Fonseca y Hernández, 2024).

Para el cálculo del índice de solvencia se lo realiza con la siguiente formula:

Ecuación 18

Indicador de Solvencia

$$\begin{aligned}\textbf{Solvencia} &= \frac{\textit{Activo total}}{\textit{Pasivo total}} \\ \textbf{Solvencia} &= \frac{\$134.180,33}{\$38.335,55} \\ \textbf{Solvencia} &= 3,50 \textit{ dolares}\end{aligned}$$

Análisis

Es la capacidad que tiene la empresa para pagar sus deudas. Por lo tanto, dado que nuestro valor es superior a 1, contamos con una capacidad de solvencia de 3.50. esto

resulta muy favorable para la empresa, ya que poseemos más de lo debemos y así evitamos riesgos financieros.

6.12.2 Índice de Utilidad líquida

Es un indicador que evalúa la ganancia líquida después de pagar los impuestos, con relación a las ventas. Esto indica que si la empresa tiene buenos resultados en su gestión, tendrá más capacidad para competir, porque podrá invertir más en publicidad y otros aspectos. Para el desarrollo del cálculo del índice de utilidad líquida se lo realiza con la siguiente formula:

Ecuación 19

Indicador de Utilidad líquida

$$\text{Utilidad líquida} = \frac{\text{utilidad anual}}{\text{ventas anuales}} * 100$$

$$\text{Utilidad líquida} = \frac{\$36.799,70}{\$229.627,69} * 100$$

$$\text{Utilidad líquida} = \$ 0,16 * 100$$

$$\text{Utilidad líquida} = 16\%$$

Análisis

La empresa tiene una utilidad líquida de 16% , que es la ganancia final que la empresa tienen después de restar los costos, gastos, impuestos y otras obligaciones de los ingresos totales.

6.12.3 Índice de endeudamiento

Este indicador permite determinar el grado de independencia financiera de la entidad. Un índice elevado señala una dependencia fuerte de los acreedores y una capacidad restringida para incurrir en deudas, lo que supone una disminución del capital y una

estructura financiera más peligrosa. Por otra parte, un índice bajo indica que existe un alto nivel de independencia de la compañía en cuanto a sus acreedores (Tomalá, 2024).

Para el cálculo del índice de endeudamiento se lo realiza con la siguiente formula:

Ecuación 20

Indicador de endeudamiento

$$\textbf{Endeudamiento} = \frac{\textit{Pasivo total}}{\textit{activo total}} * 100$$

$$\textbf{Endeudamiento} = \frac{\$38.335,55}{\$134.180,33} * 100$$

$$\textbf{Endeudamiento} = 0.29 * 100$$

$$\textbf{Endeudamiento} = 29\%$$

Análisis

Nos muestra el nivel de participación de las deudas dentro del financiamiento total, es decir, cuanto de sus activos se ha financiado con recursos de terceros. Por lo tanto, tenemos una deuda del 29%, lo que nos quiere decir que la empresa tiene independencia financiera.

6.12.4 Índice de apalancamiento

Es aquel que indica las ventajas o desventajas del endeudamientos con terceros y como está afecta a la rentabilidad del negocio, teniendo en cuenta la estructura financiera específica de la compañía. Es esencial su análisis para entender como los gastos financieros impactan las utilidades. En realidad, es más complicado para las empresas obtener apalancamiento financiero cuando las tasas de interés de la deuda son altas (Macías y Delgado, 2023).

Por lo general, si el índice es superior a 1, significa que es rentable recurrir a la financiación ajena. Si, en cambio, es inferior a 1, esto quiere decir que los costos de dicha financiación hacen que sea menos rentable invertir solo con capital propio (Macías y Delgado, 2023).

Para realizar el cálculo del índice de apalancamiento se lo realiza con la siguiente formula:

Ecuación 21

Indicador de apalancamiento

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\$38.335,55}{\$95.844,78}$$

$$\text{Apalancamiento} = \$0.40$$

Análisis

El apalancamiento de 0.40 indica que la empresa no requiere financiamiento externo para llevar a cabo sus actividades. Lo que demuestra que la compañía tiene una capacidad de invertir solo con el capital propio.

6.12.5 Índice de Rentabilidad

Es un indicador financiero que determina la correlación entre las ganancias obtenidas por una inversión y los recursos invertidos. Se emplea para analizar si un proyecto tiene posibilidad de ser viable y rentable al comparar los flujos de efectivo proyectado con la inversión inicial (Franco, 2024).

Para el cálculo del índice de rentabilidad se lo realiza con la siguiente formula:

Ecuación 22

Indicador de rentabilidad

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Inversión total}} * 100$$

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\$36.799,70}{\$77.223,35} * 100$$

$$\text{Rentabilidad} = \$0.48 * 100$$

$$\text{Rentabilidad} = 48\%$$

Análisis

Nos muestra la capacidad que tiene la empresa para generar ganancias a partir de sus recurso, inversiones ventas. Por lo tanto, podemos decir que de toda nuestra inversión se generó un 48% de ganancia.

6.13 Evaluador de tiempo futuro

6.13.1 Valor presente neto o valor actual neto

Es aquel que mide la rentabilidad del proyecto, se obtiene descontando del flujo de ingresos netos, por lo que se evalúa en función de los resultados. Si el VAN es positivo el proyecto se puede llevar a cabo, si es negativo el proyecto debe ser rechazado, y en casos de que sea cero, queda a discreción de los inversores y los expertos deben decidir si se ejecuta o no (Vela et al., 2024).

Cálculo VAN 1

Donde:

VAN: Valor Actual Neto

I: Inversión inicial

FNE: Flujo neto de efectivo

i: Tasa de descuento

1: Constante

Cálculo:

Ecuación 23

VAN 1

$$\begin{aligned} VAN_1 &= -Inversion\ Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5} \\ VAN_1 &= -\$77.223,35 + \frac{\$36.799,70}{(1+0,0657)^1} + \frac{\$39.450,86}{(1+0,0657)^2} + \frac{\$42.227,30}{(1+0,0657)^3} + \frac{\$45.134,18}{(1+0,0657)^4} + \frac{\$48.176,87}{(1+0,0657)^5} \\ VAN_1 &= -\$77.223,35 + \$34.531,01 + \$34.736,54 + \$34.888,99 + \$34.991,75 + \$35.048,04 \\ VAN_1 &= -\$77.223,35 + 174.196,33 \\ VAN_1 &= \$96.972,98 \end{aligned}$$

Análisis

La producción del queso multisabor presenta el Van 1 positivo con un valor de \$96.972,98 , lo que demuestra que el proyecto generará beneficios económicos por ende, se indica que el proyecto es viable y conveniente para su ejecución.

Cálculo VAN 2

Ecuación 24

VAN 2

$$\begin{aligned} VAN_2 &= -Inversion\ Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5} \\ VAN_1 &= -\$77.223,35 + \frac{\$36.799,70}{(1+0,0889)^1} + \frac{\$39.450,86}{(1+0,0889)^2} + \frac{\$42.227,30}{(1+0,0889)^3} + \frac{\$45.134,18}{(1+0,0889)^4} + \frac{\$48.176,87}{(1+0,0889)^5} \\ VAN_2 &= -\$77.223,35 + \$33.795,30 + \$33.272,12 + \$32.706,14 + \$32.103,58 + \$31.470,13 \\ VAN_2 &= -\$77.223,35 + 163.347,28 \\ VAN_2 &= \$86.123,93 \end{aligned}$$

Análisis

La producción del queso multisabor presenta el Van 2 positivo con un valor de \$86.123,93, lo que demuestra que el proyecto generará beneficios económicos por ende, se indica que el proyecto es viable y conveniente para su ejecución.

6.13.2 Tasa beneficio - costo

Es aquella que determina la relación que incluye los costos de un proyecto y sus beneficios, con el objetivo de establecer si vale la pena o no invertir (Punina, 2024).

RBC > 1 El proyecto es aceptado por cada dólar invertido retorna más de un dólar.

RBC = 1 El proyecto es indiferente por cada dólar invertido retorna un dólar.

RBC < 1 El proyecto es rechazado por cada dólar invertido, retorna menos de un dólar.

Ecuación 25

Tasa beneficio-costo

$$RBC = \frac{\sum \text{Ingresos Brutos}}{\sum \text{Costo Totales del Proyecto}}$$

$$RBC = \frac{\$229.627,69 + 237.774,51 + \$246.210,37 + \$254.945,52 + \$263.990,58}{\$900.330,79}$$

$$RBC = \frac{\$1.232.548,68}{\$900.330,79}$$

$$RBC = 1,37 \text{ veces}$$

Análisis

El cálculo del beneficio costo es de 1.37, es decir que por cada dólar invertido se tiene un beneficio de 0,37.

6.13.3 Periodo de recuperación de la inversión

Es aquella que permite establecer con precisión cuando se recuperará la inversión. Este método calcula el tiempo requerido para que un proyecto devuelva el monto. Se considera que la inversión se ha recuperado en el año en que los flujos de efectivo acumulados sobrepasan la inversión inicial (Timbila y Yupangui, 2021).

Ecuación 26

Periodo de recuperación de la inversión

$$\begin{aligned} PRI &= \frac{\text{Inversión Inicial}}{\frac{\sum FNE}{\text{Número de Años}}} \\ PRI &= \frac{\$77.223,35}{\frac{\$211.788,90}{5}} \\ PRI &= \frac{\$77.223,35}{\$42.357,78} \\ PRI &= 1,82 \text{ año} \\ PRI &= 9 \text{ meses} \\ PRI &= 26 \text{ días} \end{aligned}$$

Análisis

El periodo de recuperación de la inversión total realizada para el presente proyecto es de 1 año, 9 meses y 26 días en este tiempo se va a recuperar, lo que indica que es un proyecto viable debido que se recupera en su totalidad.

6.13.4 Tasa interna de retorno TIR

Es el indicador financiero más utilizado para tomar decisiones sobre la viabilidad de una propuesta de negocios, en otras palabras, determinará la productividad de la empresa y si tiene o no capacidad para cubrir los gastos involucrado en la producción (Sigcho, 2025).

Cálculo:

Ecuación 27

Tasa interna de retorno

$$\begin{aligned} TIR &= Tmar_1 + (Tmar_2 - Tmar_1) \left(\frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2} \right) \\ TIR &= 0.0657 + (0.0889 - 0.0657) \left(\frac{\$96.972,98}{\$96.972,98 - \$86.123,93} \right) \\ TIR &= 0,0657 + (0,0232) \left(\frac{\$96.972,98}{\$10.849,05} \right) \end{aligned}$$

$$TIR = 0,0657 + (0,0232)(8,94)$$

$$TIR = 0,0657 + 0,21$$

$$TIR = 0,2731$$

$$TIR = 27,31 \%$$

Análisis

La tasa interna de retorno para el presente proyecto es de 27,31% indicando que el proyecto es viable para generar beneficios monetarios.

6.14 Análisis de sensibilidad

Tabla 108

Análisis de sensibilidad

Variaciones	Escenario Optimista (+20%)		Escenario Real		Escenario pesimista (-20%)	
VAN 1	\$	148.664,10	\$	96.972,98	\$	45.281,87
VAN 2	\$	134.625,90	\$	86.123,93	\$	37.621,95
TIR		31,14%		27,31%		20,28%
RBC		1,41		1,37		1,31
		1,41		1,82		2,59
PRI		1 año		1 año		2 años
		4 meses		9 meses		7 meses
		26 días		26 días		21 días

Nota. En la siguiente tabla se muestra el análisis de sensibilidad. *Fuente.* Elaborado por los autores.

Análisis escenario optimista

En este escenario los ingresos por ventas se aumentan en un 20%, los indicadores muestran resultados favorables para el proyecto. El Van 1 es de \$148.664,10 y el Van 2 de \$134.625,90, lo que indica que ambos son positivos, esto demuestra que el proyecto si tiene rentabilidad y recupera la inversión. La TIR es del 31,14%, superando a la TMAR, esto señala que el proyecto resulta rentable y apropiado para

invertir. La relación beneficio costo es de 1,41 es decir, por cada dólar que se invirtió se obtiene 0,41 dólares de retorno. El periodo de recuperación de la inversión es de 1 año, 4 meses y 26 días, lo que asegura que el capital se recupera en un periodo corto y mejora la liquidez del proyecto

Análisis escenario real

En el escenario real, los ingresos iniciales se mantienen, esto posibilita la evaluación de la rentabilidad bajo condiciones normales. El Van 1 es de \$ 96.972,98 y el Van 2 de \$ 86.123,93, lo que indica que ambos son positivos, esto demuestra que el proyecto si tiene rentabilidad y recupera la inversión. La TIR tiene un 27,31%, superando a la TMAR, esto señala que el proyecto resulta rentable y apropiado para invertir. La relación beneficio costo es de 1,37 es decir, por cada dólar que se invirtió se obtiene 0,37 dólares de retorno. El periodo de recuperación de la inversión es de 1 año, 9 meses y 26 días, lo que asegura que el capital se recupera en un periodo corto plazo y mejora la liquidez del proyecto.

Análisis escenario pesimista

En este escenario los ingresos por ventas se disminuyen en un 20%, lo que impactan negativamente en los resultados para el proyecto. El Van 1 desciende a \$45.281,87 y el Van 2 de \$37.621,95, lo que indica que ambos son positivos, esto demuestra que el proyecto si tiene rentabilidad más ajustada y recupera la inversión. La TIR es del 20,28%, superando a la TMAR, esto señala que el proyecto resulta rentable y apropiado para invertir. La relación beneficio costo es de 1,31 es decir, por cada dólar que se invirtió se obtiene 0,31 dólares de retorno. Finalmente el PRI es de 2 año, 7 meses y 21 días, lo que asegura que el capital se recupera en un periodo corto y mejora la liquidez del proyecto.

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

Una vez concluido con el plan de negocios para la producción y comercialización del queso multisabor en el cantón Pujilí en la provincia de Cotopaxi, se determinó que el proyecto es viable y atractivo para los consumidores, además produce una rentabilidad adecuada para la implementación del producto en la empresa Yanahurco de Juigua.

El estudio de mercado evidencio una aceptación del 80,8% por parte de los consumidores encuestados quienes mencionaron estar dispuestos a adquirir el queso multisabor. Esto surge de la carencia de diversidad del queso en el cantón, lo que provoca un interés para adquirir una opción nueva. Además, podemos corroborar que en los años proyectados la demanda potencial insatisfecha va en crecimiento, por lo tanto, podemos sacar el mayor provecho al proyecto que se está realizando.

Mediante el estudio técnico y organizacional se comprobó que existe una capacidad de producción de 120 quesos multisabor diarios, 3360 mensuales y 40.320 quesos multisabor anuales el cual se evidencio que solo el 8.62% se cubrirá del DPI. Yanahurco de Juigua, al ser un negocio que ya está establecido, la distribución de áreas, la infraestructura, la maquinaria y la ubicación contribuyen para el desarrollo del nuevo proceso del queso multisabor. Con respecto al estudio organizacional nos permitió tener una definición clara de las funciones que tienen que realizar el personal con el que cuenta la empresa, se identificó la misión, visión y los valores que tiene la empresa.

Finalmente, se determinó que el proyecto es rentable, porque los VAN 1 y el VAN 2 se resultaron ser positivos, lo que señala que el negocio es viable, el periodo de recuperación de la inversión será en 1 año, 9 meses, 26 días, lo que demostró la factibilidad del emprendimiento. Asimismo, se logró una tasa interna de retorno de 27,31% superior a la TMAR1 Y TMAR2. Esto significa que habrá beneficios

económicos futuros, lo que demuestra que, con una adecuada administración, es posible mantener y crecer.

7.2 Recomendaciones

Se sugiere que se implemente estrategias de marketing que permita consolidar la posición del nuevo producto con el fin de generar ventas.

Se sugiere implementar un sistema de control de la adquisición de materia prima e insumos, para la verificación de la calidad del producto, también se deberá ejecutar mantenimientos periódicos a la maquinaria y equipos de la empresa utilizadas en la producción, y así garantizar que no se tengan días en los cuales se dejen de producir ya que eso refleja pérdidas para la empresa.

Se recomienda poner en marcha programas de capacitación para el personal de producción en temas técnicos que se relacionen con el proceso de producción, mantenimiento y conservación del queso.

Finalmente, se considera importante aplicar controles continuo de los indicadores financieros tanto en el presente como en el futuro con el objetivo de implementar estrategias correctivas para anticipar y asegurar una rentabilidad óptima del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

- Asqui, M. E., Zumba, P. I., Jácome, G. Z., Véliz, M. P., & Lino, Y. L. (2024). *Oferta y Demanda: Conceptos Básicos para la enseñanza y Modelo Matemático*. CID - Centro de Investigación y Desarrollo.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cli_w1066
- Aucancela, B. P., & Velasco, V. M. (2021). *Gestión turística como herramienta de desarrollo sostenible de la microcuenca del río Chimborazo, cantón Riobamba*. *Revista ciencias sociales y Humanidades*, 13, 102-116.
<https://doi.org/https://doi.org/10.37135/chk.002>
- Ayala, J. C. (2023). *La comunicación, diseño, ciencias auxiliares y tendencias para sustentar el diseño de piezas gráficas digitales*. *Revista Académica CUNZAC*, 6(2), 149–159.
<https://doi.org/https://doi.org/10.46780/cunzac.v6i2.109>
- Bayas, M. I., & Guanoquiza, M. L. (2023). *Plan de negocios para determinar la factibilidad de producción y comercialización de yogurt de uvilla en la provincia de Tungurahua*. Universidad Técnica de Ambato.
- Benavides, A. E., & Lata, J. M. (2022). *Efecto económico del Régimen de las Microempresas en el sector comercial en la ciudad de Machala 2020-2021*. [Tesis licenciatura, Universidad Técnica de Machala]. Repositorio UTMACH.
- Bustamante, M. M. (2025). *Logística y Gestión Moderna de la Cadena de Suministro*. . RA-MA S.A. Editorial y Publicaciones.
https://www.google.com.ec/books/edition/Log%C3%ADstica_y_Gesti%C3%B3n_Moderna_de_la_Cade/GY2BEQAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Bustelo, J. L. (2025). *Introducción a la Microeconomía* (1 ed.). J.M BOSCH EDITOR. <https://0x102veoc-y-https-elibro-net.itmsp.museknowledge.com/es/ereader/uta/293003?page=57>
- Campines, F. J. (2024). *El Producto y sus Atributos como Factores Fundamentales de las Estrategias de Marketing*. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 1239-1252.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9511

- Carrera, A. M., & García, C. M. (2021). *Costos de producción por procesos en la elaboración de quesos y su incidencia en la rentabilidad de la distribuidora karlita productos 3k, del cantón la maná, parroquia pucayacu, provincia cotopaxi, año 2020*. [Tesis licenciatura, Universidad Técnica de Cotopaxi.]. Repositorio UTC.
<https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/c07ea596-f35c-4f47-a93c-387775631c90/content>
- Carrero, J. G. (2023). *Modelo para la elaboración de un plan de negocios orientado a emprendedores*. Revista Tiempo de Gestión(35), 75-97.
<https://doi.org/https://orcid.org/0000-0002-9848-225X>
- Carrillo, E. R., Ramones, G. E., & Arteaga, G. R. (2022). *Determinación de la demanda insatisfecha para la implementación de un emprendimiento de producción y comercialización de pollitos criollos*. Ciencias Técnicas y Aplicadas, 7(8), 808-822.
- Cayo, I. F., & Martínez, R. D. (2023). *Plan de negocios para la creación de un nuevo producto de cerveza artesanal como parte del grupo “planta envasadora cayo “ubicada en Latacunga* [Tesis de licenciatura]. ESPOCH.
<https://dspace.esPOCH.edu.ec:8080/server/api/core/bitstreams/d59d5133-4403-41e2-8e63-138d0b4a57c6/content>.
- Cely, N. J., Palacios, W., & Caicedo, Á. J. (2023). *Conceptos y enfoques de metodología de la investigación*. Creser S.A.S.
<https://repositorio.ufps.edu.co/handle/ufps/6728>
- Cevallos, W. P., Avalos, V. G., & Torres, G. P. (2021). *El financiamiento un eje crítico en la sostenibilidad de los emprendimientos en el cantón Riobamba*. Conciencia Digital, 4(12), 299-315.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v4i1.2.1598>
- Chacha, H. A., Pincay, N. J., & Figueroa, M. B. (2023). *Efectos Financieros del Gasto Administrativo en los Activos de las Instituciones Educativas Públicas*. Revista RECITIUTM, 9(2).
<http://recitium.iutm.edu.ve/index.php/recitium/article/view/250/html>
- Cortez, J. D. (2018). *LECHERÍA E INDUSTRIA QUESERA EN LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*. Universidad Nacional del Litoral.

- Delgado, D. D., Pilaloe, W. O., Holguin, B. P., & Karina, M. C. (2023). *Diagnostico foda como elemento de planeacion estrategico de negocios de produccion de cacao CCN51 en el Triunfo, Guayas, Ecuador*. Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración, 10(2), 102-118.
<https://doi.org/https://doi.org/10.46677/compendium.v10i2.1172>
- Delgado, Z., Valenzuela, C. A., & Portilla, Y. (2023). *Estructura Organizacional de una empresa de producción gráfica*. Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas, 5(4), 78-83.
<https://doi.org/https://doi.org/10.47606/acven/ph0208>
- Espinosa, J. I., Pizarro, N., Parra, H., González, E., Talavera, O. J., & Bueno, G. (2021). *Validación de un instrumento que mide el perfil actitudinal de los docentes y el desarrollo de competencias universitarias y transversales*. RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo, 12(23). <https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v12i23.1003>
- Estévez, A. E., Borja, T. N., & Ulloa, J. C. (2024). *Contabilidad de costos: una herramienta para la toma de decisiones* (1 ed.). Editorial del Instituto Superior Tecnológico España (ISTE). <https://0x102wz2h-y-https-elibro-net.itmsp.museknowledge.com/es/ereader/uta/283297?page=24>
- Flores, M. B., Guerrero, C., & González, F. (2020). *Localización de empresas usando lógica difusa: estrategia para su posicionamiento*. Contaduría y administración, 65(2).
<https://doi.org/https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.1924>
- Fonseca, Ó. L., & Hernández, D. (2024). *Influencia de la liquidez y solvencia en la productividad de las medianas empresas comerciales*. Tecnohumanismo, 4(1), 52–94. <https://doi.org/https://doi.org/10.53673/th.v4i1.252>
- Franco, J. J. (2024). *Indicadores financieros de rentabilidad en el sector de las empresas de venta de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores de la provincia de santa elena, periodo 2019-2022*. [Título de licenciatura, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio UPSE.
- Gámez, L. C., Ortiz, M. L., Andrés, A. F., & Rodríguez, H. (2021). *Hacia una definición de capital de trabajo desde la perspectiva social*. Retos de la Dirección, 15(1), 132-151.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552021000100132&lng=es&tlng=es.

- García, T. S. (2024). *Consultoría estratégica en comunicación organizacional dirigida a centros de acondicionamiento deportivo en la ciudad de Pasto - Caso "Muscle Fit"*. [Tesis de licenciatura]. Universidad Mariana.
<https://repositorio.umariana.edu.co/server/api/core/bitstreams/13c57240-a64f-4dce-bc25-98c12285c408/content>
- Garzón, T. C. (2021). *Análisis de los costos de producción y su incidencia en la rentabilidad de la empresa MASISA de la ciudad de Ibarra* [Título de Licenciatura, Universidad Regional Autónoma de los Andes Uniandes]. Repositorio UNIANDES.
<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/13481/1/UI-CYAL-ADC-001-2021.pdf>
- Guarderas, M. M., & Concha, J. (2023). *Análisis de las cuentas por cobrar y su incidencia en la rentabilidad de la empresa SERIMTEC S.A., de la ciudad de Guayaquil, año 2022*. Ciencias Económicas y Empresariales, 8(8), 49-77.
<https://doi.org/DOI: 10.23857/pc.v8i8>
- Guzmán, M. (2024). *Gestión de Inventarios y Lote Económico*. Corporación Universitaria de Asturias. https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/administracion_procesos_ii/unidad2_pdf1.pdf
- Hernández, H. (2020). *Valores y Compromiso Organizacional de Personal Empleado en la Ciudad de Durango*. Trascender, contabilidad y gestión, 5(13), 17-33. <https://doi.org/https://doi.org/10.36791/tcg.v13i0.77>
- Lara, D. G., Paspuel, M. E., & Arcos, M. E. (2023). *Efectos financieros de la gestión publicitaria y los costos de venta del sector comercial: una aproximación a los ingresos generados en tiempos de pandemia*. MQRInvestigar, 7(2), 717-735. <https://doi.org/https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.2.2023.717-735>
- Lazcano, L., Márquez, J., & Muñoz, R. (2021). *Fundamentos de contabilidad*. McGraw-Hill. <https://elibro.net/es/ereader/uta/295102?page=33>
- Lozano, D., & Molina, E. (2021). *Importancia de la leche y los productos lácteos como alimentos básicos y económicos para la nutrición y salud de la sociedad latinoamericana y del Caribe*. CFCE Antigua.

- Macías, F. I., & Delgado, M. (2023). *Indicadores financieros y su relación con la toma de decisiones*. Ciencias Sociales y Políticas, 8(2), 895-918.
<https://doi.org/DOI: 10.23857/pc.v8i2>
- Manobanda, A. A., González , K. J., López, N. M., Mosquera, C. J., Ponce , F. E., & Loor , L. N. (2025). *Segmentación de mercados en tiempo real: Innovación y Agilidad empresarial*. Ciencia y Desarrollo, 28(3).
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v28i1.2846>
- Manobanda, J. C., & Pilamunga, M. V. (2022). *Plan de negocios para la instalación de una empresa procesadora de quesos rebanados*. Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstreams/78f63c47-d5f7-45a3-b290-493a7c675e18/download>
- Marcias, M. F. (2022). *Proceso de producción en “La Fabril S.A.” para incrementar la productividad* [Titulo de Licenciatura]. [Titulo de Licenciatura, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí].
<https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/4468/1/ULEAM-ADM-0136.PDF>
- Medina. (2025). *Guía del docente: contabilidad general* (1 ed.). Tecnológico Superior Life College International.
<https://elibro.net/es/ereader/uta/284775?page=44>
- Medina, M., Rojas, R., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>
- Mex, R. M., Garma, P. M., Nava, D. Y., Guillen, M. M., & Novelo, I. I. (2021). *Validación de un cuestionario para determinar valores asociados al consumo de Maíz*. JONNPR, 6(9), 1171-1180 . <https://doi.org/10.19230/jonnpr.4021>
- Muñoz, R., Lazcano, L., & Márquez, J. (2021). *Contabilidad financiera* (1 ed.). McGraw-Hill. <https://elibro.net/es/ereader/uta/295101?page=2>
- Muñoz, R., Márquez, J., & Laura, B. (2021). *Fundamentos de contabilidad* (2 ed.). McGraw-Hill. <https://elibro.net/es/ereader/uta/295102?page=28>
- Ocaña, Y., & Fuster, D. (2021). *La revisión bibliográfica como metodología de investigación*. Revista Tempos e Espaços em Educação, 14 (33), 100-117 .
<https://doi.org/https://doi.org/10.20952/revtee.v14i33.15614>

- Patiño, F. Y., Torres, C. I., & Chica, P. (2023). *Elaboración de diagramas de flujo básicos*. Universidad Cooperativa de Colombia, Villavicencio, Facultad de Ingenierías, Ingeniería de Sistemas. (17).
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.16925/gcgp.82>
- Pita-Soledispa, M. A., & Toala-Bozada, S. P. (2025). *Análisis de estructura organizacional por procesos en el gobierno autónomo descentralizado cantonal de rocafuerte*. Revista científica multidisciplinaria arbitrada yachasun, 9(16), 298–312.
<https://doi.org/https://doi.org/10.46296/yc.v9i16.0589>
- Pitizaca, F. G. (2024). *Estudio de Mercado para la Implementación de una Empresa de Entrega de Productos de Primera Necesidad en la Ciudad de Loja, Ecuador*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 8(1), 3459-3478.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9692
- Punina, K. R. (2024). *Plan de negocios para una comercializadora de flores especializada en orquídeas en la parroquia el Pisque de la ciudad de Ambato* [Título de licenciatura; Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio UTA.
- Quiñonez, M. P., Velez, M. G., Guzman, C. J., & Gonzalez, J. A. (2025). *Desde los pasillos hasta el CEO: la planificación estrategica en todos los niveles*. Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas, 28(1).
- Riveros, T., & Olmedo, S. L. (2024). *Los mapas de empatía: una herramienta para evaluar las necesidades y motivaciones del turista*. Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio, 8(1), 139-164.
<https://doi.org/https://doi.org/10.21071/riturem.v8i1.17245>
- Rodiles, J. O., Ochoa, G. M., & Zamora, R. (2023). *El queso y sus variedades*. Milenaria, Ciencia Y Arte(21), 19-23.
<https://doi.org/https://doi.org/10.35830/mcya.vi21.355>
- Rodríguez, A. G., & León, C. J. (2024). *El procesode depreciación de activos fijos y su incidencia en la situacion financiera del GAD municipal del cantón Isidro Ayora*. Ciencia y Desarrollo, 27(4).
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v27i4.2764>
- Romero, A., Sellers, R., & Cely, A. M. (2024). *¿Conoces a tu Buyer Persona? Identifica a tu cliente para mejorar tu estrategia de Inbound Marketing*.

- Investigaciones Turísticas(27), 53-76.
<https://doi.org/https://doi.org/10.14198/INTURI.23961>
- Ruiz, A. P. (2024). *Diseño y simulación de una línea de producción piloto de queso de leche de vaca*. [Tesis de Ingeniería, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio UPS. .
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). McGRAW-HILL.
https://doi.org/https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Sánchez, F. (2024). *Fundamentos de contabilidad financiera* (1 ed.). Editorial Universitaria de Chile. <https://elibro.net/es/ereader/uta/271541?page=101>
- Sigcho, J. F. (2025). *Análisis de factibilidad para la fabricación de alimento balanceado de haba para ser comercializado en Saraguro en el 2024* [Titulo de licenciatura, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio de la Universidad Nacional de Chimborazo.
<http://dspace.unach.edu.ec/jspui/bitstream/51000/15413/1/Sigcho%20R.%2c%20Junnior%20F.%20%282025%29%20An%2c%20a1lisis%20de%20factibilidad%20para%20la%20fabricaci%2c%20b3n%20de%20alimento%20balanceado%20de%20haba%20para%20ser%20comercializado%20en%20Saraguro%2>
- Timbila, J. G., & Yupangui, e. P. (2021). *Estudio de factibilidad para la creación de una administradora de fondos de inversión para pequeños inversionistas de la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha* [Titulo de Licenciatura, Universidad central del Ecuador]. Repositorio UCE.
<https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/4d440e97-f368-4767-8345-a55c4b71e682/content>
- Tomalá, V. J. (2024). *Indicadores financieros de endeudamiento de la empresa de transporte de materiales y combustible veropil S.A cantón la libertad, provincia de santa elena, periodo 2018 al 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio UPSE.
<https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/606b11f0-f785-4aee-8205-8128e4fb7def/content>

- Vahoniya, D. R., & Rajwadi, A. (2023). *Mercado y potencial de mercado: Un documento conceptual*. Foro de Biología Teórica, 12(3).
<https://doi.org/https://doi.org/10.61739/TBF.2023.12.2.341>
- Valle, A. (2022). La Investigación Descriptiva con Enfoque Cualitativo en Educación Pontificia. Universidad Católica del Perú.
- Vásquez, F. A. (2021). *Costos y presupuestos para financieros junior*. Grupo Editorial Nueva Legislación SAS. <https://0x102xarx-y-https-elibro-net.itmsp.museknowledge.com/es/ereader/uta/160288?page=16>
- Vela, P. A., Suárez, S. C., Sandoya, L. A., & Fernández, T. R. (2024). *Valor actual neto impacto en la toma de decisiones en los proyectos de inversión*. Revista Pertinencia académica, 8(2).
<https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.12976082>
- Victor, E., & Peña, Á. R. (2022). *Depreciación y Amortización*. FCA-UNA.
https://www.agr.una.py/ecorural/otras_publicaciones/depreciacion_y_amortizacion.pdf
- Zúñiga, P. I., Cedeño, R. J., & Maldonado, I. A. (2023). *Metodología de la investigación científica: guía práctica*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(4), 9723-9762.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

ANEXOS

Anexos 1

Cuestionario



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Tema: “Plan de negocios para la producción y comercialización de quesos multisabor en la Quesera Yanahurco de Juigua en el Cantón Pujilí”

Objetivo: Recopilar información acerca de la factibilidad y nivel de aceptación de la producción y comercialización de los quesos multisabor

Instrucciones: Lea detenidamente cada una de las preguntas y elija la opción de respuestas que mejor refleje su opinión.

Acuerdo de confidencialidad: Las respuestas obtenidas serán utilizadas únicamente con fines académicos.

INFORMACIÓN GENERAL

Genero

- ☐ Masculino
- ☐ Femenino

¿Cuál es su edad ?

- ☐ De 18 a 30 años
- ☐ De 31 a 40 años
- ☐ De 41 a 50 años
- ☐ De 51 en adelante

INFORMACIÓN ESPECÍFICA

1. ¿Qué tan importante es el consumo de queso en su alimentación?

- ☐ Muy importante
- ☐ Poco importante
- ☐ Nada importante

2.- ¿Con qué frecuencia consume queso en su hogar?

- ☐ Varias veces a la semana
- ☐ Una vez a la semana
- ☐ Ocasionalmente

3.- Si se lanzaría al mercado un queso con múltiples sabores (orégano, ají, andino normal y albahaca). ¿Usted adquiriría el producto?

- ☐ Si
- ☐ No
- ☐ Tal vez

4.-¿Qué tan atractivo encuentra el concepto de un queso multisabor (orégano, ají, andino normal y albahaca)?

- ☐ Nada
- ☐ Poco
- ☐ Normal
- ☐ Interesante
- ☐ Muy interesante

5.-¿Considera usted innovador el queso con diferentes sabores?

- ☐ Si
- ☐ No

6.-¿Cuál es la principal característica que usted consideraría al adquirir el queso multisabor?

- ☐ Sabor
- ☐ Precio
- ☐ Marca
- ☐ Calidad
- ☐ Presentación

7.-¿Cómo prefiere usted la presentación del queso multisabor?

- ☐ Empacado al vacío
- ☐ Empacado al vacío y una tabla para su corte
- ☐ Empacado al vacío con fundas biodegradables

8.- Mensualmente ¿Cuántos quesos multisabor de 500gr consumiría?

- ☐ Menos de 2 unidades de quesos
- ☐ Entre 3 a 5 unidades de quesos
- ☐ Mas de 5 unidades de quesos

9.-¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un queso multisabor de 500 gr?

- ☐ Entre 5 y 6 dólares
- ☐ Entre 7 y 8 dólares
- ☐ Mas de 8 dólares

10.-¿Dónde le gustaría comprar el queso multisabor?

- ☐ Tienda
- ☐ Supermercado
- ☐ Tiendas online

11.- ¿Qué método de pago preferiría utilizar para la compra del queso multisabor?

- ☐ Efectivo
- ☐ Transferencia
- ☐ Tarjeta de crédito

12.-¿Conoce alguna empresa que ofrezca quesos similares con sabores combinados?

- ☐ Si
- ☐ No

Cual _____

13.-¿Qué tipo de promociones le gustaría obtener al comprar el queso multisabor?

- ☐ Descuentos por compra en cantidad
- ☐ Degustaciones antes de comprar
- ☐ Cupones de descuento
- ☐ Por compra del segundo queso a mitad de precio
- ☐ Tarjetas de fidelidad

14.-¿Por qué medio le gustaría recibir información sobre el queso multisabor?

- ☐ TikTOK
- ☐ Instagram
- ☐ WhatsApp
- ☐ Facebook
- ☐ Página web

15.-¿Qué medio considera más efectivo para la promoción del queso multisabor?

- ☐ Anuncios en radio local
- ☐ Redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok)
- ☐ Volantes
- ☐ Publicidad en televisión
- ☐ Promoción en ferias

16.-¿Considera usted que la calidad del producto influye al momento de adquirir y comprar un queso multisabor?

- ☐ Si
- ☐ No
- ☐ Tal vez

17.- ¿Usted recomendaría el queso multisabor?

- ☐ Si
- ☐ No

Anexos 2

Validación de encuesta por expertos Dr. Mauricio Vizuite



FICHA DE VALIDACIÓN DE UNA ENCUESTA PARA EMPREDIMIENTO



I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del informante	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor del instrumento
Vizuite Munoz Julio Mauricio	Docente – Universidad Técnica de Ambato	Cuestionario	María de los Ángeles Laura Guangasi Roosevelth Isaac Tigasi Pallo
Tema del emprendimiento: “Producción y comercialización de quesos multisabor en la Quesera Yanahurco de Juigua mediante el desarrollo de un plan de negocios en el Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi durante el periodo Febrero – Julio 2026”			

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN DE CADA ÍTEM

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE
MIDE...**

PERTINENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD
Es apropiado o congruente con lo que se espera recabar la información para el desarrollo del emprendimiento	Idoneidad, valor e importancia del recursos informativo para el proyecto que se esté desarrollando	El texto se lee y se entiende rápidamente, las preguntas son fáciles de entender, el lenguaje es sencillo, las oraciones están bien construidas

N°	Dimensiones/ ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Consumen queso en su hogar?	/		/		/		
2	¿Con qué frecuencia consume queso en su hogar?	/		/		/		
3	Si se lanzaría al mercado un queso con múltiples sabores (orégano, ají, andino normal y albahaca). ¿Usted adquiriría el producto?	/		/		/		
4	¿Qué tan atractivo encuentra el concepto de un queso multisabor (orégano, ají, andino normal y albahaca)?	/		/		/		
5	¿Considera usted innovador el queso con diferentes sabores?	/		/		/		
6	¿Cuál es la principal característica que usted consideraría al adquirir el queso multisabor?	/		/		/		
7	¿Cómo prefiere usted la presentación del queso multisabor?	/		/		/		
8	Mensualmente ¿Cuántos quesos multisabor de 500gr consumiría?	/		/		/		
9	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un queso multisabor de 500 gr?	/		/		/		
10	¿Dónde le gustaría comprar el queso multisabor?	/		/		/		
11	¿Qué método de pago preferiría utilizar para la compra del queso multisabor?	/		/		/		
12	¿Conoce alguna empresa que ofrezca quesos similares con sabores combinados?	/		/		/		
13	¿Qué tipo de promociones le gustaría obtener al comprar el queso multisabor?	/		/		/		
14	¿Por qué medio le gustaría recibir información sobre el queso multisabor?	/		/		/		
15	¿Qué medio considera más efectivo para la promoción del queso multisabor?	/		/		/		
16	¿Considera usted que la calidad del producto influye al momento de adquirir y comprar un queso multisabor?	/		/		/		
17	¿Usted recomendaría el queso multisabor?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y Nombres del experto validador. Dr./ Mg: Mauricio Vizcete Muñoz
 CI: 7.09.039286

Especialidad del experto validador:
Doctor Ciencias Organizativas


 Firma del Experto Validador

Anexos 3

Validación de encuesta por expertos Ing. Arturo Montenegro



FICHA DE VALIDACIÓN DE UNA ENCUESTA PARA EMPREDIMIENTO



I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del informante	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor del instrumento
Ing Arturo Montenegro	Docente – Universidad Técnica de Ambato	Cuestionario	María de los Ángeles Laura Guangasi Roosvelth Isaac Tigasi Pallo
Tema del emprendimiento: “Plan de negocios para la producción y comercialización de quesos multisabor en la Quesera Yanahurco de Juigua en el Cantón Pujilí”			

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN DE CADA ÍTEM

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE...

PERTINENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD
Es apropiado o congruente con lo que se espera recabar la información para el desarrollo del emprendimiento	Idoneidad, valor e importancia del recursos informativo para el proyecto que se esté desarrollando	El texto se lee y se entiende rápidamente, las preguntas son fáciles de entender, el lenguaje es sencillo, las oraciones están bien construidas

N°	Dimensiones/ ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Consumen usted queso en su hogar?	x		x		x		Si la respuesta es no se acorta
2	¿Con qué frecuencia consume queso en su hogar?	x		x		x		Una vez al mes
3	Si se lanzaría al mercado un queso con múltiples sabores (orégano, ají, andino normal y albahaca). ¿Usted adquiriría el producto?	x		x		x		Si la respuesta es no, se le acorta
4	¿Qué tan atractivo encuentra el concepto de un queso multisabor (orégano, ají, andino normal y albahaca)?	x		x		x		OK
5	¿Considera usted innovador el queso con diferentes sabores?	x		x		x		OK
6	¿Cuál es la principal característica que usted consideraría al adquirir el queso multisabor?	x		x		x		Selección Una/Varias
7	¿Cómo prefiere usted la presentación del queso multisabor?	x		x		x		Selección Una/Varias
8	Mensualmente ¿Cuántos quesos multisabor de 500gr consumiría?	x		x		x		OK
9	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un queso multisabor de 500 gr?	x		x		x		OK
10	¿Dónde le gustaría comprar el queso multisabor?	x		x		x		Selección Una/Varias
11	¿Qué método de pago preferiría utilizar para la compra del queso multisabor?	x		x		x		
12	¿Conoce alguna empresa que ofrezca quesos similares con sabores combinados?	x		x		x		Si la respuesta es no
13	¿Qué tipo de promociones le gustaría obtener al comprar el queso multisabor?	x		x		x		Mejorar las ofertas
14	¿Por qué medio le gustaría recibir información sobre el queso multisabor?	x		x		x		OK
15	¿Qué medio considera más efectivo para la promoción del queso multisabor?	x		x		x		Solo copiar?
16	¿Considera usted que la calidad del producto influye al momento de adquirir y comprar un queso multisabor?	x		x		x		OK
17	¿Usted recomendaría el queso multisabor?	x		x		x		OK

Observaciones (precisar si hay suficiencia): En el texto

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir ☒ No aplicable ()

Apellidos y Nombres del experto validador. Dr./ Mg: Arturo Montenegro Rentería

CI: 80514737

Especialidad del experto validador: Procedimientos Gestión de Calidad


Firma del Experto Validador

Anexos 4

Validación de encuesta por expertos Ing. Edwin Santamaría



FICHA DE VALIDACIÓN DE UNA ENCUESTA PARA EMPREDIMIENTO



I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del informante	Cargo o institución donde labora	Nombre del instrumento de evaluación	Autor del instrumento
Edwin Santamaría Díaz	Docente – Universidad Técnica de Ambato	Cuestionario	Maria de los Ángeles Laura Guangasi Roosvelth Isaac Tigasi Pallo
Tema del emprendimiento: “Plan de negocios para la producción y comercialización de quesos multisabor en la Quesera Yanahurco de Juigua en el Cantón Pujilí”			

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN DE CADA ÍTEM

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE...

PERTINENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD
Es apropiado o congruente con lo que se espera recabar la información para el desarrollo del emprendimiento	Idoneidad, valor e importancia del recursos informativo para el proyecto que se esté desarrollando	El texto se lee y se entiende rápidamente, las preguntas son fáciles de entender, el lenguaje es sencillo, las oraciones están bien construidas

N°	Dimensiones/ Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Consumen usted queso en su hogar?	✓		✓		✓		
2	¿Con qué frecuencia consume queso en su hogar?	✓		✓		✓		
3	Si se lanzaría al mercado un queso con múltiples sabores (orégano, ají, andino normal y albahaca). ¿Usted adquiriría el producto?	✓		✓		✓		
4	¿Qué tan atractivo encuentra el concepto de un queso multisabor (orégano, ají, andino normal y albahaca)?	✓		✓		✓		
5	¿Considera usted innovador el queso con diferentes sabores?	✓		✓		✓		
6	¿Cuál es la principal característica que usted consideraría al adquirir el queso multisabor?	✓		✓		✓		
7	¿Cómo prefiere usted la presentación del queso multisabor?	✓		✓		✓		
8	Mensualmente ¿Cuántos quesos multisabor de 500gr consumiría?	✓		✓		✓		
9	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un queso multisabor de 500 gr?	✓		✓		✓		
10	¿Dónde le gustaría comprar el queso multisabor?	✓		✓		✓		
11	¿Qué método de pago preferiría utilizar para la compra del queso multisabor?	✓		✓		✓		
12	¿Conoce alguna empresa que ofrezca quesos similares con sabores combinados?	✓		✓		✓		Eliminar: ¿es? Si no va a utilizar
13	¿Qué tipo de promociones le gustaría obtener al comprar el queso multisabor?	✓		✓		✓		
14	¿Por qué medio le gustaría recibir información sobre el queso multisabor?	✓		✓		✓		
15	¿Qué medio considera más efectivo para la promoción del queso multisabor?	✓		✓		✓		
16	¿Considera usted que la calidad del producto influye al momento de adquirir y comprar un queso multisabor?		✗		✗		✗	Es una preg. direccionada
17	¿Usted recomendaría el queso multisabor?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir (✓) No aplicable ()

Apellidos y Nombres del experto validador: Dr./ Mg: Edwin Santamaria Diaz
 CI: 18.016.094.5

Especialidad del experto validador:
Administración de Empresas

[Firma]

Firma del Experto Validador

Anexos 5

Cálculo del V de Aiken

$$v = \frac{s}{n * (c - 1)}$$

Dónde		Valores	
s=	Suma de respuestas afirmativas	n	4
n=	Número de jueces	c	2
c=	Numero de valores de la escala de evaluación.	k	17

PERTINENCIA					
Pregunta	1	2	3	Suma	V de AIKEN
1	1	1	1	3	1
2	1	1	1	3	1
3	1	1	1	3	1
4	1	1	1	3	1
5	1	1	1	3	1
6	1	1	1	3	1
7	1	1	1	3	1
8	1	1	1	3	1
9	1	1	1	3	1
10	1	1	1	3	1
11	1	1	1	3	1
12	1	1	1	3	1
13	1	1	1	3	1
14	1	1	1	3	1
15	1	1	1	3	1
16	1	1	0	2	0,67
17	1	1	1	3	1
V de Aiken promedio					0,98

Jueces

1. Ing. Julio Mauricio Vizuite Muñoz
2. Ing. Arturo Fernando Montenegro Ramírez
3. Ing. Edwin Santamaria

Dónde		Valores	
s=	Suma de respuestas afirmativas	n	4
n=	Número de jueces	c	2
c=	Numero de valores de la escala de evaluación.	k	17

RELEVANCIA					
Pregunta	1	2	3	Suma	V de AIKEN
1	1	1	1	3	1
2	1	1	1	3	1
3	1	1	1	3	1
4	1	1	1	3	1
5	1	1	1	3	1
6	1	1	1	3	1
7	1	1	1	3	1
8	1	1	1	3	1
9	1	1	1	3	1
10	1	1	1	3	1
11	1	1	1	3	1
12	1	1	1	3	1
13	1	1	1	3	1
14	1	1	1	3	1
15	1	1	1	3	1
16	1	1	0	2	0,67
17	1	1	1	3	1
V de Aiken promedio					0,98

Jueces

1. Ing. Julio Mauricio Vizuite Muñoz
2. Ing. Arturo Fernando Montenegro Ramírez
3. Ing. Edwin Santamaria

Dónde		Valores	
s=	Suma de respuestas afirmativas	n	4
n=	Número de jueces	c	2
c=	Numero de valores de la escala de evaluación.	k	17

RELEVANCIA					
Pregunta	1	2	3	Suma	V de AIKEN
1	1	0	1	3	0,67
2	1	1	1	3	1
3	1	0	1	3	0,67
4	1	1	1	3	1
5	1	1	1	3	1
6	1	1	1	3	1
7	1	1	1	3	1
8	1	1	1	3	1
9	1	1	1	3	1
10	1	1	1	3	1
11	1	1	1	3	1
12	1	0	1	3	0,67
13	1	1	1	3	1
14	1	1	1	3	1
15	1	1	1	3	1
16	1	1	0	2	0,67
17	1	1	1	3	1
V de Aiken promedio					0,92

Anexos 6

Inflación acumulada

Tabla 1 Índice de Precios al Consumidor y sus variaciones

Mes	Índice	Inflación Mensual	Inflación Anual	Inflación Acumulada
mar-25	112,63	0,35 %	0,31 %	0,29 %
abr-25	112,93	0,27 %	-0,69 %	0,55 %
may-25	114,10	1,03 %	0,46 %	1,59 %
jun-25	114,16	0,06 %	1,48 %	1,65 %
jul-25	114,36	0,17 %	0,72 %	1,83 %
ago-25	114,71	0,31 %	0,81 %	2,14 %
sep-25	114,81	0,08 %	0,72 %	2,23 %
oct-25	115,13	0,28 %	1,24 %	2,51 %
nov-25	114,62	-0,44 %	1,05 %	2,06 %
dic-25	114,46	-0,14 %	1,91 %	1,91 %
ene-26	114,88	0,37 %	2,44 %	0,37 %
feb-26	115,11	0,21 %	2,56 %	0,57 %
mar-26	115,26	0,12 %	2,33 %	0,70 %

Fuente: Índice de Precios al Consumidor (IPC).

Anexos 7

Riesgo país

Fecha	Riesgo País Puntos básicos
Martes, 28 de abril de 2026	425
Lunes, 27 de abril de 2026	417
Domingo, 26 de abril de 2026	415
Sábado, 25 de abril de 2026	415
Viernes, 24 de abril de 2026	415
Jueves, 23 de abril de 2026	409
Miércoles, 22 de abril de 2026	404
Martes, 21 de abril de 2026	405
Lunes, 20 de abril de 2026	408
Domingo, 19 de abril de 2026	409
Sábado, 18 de abril de 2026	409
Viernes, 17 de abril de 2026	409
Jueves, 16 de abril de 2026	416
Miércoles, 15 de abril de 2026	416
Martes, 14 de abril de 2026	416
Lunes, 13 de abril de 2026	429
Domingo, 12 de abril de 2026	436
Sábado, 11 de abril de 2026	436
Viernes, 10 de abril de 2026	436
Jueves, 9 de abril de 2026	443

Anexos 8

Rol de Pagos

ADMINISTRADOR GENERAL

Nº	Empleado	Cargo	INGRESOS														EGRESOS					Ingresos - Egresos	Aporte Patronal IESS - 11,15%	COSTO TOTAL MENSUAL
			Sueldo	Nº. Dias trabajados	Sueldo real	Nº Horas Supl. Mes.	Nº. Horas Extraor.	HORAS EXTRAS \$		Comisión	Bonificac iones	ALCANCE (Suedo Real + Horas Extas + Comisiones + Bonificacio nes)	Alcance/12	Salario Básico Unificado/ 12 AÑO 2026 - USD \$ 482	Alcance/12		Alcance * 9.45%	Aportes Asociaci ón	Préstam os	Total Egresos				
								SUPL.	EXTRAORDI NARIO						XIII	Total ingresos					Aporte Personal IESS			
1		Administrador	\$ 650,00	\$ 30,00	\$ 650,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 650,00	\$ 54,15	\$40,17	\$ 54,17	\$ 798,48	\$ 75,46			\$ 75,46	\$ 574,54	\$ 72,48	\$ 870,95	

CONTADOR

N°	Empleado	Cargo	INGRESOS														EGRESOS					Ingresos - Egresos	Aporte Patronal IESS - 11,15%	COSTO TOTAL MENSUAL
			Sueldo	Nº. Días trabajados	Sueldo real	Nº Horas Supl. Mes.	Nº. Horas Extraor. r.	HORAS EXTRAS \$		Comisión	Bonificac iones	ALCANCE (Sueldo Real + Horas Extras + Comisiones + Bonificacio nes)	Alcance/1 2	Salario Básico Unificado/ 12 AÑO 2026 - USD \$ 482	Alcance/12		Alcance * 9.45%	Aportes Asociaci ón	Préstam os	Total Egresos				
								SUPL.	EXTRAORDI NARIO						XIV	Total ingresos					Aporte Personal IESS			
2		Contador	\$ 600,00	\$ 30,00	\$ 600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 600,00	\$ 49,98	\$40,17	\$ 50,00	\$ 740,15	\$ 69,94			\$ 69,94	\$ 530,06	\$ 66,90	\$ 807,05	

LIDER DE PRODUCCIÓN

N°	Empleado	Cargo	INGRESOS													EGRESOS					Ingresos - Egresos	Aporte Patronal IESS - 11,15%	COSTO TOTAL MENSUAL
			Sueldo	Nº. Dias trabajados	Sueldo real	Nº Horas Supl. Mes.	Nº. Horas Extraor.	HORAS EXTRAS \$		Comisión	Bonificac iones	ALCANCE (Sueldo Real + Horas Extras + Comisiones + Bonificacio nes)	Alcance/12	Salario Básico Unificado/ 12 AÑO 2026 - USD \$ 482	Alcance/12		Alcance * 9.45%	Aportes Asociaci ón	Préstam os	Total Egresos			
								SUPL.	EXTRAORDI NARIO						XIII	Total ingresos							
3		Lider de producción	\$ 560,00	\$ 30,00	\$ 560,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 560,00	\$ 46,65	\$40,17	\$ 46,67	\$ 693,48	\$ 65,53			\$ 65,53	\$ 494,47	\$ 62,44	\$ 755,92

AUXILIAR CONTABLE

Nº	Empleado	Cargo	INGRESOS													EGRESOS					Ingresos - Egresos	Aporte Patronal IESS - 11,15%	COSTO TOTAL MENSUAL			
			Sueldo	Nº. Días trabajados	Sueldo real	Nº Horas Supl. Mes.	Nº. Horas Extraor.	HORAS EXTRAS \$		Comisión	Bonificac iones	ALCANCE (Sueldo Real + Horas Extas + Comisiones + Bonificacio nes)	Alcance/12	Salario Básico Unificado/ 12 AÑO 2026 - USD \$ 482	Alcance/12		Alcance * 9.45%	Aportes Asociaci ón	Préstam os	Total Egresos						
								SUPL.	EXTRAORDINARIO						Fondo de reserva	XIV								XIII	Total ingresos	Aporte Personal IESS
4		auxiliar contable	\$ 482,00	\$ 30,00	\$ 482,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 482,00	\$ 40,15	\$40,17	\$ 40,17	\$ 602,48	\$ 56,93			\$ 56,93	\$ 425,07	\$ 53,74	\$ 656,23			

OPERARIO DE PRODUCCIÓN

Nº	Empleado	Cargo	INGRESOS													EGRESOS					Ingresos - Egresos	Aporte Patronal IESS - 11,15%	COSTO TOTAL MENSUAL			
			Sueldo	Nº. Días trabajados	Sueldo real	Nº Horas Supl. Mes.	Nº. Horas Extraor.	HORAS EXTRAS \$		Comisión	Bonificaciones	ALCANCE (Sueldo Real + Horas Extras + Comisiones + Bonificaciones)	Alcance/12	Salario Básico Unificado/12 AÑO 2026 - USD \$ 482	Alcance/12		Alcance * 9.45%	Aportes Asociación	Préstamos	Total Egresos						
								SUPL.	EXTRAORDINARIO						Fondo de reserva	XIV								XIII	Total ingresos	Aporte Personal IESS
5		operario de producción	\$ 482,00	\$ 30,00	\$ 482,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 482,00	\$ 40,15	\$40,17	\$ 40,17	\$ 602,48	\$ 56,93			\$ 56,93	\$ 425,07	\$ 53,74	\$ 656,23			

TRANSPORTISTA

Nº	Empleado	Cargo	INGRESOS													EGRESOS				Ingresos - Egresos	Aporte Patronal IESS - 11,15%	COSTO TOTAL MENSUAL				
			Sueldo	Nº. Días trabajados	Sueldo real	Nº Horas Supl. Mes.	Nº. Horas Extraor.	HORAS EXTRAS \$		Comisión	Bonificaciones	ALCANCE (Sueldo Real + Horas Extas + Comisiones + Bonificaciones)	Alcance/12	Salario Básico Unificado/12 AÑO 2026 - USD \$ 482	Alcance/12		Alcance * 9.45%	Aportes Asociación	Préstamos				Total Egresos			
															Fondo de reserva	XIV								XIII	Total ingresos	Aporte Personal IESS
6		transportista	\$ 400,00	\$ 30,00	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 400,00	\$ 33,32	\$40,17	\$ 33,33	\$ 506,82	\$ 47,89			\$ 47,89	\$ 352,11	\$ 44,60	\$ 551,42			

Anexos 9

Estado de resultado proyectado +20%

YANAHURCO DE JUIGUA						
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030	Año 2031	
Ingresos	\$275.553,23	\$ 285.329,42	\$ 295.452,45	\$ 305.934,63	\$ 316.788,70	
(-) Costos de Producción	\$160.579,60	\$ 164.305,05	\$ 168.116,93	\$ 172.017,24	\$ 176.008,04	\$841.026,86
(=) Utilidad Bruta	\$114.973,63	\$ 121.024,37	\$ 127.335,52	\$ 133.917,39	\$ 140.780,66	
(-) Gastos Administrativos	\$ 30.509,29	\$ 31.217,11	\$ 31.941,35	\$ 32.682,38	\$ 33.440,62	\$159.790,75
(-) Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(-) Gastos de Venta	\$ 9.092,45	\$ 9.303,39	\$ 9.519,23	\$ 9.740,08	\$ 9.966,05	\$ 47.621,20
(=) Utilidad Operativa	\$ 75.371,88	\$ 80.503,86	\$ 85.874,94	\$ 91.494,92	\$ 97.373,99	
(-) Reparto Utilidades Trabajadores (15%)	\$ 11.305,78	\$ 12.075,58	\$ 12.881,24	\$ 13.724,24	\$ 14.606,10	
(=) Utilidad Antes de Impuestos	\$ 64.066,10	\$ 68.428,28	\$ 72.993,70	\$ 77.770,69	\$ 82.767,90	
(-) Impuesto a la Renta 25%	\$ 16.016,53	\$ 17.107,07	\$ 18.248,43	\$ 19.442,67	\$ 20.691,97	
(=) Utilidad Neta	\$ 48.049,58	\$ 51.321,21	\$ 54.745,28	\$ 58.328,01	\$ 62.075,92	

Anexos 10

VAN 1 +20%

$$\begin{aligned}VAN_1 &= -Inversion Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5} \\VAN_1 &= -\$77.223,35 + \frac{\$48.049,58}{(1+0,0657)^1} + \frac{\$51.321,21}{(1+0,0657)^2} + \frac{\$54.754,28}{(1+0,0657)^3} + \frac{\$58.328,01}{(1+0,0657)^4} + \frac{\$62.075,92}{(1+0,0657)^5} \\VAN_1 &= -\$77.223,35 + \$45.087,34 + \$45.188,40 + \$45.231,58 + \$45.220,71 + \$45.159,42 \\VAN_1 &= -\$77.223,35 + \$225.887,44 \\VAN_1 &= \$148.664,10\end{aligned}$$

Anexos 11

VAN 2 +20%

$$\begin{aligned}VAN_2 &= -Inversion Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5} \\VAN_1 &= -\$77.223,35 + \frac{\$48.049,58}{(1+0,0889)^1} + \frac{\$51.321,21}{(1+0,0889)^2} + \frac{\$54.754,28}{(1+0,0889)^3} + \frac{\$58.328,01}{(1+0,0889)^4} + \frac{\$62.075,92}{(1+0,0889)^5} \\VAN_2 &= -\$77.223,35 + \$44.126,71 + \$43.283,36 + \$42.401,64 + \$41.488,26 + \$40.549,28 \\VAN_2 &= -\$77.223,35 + \$211.849,25 \\VAN_2 &= \$134.625,90\end{aligned}$$

Anexos 12

Tasa Beneficio costo +20%

$$\begin{aligned}RBC &= \frac{\sum Ingresos Brutos}{\sum Costo Totales del Proyecto} \\RBC &= \frac{\$275.553,23 + 285.3329,42 + \$295.452,45 + \$305.934,63 + \$316.788,70}{\$1.048.438,80} \\RBC &= \frac{\$1.479.058,42}{\$1.048.438,80} \\RBC &= 1,41 \text{ veces}\end{aligned}$$

Anexos 13

Periodo de recuperación de la inversión +20%

$$PRI = \frac{\text{Inversión Inicial}}{\frac{\sum FNE}{\text{Número de Años}}}$$

$$PRI = \frac{\$77.223,35}{\frac{\$274.520}{5}}$$

$$PRI = \frac{\$77.223,35}{\$54.904}$$

$$PRI = 1,41 \text{ año}$$

$$PRI = 4 \text{ meses}$$

$$PRI = 26 \text{ días}$$

Anexos 14

Tasa interna de retorno +20%

$$TIR = Tmar_1 + (Tmar_2 - Tmar_1) \left(\frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2} \right)$$

$$TIR = 0.0657 + (0.0889 - 0.0657) \left(\frac{\$148.664,10}{\$148.664,10 - \$134.625,90} \right)$$

$$TIR = 0,0657 + (0,0232) \left(\frac{\$148.664,10}{\$14.038,19} \right)$$

$$TIR = 0,0657 + (0,0232)(10,59)$$

$$TIR = 0,0657 + 0,25$$

$$TIR = 0,3114$$

$$TIR = 31,14 \%$$

Anexos 15

Estado de resultado proyectado -20%

YANAHURCO DE JUIGUA						
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030	Año 2031	
Ingresos	\$183.702,15	\$ 190.219,61	\$196.968,30	\$203.956,42	\$ 211.192,47	
(-) Costos de Producción	\$107.053,07	\$ 109.536,70	\$112.077,95	\$114.678,16	\$ 117.338,69	\$ 560.684,57
(=) Utilidad Bruta	\$ 76.649,08	\$ 80.682,91	\$ 84.890,35	\$ 89.278,26	\$ 93.853,77	
(-) Gastos Administrativos	\$ 30.509,29	\$ 31.217,11	\$ 31.941,35	\$ 32.682,38	\$ 33.440,62	\$ 159.790,75
(-) Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
(-) Gastos de Venta	\$ 6.061,63	\$ 6.202,26	\$ 6.346,15	\$ 6.493,39	\$ 6.644,03	\$ 31.747,46
(=) Utilidad Operativa	\$ 40.078,16	\$ 43.263,54	\$ 46.602,85	\$ 50.102,49	\$ 53.769,12	
(-) Reparto Utilidades Trabajadores (15%)	\$ 6.011,72	\$ 6.489,53	\$ 6.990,43	\$ 7.515,37	\$ 8.065,37	
(=) Utilidad Antes de Impuestos	\$ 34.066,43	\$ 36.774,01	\$ 39.612,42	\$ 42.587,12	\$ 45.703,76	
(-) Impuesto a la Renta 25%	\$ 8.516,61	\$ 9.193,50	\$ 9.903,10	\$ 10.646,78	\$ 11.425,94	
(=) Utilidad Neta	\$ 25.549,83	\$ 27.580,51	\$ 29.709,31	\$ 31.940,34	\$ 34.277,82	

Anexos 16

VAN 1 -20%

$$\begin{aligned}VAN_1 &= -Inversion Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5} \\VAN_1 &= -\$77.223,35 + \frac{\$25.549,83}{(1+0,0657)^1} + \frac{\$27.580,51}{(1+0,0657)^2} + \frac{\$29.709,31}{(1+0,0657)^3} + \frac{\$31.940,34}{(1+0,0657)^4} + \frac{\$34.277,82}{(1+0,0657)^5} \\VAN_1 &= -\$77.223,35 + \$23.974,69 + \$24.284,68 + \$24.546,40 + \$24.762,79 + \$24.936,66 \\VAN_1 &= -\$77.223,35 + 122.505,22 \\VAN_1 &= \$45.281,87\end{aligned}$$

Anexos 17

VAN 2 -20%

$$\begin{aligned}VAN_2 &= -Inversion Inicial + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5} \\VAN_1 &= -\$77.223,35 + \frac{\$25.549,83}{(1+0,0889)^1} + \frac{\$27.580,51}{(1+0,0889)^2} + \frac{\$29.709,31}{(1+0,0889)^3} + \frac{\$31.940,34}{(1+0,0889)^4} + \frac{\$34.277,82}{(1+0,0889)^5} \\VAN_2 &= -\$77.223,35 + \$23.463,89 + \$23.260,89 + \$23.010,64 + \$22.718,91 + \$22.390,98 \\VAN_2 &= -\$77.223,35 + 114.845,30 \\VAN_2 &= \$37.621,95\end{aligned}$$

Anexos 18

Tasa beneficio costo -20%

$$\begin{aligned}RBC &= \frac{\sum Ingresos Brutos}{\sum Costo Totales del Proyecto} \\RBC &= \frac{\$183.702,15 + \$190.219,61 + \$196.968,30 + \$203.956,42 + \$211.192,47}{\$752.222,79} \\RBC &= \frac{\$986.038,94}{\$752.222,79} \\RBC &= 1,31 \text{ veces}\end{aligned}$$

Anexos 19

Periodo recuperación de la inversión -20%

$$PRI = \frac{\text{Inversión Inicial}}{\frac{\sum FNE}{\text{Número de Años}}}$$

$$PRI = \frac{\$77.223,35}{\frac{\$149.057,80}{5}}$$

$$PRI = \frac{\$77.223,35}{\$29.811,56}$$

$$PRI = 2,59 \text{ año}$$

$$PRI = 7 \text{ meses}$$

$$PRI = 21 \text{ días}$$

Anexos 20

Tasa interna de retorno -20%

$$TIR = Tmar_1 + (Tmar_2 - Tmar_1) \left(\frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2} \right)$$

$$TIR = 0.0657 + (0.0889 - 0.0657) \left(\frac{\$45.281,87}{\$45.281,87 - \$37.621,95} \right)$$

$$TIR = 0,0657 + (0,0232) \left(\frac{\$45.281,87}{\$7.659,91} \right)$$

$$TIR = 0,0657 + (0,0232)(5,91)$$

$$TIR = 0,0657 + 0,14$$

$$TIR = 0,2028$$

$$TIR = 20,28 \%$$