FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE QUESOS EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA

ERIKA JOHANA PASSOS LÓPEZ

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2019

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE QUESOS EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA

ERIKA JOHANA PASSOS LÓPEZ

Trabajo de grado para optar al título de Profesional en Gestión Empresarial

Director:
LUIS FRANCISCO HERNÁNDEZ ACEVEDO
Magíster en Administración

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2019

DEDICATORIA

A Dios por permitirme cumplir este gran proyecto de vida, siempre de su mano, toda la gloria y honra sea para él.

(Santiago 1: 2,3).

Dedicado a mi Madre, por su gran apoyo e incondicional amor en todo momento de mi vida, a mi padre que desde el cielo siempre estuvo y está acompañando cada uno de mis pasos, a mi esposo por su gran amor, apoyo y comprensión y a mis hijos por ser el motor que impulsa mi vida.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por su gran misericordia quien me ha llevado de su mano en todo momento, ha sido mi guía y fue quien hizo posible este gran sueño de ser profesional.

A mi madre mujer trabajadora, guerrera ejemplo de constancia y tesón.

A mi Esposo de quien he recibido más que su amor, un sentimiento sincero que llena mi vida, mis días y los hace especiales, gracias por tu compañía, gracias por ser mi pareja, por ser quién eres mi vida.

A mis hijos, Valery Tatiana Carrasquilla Passos, Thomas David Carrasquilla Passos y Guillermo Thomas Carrasquilla Passos quien me acompaño desde el vientre en parte de este proceso y son quienes aportan a mi vida ese todo, esa fuerza y motivación por ser un mejor ser humano, los amo.

A mis hermanos por la unión que nos ha caracterizado siempre.

Al *IPRED* y a la *Universidad Industrial de Santander*, por brindarnos la experiencia de un grupo de docentes capacitados, y por permitirnos ser egresados de tan prestigiosa e importante institución educativa.

Al Ingeniero Luis Francisco Hernández Acevedo, director de este proyecto por su profesionalismo, entrega, dedicación, orientación y conocimientos brindados a través de cada encuentro presencial, por compartir su experiencia y enseñarnos a ser mejores estudiantes, mejores personas.

A los docentes, por transmitirnos sus conocimientos a través de cada encuentro, por su profesionalismo, dedicación y orientación.

A mis queridos compañeros de Estudios quienes me brindaron su grata compañía y apoyo incondicional haciendo que el retorno a la Universidad fuera menos difícil.

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN 25

1. GENERALIDADES 29

1.1 PANORAMA DEL SECTOR 29

1.1.1 Panorama de los quesos 29

1.1.2 Evolución del queso 30

1.1.3 Elevada calidad composicional de la leche fresca producida en Colombia 43

1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO 46

1.2.1 Aspecto general de la dimensión económica 51

1.3 ASPECTOS LEGALES 52

1.3.1 Políticas que protegen el sector 52

2. ESTUDIOS DE MERCADOS 56

2.1 OBJETIVOS 56

2.1.1 Objetivo General 56

2.1.2 Objetivos Específicos 56

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO. 57

2.2.1 Descripción, Usos y especificaciones del producto/servicio 57

2.2.1.1 Descripción del producto 57

2.2.1.2 Descripción del servicio 58

2.2.1.3 Usos 59

2.2.1.4 Especificaciones 59

2.2.2 Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia....63
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO....64
2.3.1 Mercado potencial....64
2.3.2 Mercado objetivo....64
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS....65
2.4.1 La demanda....65
2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados....65
2.4.1.2 Necesidades de información....66
2.4.1.3 Ficha técnica....67
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados....69
2.4.3 Estimación de la demanda....84
2.4.4 Proyección de la demanda....84
2.5 OFERTA....85
2.5.1 Necesidades de información....85
2.5.2 Ficha técnica....86
2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta....87
2.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia....98
2.5.5 Proyección de la oferta....100
2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA....101
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN....102
2.7.1 Estructura de los canales actuales....103
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales....104

2.7.3 Selección de los canales de comercialización 105
2.8 PRECIO 105
2.8.1 Análisis de precios de la competencia 105
2.8.2. Estrategias de fijación de precios 105
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.....106
2.9.1 Objetivos 106
2.9.2 Nombre de la empresa y logotipo 107
2.9.3 Slogan.....109
2.9.4 Análisis de medios 109
2.9.5 Selección de medios.....112
2.9.6 Estrategias Publicitarias.....118
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción 122
2.9.7.1 De lanzamiento 122
2.9.7.2 De operación.....123
3. ESTUDIO TÉCNICO.....124
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO.....124
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto 124
3.1.2. Factores que determinan el tamaño de un proyecto.....124
3.1.3 Capacidad del proyecto 126
3.1.3.1 Capacidad Diseñada.....127
3.1.3.2 Capacidad Instalada 127
3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada 128
3.2 LOCALIZACIÓN.....129

3.2.1 Macro localización (Geográfica).....129
3.2.2 Micro localización.....129
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO 133
3.3.1 Ficha técnica del producto 133
3.3.2 Descripción técnica del servicio 134
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento.....137
3.3.4 Control de calidad 138
3.3.5 Recursos.....142
3.3.5.1 Recurso humano.....142
3.3.5.2 Recurso físico 142
3.3.5.3 Recurso de insumos 149
3.3.6 Análisis de proveedores.....150
3.3.7 Distribución de planta 152
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....156
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN.....156
4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL 160
4.2.1 Visión 160
4.2.2 Misión.....160
4.2.3 Objetivos.....160
4.2.4 Políticas 161
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 162
4.3.1 Organigrama.....162
4.3.2 Descripción y perfil de cargos.....163

4.3.3 Asignación salarial 176
5. ESTUDIO FINANCIERO 177
5.1 INVERSIONES 177
5.1.1 Inversión fija 177
5.1.1.1 Maquinaria y equipo 177
5.1.1.2 Muebles y enseres 177
5.1.1.3 Equipo de oficina 178
5.1.1.4 Total inversión fija 178
5.1.2 Inversión diferida 179
5.1.3 Inversión capital de trabajo 179
5.1.3.1 Costos de prestación del servicio 179
5.1.3.2 Gastos de administración y ventas 183
5.1.3.3 Gastos financieros 184
5.1.3.4 Total capital de trabajo 184
5.1.4 Inversión total 185
5.1.5 Fuentes de financiación 185
5.2 COSTOS Y GASTOS 186
5.2.1 Costos fijos 187
5.2.2 Costos y gastos variables 187
5.2.3 Costos totales unitarios 187
5.3 PRECIO DE VENTA. 188
5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS 188
5.4.1 Ingresos 188

5.4.2 Egresos.....189
5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS (a 5 años).....189
5.5.1 Estados de resultados proyectados a 5 años.....190
5.5.2 Flujo de caja proyectado.....191
5.5.3 Balance General inicial y proyectado a 5 años.....192
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....194
6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL.....194
6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL.....196
6.2.1 Matriz de evaluación de impactos (agua, aire, manejo de desechos).....197
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA.....197
6.3.1 Valor Presente Neto.....197
6.3.2 Tasa Interna de Retorno.....201
6.3.3 Periodo de recuperación.....202
6.3.4 Análisis de las razones financieras.....202
6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO.....207
7. CONCLUSIONES.....209
8. RECOMENDACIONES.....214
BIBLIOGRAFÍA.....215
ANEXOS.....221

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Veredas por corregimientos. 48

Tabla 2. Composición del queso 60

Tabla 3. Ficha técnica de la demanda 67

Tabla 4. Necesidad de queso en los locales comerciales 70

Tabla 5. Característica más relevante en el momento de la compra del producto. 71

Tabla 6. Tipo de queso más utilizado o solicitado para el desarrollo de su actividad. 72

Tabla 7. Disposición de cambio de proveedores de quesos. 74

Tabla 8. Promedio de kilos de queso requerido en los negocios comerciales en Barrancabermeja 75

Tabla 9. Promedio de kilos de queso requerido en los negocios comerciales en Barrancabermeja 75

Tabla 10. Valor de compra por kilo de queso en Barrancabermeja. 77

Tabla 11. Valor de compra por kilo de queso en Barrancabermeja. 77

Tabla 12. Sistema de pago utilizado por los comerciantes. 78

Tabla 13. Lugar donde compra el queso los comerciantes. 79

Tabla 14. Lugar donde recibe la compra de queso. 81

Tabla 15. Recibe garantía de calidad del producto. 82

Tabla 16. Estimación de la demanda según producto: 84

Tabla 17. Proyección anual de la demanda de queso. 85

Tabla 18. Ficha Técnica de la investigación 86
Tabla 19. Tipos de quesos ofrecidos. 87
Tabla 20. Tipo de actividad comercial de los clientes. 89
Tabla 21. Solicitan alguna presentación para el queso. 90
Tabla 22. Promedio de venta por kilos al mes 91
Tabla 23. Promedio de ventas por Kilos al mes. 91
Tabla 24. Rentabilidad promedio por kilo de queso. 93
Tabla 25. Sistema de pago 94
Tabla 26. Sitio de compra o procedencia del queso 95
Tabla 27. Ofrecen el servicio a domicilio a sus clientes. 96
Tabla 28. Garantiza la calidad del queso a los clientes. 97
Tabla 29. Situación actual de la competencia 99
Tabla 30. Proyección de la oferta. 101
Tabla 31. Relación entre demanda y oferta (En kilogramos) 101
Tabla 32. Estrategias publicitarias 118
Tabla 33. Costo de la campaña de lanzamiento del producto. 122
Tabla 34. Costo campaña publicitaria de operación anual 123
Tabla 35. Capacidad de producción de los proveedores al mes. 126
Tabla 36. Tipos de quesos y cantidades mensuales. 127
Tabla 37. Capacidad Instalada. 128
Tabla 38. Capacidad utilizada y proyectada 129
Tabla 39. Factores de micro localización. 129
Tabla 40. Evaluación de predios método cuantitativo de factores ponderado 131

Tabla 41. Ficha técnica de los productos a comercializar.....133
Tabla 42. Recurso humano administrativo.....142
Tabla 43. Recurso humano operativo.....142
Tabla 44. Relación de recursos físicos. 143
Tabla 45. Recursos de insumos.....149
Tabla 46. Análisis de proveedores.....150
Tabla 47. Distribución de áreas 154
Tabla 48. Descripción, funciones Gerente 163
Tabla 49. Especificaciones cargo Gerente 165
Tabla 50. Descripción de funciones secretaria- Auxiliar contable.....166
Tabla 51. Especificaciones cargo secretaria –Auxiliar contable.....167
Tabla 52. Descripción funciones Técnico de producción. 168
Tabla 53. Especificaciones del cargo de Técnico de producción.....169
Tabla 54. Descripción funciones Asesora de ventas 170
Tabla 55. Especificaciones del cargo de Asesora de ventas. 171
Tabla 56. Descripción funciones Preventista. 172
Tabla 57. Especificaciones del cargo de Preventista.....173
Tabla 58. Descripción funciones Auxiliar Servicios Varios.....174
Tabla 59. Especificaciones del cargo Auxiliar de Servicios Varios. 175
Tabla 60. Base salarial mensual. 176
Tabla 61. Factor prestacional.....176
Tabla 62. Maquinaria y equipo.....177
Tabla 63. Muebles y enseres. 178

Tabla 64. Equipo de Oficina.....178
Tabla 65. Total inversión fija.....179
Tabla 66. Inversión diferida.....179
Tabla 67. Materia Prima.....180
Tabla 68. Mano de obra directa.....180
Tabla 69. Depreciación.....181
Tabla 70. Asignación de la Depreciación.....181
Tabla 71. Prorrateo Servicios Públicos y Arrendamiento.....181
Tabla 72. Total Costos Indirectos.....182
Tabla 73. Total costos de prestación del servicio.....183
Tabla 74. Gastos de Personal Administrativo.....183
Tabla 75. Gastos de Administración.....183
Tabla 76. Gastos de personal de ventas.....183
Tabla 77. Total gasto de administración y ventas.....184
Tabla 78. Gastos financieros.....184
Tabla 79. Total capital de trabajo.....185
Tabla 80. Inversión total.....185
Tabla 81. Resumen del crédito.....185
Tabla 82. Amortización del crédito.....186
Tabla 83. Costos fijos.....187
Tabla 84. Costos variables.....187
Tabla 85. Costos totales unitarios.....187
Tabla 86. Proyección de Ingresos.....189

Tabla 87. Proyección de Egresos. 189
Tabla 88. Estado de Resultado proyectado. 190
Tabla 89. Flujo de caja proyectado 191
Tabla 90. Balance General inicial 192
Tabla 91. Balance General proyectado a 5 años 193
Tabla 92. Matriz de evaluación de impactos 197
Tabla 93. Tasa de Descuento 199
Tabla 94. Flujo de caja libre 200
Tabla 95. Valor Presente Neto 201
Tabla 96. Tasa Interna de Retorno 202
Tabla 97. Cálculo Periodo de recuperación. 202
Tabla 98. Razón Corriente. 203
Tabla 99. Capital de trabajo. 203
Tabla 100. Nivel de endeudamiento. 204
Tabla 101. Rotación de activos. 205
Tabla 102. Margen Bruto de ganancias. 206
Tabla 103. Margen neto de Utilidad. 206
Tabla 104. Punto de Equilibrio 207

LISTA DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Mapa de la composición de la leche en Colombia. 43

Figura 2. Mapa del municipio en el departamento de Santander 47

Figura 3. Maquina empacadora al vacío. 61

Figura 4. Clase de empaque sugerido. 62

Figura 5. Canal Directo 102

Figura 6. Canal de distribución seleccionado 105

Figura 7. Nombre de la empresa y logotipo. 107

Figura 8. Volante promocional 113

Figura 9. Afiche publicitario 114

Figura 10. Pendón publicitario 115

Figura 11. Tarjetas de presentación 116

Figura 12. Diagrama de operación de la comercializadora. 138

Figura 13. Diseño de planta 152

Figura 14. Diseño de la Comercializadora en 3D 153

Figura 15. Ejemplo vehículo requerido para transporte del producto. 154

Figura 16. Organigrama Comercializadora de QUESOS TATHO´S Lac 163

LISTA DE GRÁFICAS

Pág.

Gráfica 1. Contenido de grasa en la leche por regiones 44

Gráfica 2. Contenido de proteína en la leche por regiones.....45

Gráfica 3. Contenido de sólidos en la leche por regiones.....45

Gráfica 4. Necesidad de quesos en los locales comerciales 70

Gráfica 5. Característica más importante del producto en la población objetivo....71

Gráfica 6. Tipo de queso más utilizado o solicitado para el desarrollo de su actividad.....73

Gráfica 7. Disposición de cambio de proveedor de Quesos. 74

Gráfica 8. Promedio de kilos de queso requerido en los negocios comerciales en Barrancabermeja 76

Gráfica 9. Valor de compra por kilo de queso en Barrancabermeja.....77

Gráfica 10. Sistema de pago utilizado por los comerciantes. 79

Gráfica 11. Lugar donde compran el queso los comerciantes. 80

Gráfica 12. Lugar donde recibe la compra de queso. 81

Gráfica 13. Recibe garantía de calidad del producto. 82

Gráfica 14. Tipo de quesos ofrecido. 88

Gráfica 15. Tipo de actividad comercial de los clientes. 89

Gráfica 16. Solicitan alguna presentación para el queso. 90

Gráfica 17. Promedio de venta por kilos al mes.....92

Gráfica 18. Rentabilidad promedio por Kilo de queso.....93

Gráfica 19. Sistema de pago.....94

Gráfica 20. Sitio de compra o procedencia del queso.....95

Gráfica 21. Ofrecen el servicio a domicilio a sus clientes. 96

Gráfica 22. Garantiza la calidad del queso a los clientes.....97

Gráfica 23. Punto de Equilibrio. 208

LISTA DE ANEXOS

Pág.

ANEXO A. COTIZACIÓN MUEBLES Y ENSERES 222

ANEXO B. COTIZACIÓN TELÉFONO Y CALCULADORAS 224

ANEXO C. COTIZACIÓN EQUIPOS DE OFICINA. 225

ANEXO D. COTIZACIÓN MÁQUINA SELLADORA AL VACÍO. 229

ANEXO E. COTIZACIÓN BÁSCULAS. 230

ANEXO F. COTIZACIÓN DOTACIÓN. 231

ANEXO G. COTIZACIÓN PUBLICIDAD. 232

ANEXO H. COTIZACIÓN ALQUILER VEHÍCULO 233

ANEXO I. FORMATO ENCUESTA UTILIZADA 234

RESUMEN

TÍTULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA COMERCIALIZADORA DE QUESOS EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA*.

AUTORES: ERIKA JOHANA PASSOS LÓPEZ**

PALABRAS CLAVES: Queso blando, queso bajo en sal, queso doble crema, comercializadora.

DESCRIPCIÓN:

Se evidencia en las ventas de quesos del municipio, la falta continua de las normas mínimas de higiene en el manejo de alimentos, una alta informalidad en los puntos de venta y poca capacidad para cubrir la demanda de los diferentes quesos, la creación de una comercializadora de quesos en el municipio de Barrancabermeja, que cubra toda la demanda correspondiente a las tiendas, panaderías, restaurantes, acondicionando un punto de atención en la comercializadora para venta al detal con el fin de llegar a cada hogar de la ciudad y que este se encargue a su vez de vender a negocios de los corregimientos aledaños.

Inicialmente se contará con unas clases de quesos, que determinada por la experiencia del autor son las más solicitadas por los clientes, el fin de esta selección es abarcar un mayor mercado objetivo, al mismo tiempo brindar precios justos y un servicio de calidad. Las clases de quesos más requeridos y consumidos, en la actualidad son (Bajo en sal blando, Semi -salado duro, Pre- cosido doble crema), estos tipos de quesos se consiguen en las diferentes ventas que existen en la ciudad, algunos de estos en pocas proporciones.

La comercializadora realizará un estudio que evidencie con qué tipos de quesos desarrollará su actividad comercial y cuál será el empaque óptimo y rentable para realizar la presentación del producto empacado al vacío, cumpliendo con las normas de manejo del producto.

Con base en los estudios técnico, financiero, mercado, administrativo, se pretende determinar la oportunidad de acceso al mercado, logística, materias primas, insumos, personal, capital de trabajo requerido y la viabilidad de la puesta en marcha del proyecto en el municipio.

Como resultado de lo anterior se logró determinar la necesidad y aceptación de la empresa en el municipio de Barrancabermeja a través del trabajo en campo.

---

* Trabajo de Grado

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Director: Luis Francisco Hernández Acevedo, Magíster en Administración.

ABSTRACT

TITLE: VIABILITY TO CREATE A CHEESE TRADER IN THE MUNICIPALITY OF BARRANCABERMEJA*.

AUTHORS: ERIKA JOHANNA PASSOS LOPEZ**

KEY WORDS: Soft cheese, low salt cheese, double cream cheese, marketer.

DESCRIPTION:

It is evident that in the places where cheese is sold in the municipality, there is a continuous deficiency of the lowest amount of standards of hygiene in the handling of food, a high simplicity in the locations of sale and little faculty to cover the demand of the different kinds of cheese; the creation of a cheese trader in the municipality of Barrancabermeja would cover all the demand pertinent to stores, bakeries, restaurants, it'd set up a point of service with a retail store in order to reach each home in the city and it'd be reliable to spread out to businesses in different districts around the city.

At the beginning, there will be some kinds of cheese, which will be determined by the experience of the creator, they are the most consumers' requests ones, the purpose of this selection is to cover a larger target market, at the same time providing fair prices and quality service.

Currently, the most required and consumed types of cheeses are: low in salt and soft, half-salty and hard, precooked double cream, these kinds of cheese are achieved in different places where cheese is sold in the city, but some of these in few portions.

The cheese trader will carry out a study in order to demonstrate what types of cheeses will be developed in its commercial activity and what will be the most ideal and profitable vacuum packed to make the presentation of the product, fulfilling with the product management standards.

Based on the technical, financial, marketing, and administrative studies, it is aimed to determine the opportunity to get the market, have the logistics, to acquire the raw materials, supplies and the staff, obtain the working required investment and the feasibility of implementing the project in the municipality.

As a result of it, there was the possibility to prompt the need and acceptance of the cheese trader in the municipality of Barrancabermeja throughout the fieldwork.

---

* Degree work

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Director: Luis Francisco Hernández Acevedo, Magíster en Administración.

INTRODUCCIÓN

El queso es un alimento importante en la canasta familiar, se emplea en grandes cantidades, para la elaboración de productos alimenticios de gran demanda (pan, bizcochos) y su consumo es de gran importancia para una alimentación completa y balanceada, una cifra que da a nivel nacional el consumo per cápita por persona está en 1.1 Kilos anual[1].

Es un alimento primario en las mesas de los hogares, por otro lado, la demanda proveniente de las panaderías, restaurantes, tiendas, el cuál es un mercado amplio que no cuenta con una garantía de encontrar disponibilidad de este producto primario para el desarrollo de sus actividades.

Desde hace tres años la autora del proyecto desarrolla un trabajo en la venta y distribución de queso en la ciudad de Barrancabermeja, conoce y maneja ampliamente el mercado y la información.
Este trabajo ha detectado problemas como la poca oferta local de queso blando bajo en sal y salado.

Debido a esto en la actualidad llegan vendedores de otras ciudades a distribuir su producto en Barrancabermeja, viajan desde Puerto Berrio, Yondó, Banco Magdalena y otros lugares, en la actualidad debido a la informalidad de distribución no se cuenta con la información precisa de cuanto queso está siendo ingresado de esta manera.

[1] CONTEXTO GANADERO. Consumo per cápita de queso en Colombia es de 1.1 kilos. [En Línea]. Contexto Ganadero. 12 septiembre 2013. [Recuperado en 28 noviembre 2016]. Disponible en: http://www.contextoganadero.com/economia/consumo-capita-de-queso-en-colombia-es-de-11-kilos

Cabe resaltar que el transporte utilizado no es un vehículo exclusivo para tal fin, el queso que en la actualidad proviene de Medellín, según la información suministrada por el Administrador de la Panadería el Holán[2], es transportado en un vehículo tipo campero, sin ninguna clase de refrigeración, viaja empacado en bolsas en la parte posterior de vehículo y distribuido a las tiendas de los diferentes barrios.

La producción de queso está sujeta a la oferta de leche, es aquí donde no siempre se puede contar con la disponibilidad de conseguir una alta producción en fechas donde la materia prima (leche), se torna escasa, verano o aumento de lluvias, que generan inundaciones o sequia de pastizal.

Una solución para este problema es realizar un contrato o compromiso con los proveedores de quesos, con el fin de que garanticen parte de su producción para la comercializadora de quesos, como exclusividad.

Otro factor importante es que esta informalidad disminuye la posibilidad de generar empleo para los habitantes de la ciudad.

La problemática planteada permite realizar un estudio de factibilidad, a través del cual se presentan y ejecutan una serie de investigaciones, entre las que están: mercados, mediante esta se establece el comportamiento para el tipo de servicio y producto que se está ofreciendo, la demanda, oferta, canal de comercialización, precio, estrategia de publicidad y promoción, y todas las estrategias y variables determinantes que puedan influir directa o indirectamente en este tipo de negocios. Por medio del estudio técnico se establece el tamaño del proyecto, determinando a través de este la manera adecuada de la capacidad de producción y servicio de la entidad, de igual manera se concreta la mejor opción para la ubicación de la

[2] GOMEZ, Hernando. Administrador de la Panadería Holán. Entrevista realizada el 27 noviembre de 2016.

empresa, teniendo como base la distribución del área requerida para llevar a cabo el proyecto, esto con el fin de acondicionar los espacios y áreas existentes, logrando de este modo cumplir con las normas establecidas para tal fin. También se determinan los recursos necesarios, la logística y comercialización del producto y servicio a ofrecer, la ingeniería del proyecto y los proveedores.

A través del estudio administrativo se definió el tipo de sociedad que se constituirá, la descripción y perfiles del recurso humano necesario para la ejecución del proyecto, su respectiva asignación salarial y la estructura organizacional requerida para el buen funcionamiento de la empresa.

A su vez se desarrolló un estudio financiero, detallando en éste cada uno de los elementos que forman parte esencial del mismo, teniendo como base los ingresos esperados y generados en los pronósticos de ventas presentados en el estudio de mercado, de igual manera se establecen los gastos en los que se incurre por la ejecución y puesta en marcha de la empresa comercializadora de quesos.

Se determinan las necesidades de inversión, los costos, fuentes de financiación, se estipula el punto de equilibrio y los estados financieros correspondientes.

Se da a conocer la evaluación del proyecto, en esta se determina si el proyecto de factibilidad presentado es viable para la posterior puesta en marcha en el municipio de Barrancabermeja, Santander, de igual manera se estima el impacto social que puede ocasionar el funcionamiento de la comercializadora y se toman las medidas necesarias para darle el manejo adecuado a los recursos.

De igual manera y teniendo en cuenta el aspecto social influyente en la ejecución y puesta en marcha de la empresa, se evalúo minuciosamente el impacto que se generará sobre la creación de empleos directos e indirectos en el municipio de Barrancabermeja.

Finalizando el estudio realizado se presentan las conclusiones y recomendaciones por parte de la autora del proyecto, quien pretende ilustrar y orientar de manera eficiente y eficaz a los ejecutores e inversionistas del negocio, brindando de este modo unos parámetros claros y concisos a las personas interesadas en el desarrollo económico, social y ambiental del municipio y región.

1. GENERALIDADES

1.1 PANORAMA DEL SECTOR

1.1.1 Panorama de los quesos. El origen del queso no cuenta con datos exactos del panorama o inicio de las técnicas o elaboración, la información hace suponer que inicia con la domesticación de algunos animales en el Neolítico, hace 10.000-12.000 años.[3], fue allí donde aparecerían los primeros quesos.

La cabra y la oveja fueron los primeros en domesticarse y 2.000 años después la vaca. Apareció como un hecho espontáneo y natural, los griegos se lo atribuyeron a un origen divino (al hijo del Dios Apolo, llamado Aristeo), no obstante, lo que, parece es que la observación y curiosidad del hombre fue fundamental en el descubrimiento del queso:[4]

El hombre observó que la leche tras cierto tiempo se cuajaba y que en esto influenciaban las temperaturas, proceso en el cual la leche se cuajaba más rápido.

Cuando la leche cuajaba se solidificaba y se vertía el líquido, la cuajada se hacía más consistente y en este estado podía conservarse más tiempo.

Luego descubrieron el cuajo, enzima digestiva que se extrae del estómago de un cabrito o cordero.[5]

---

[3] ENCICLOPEDIA DEL QUESO. Origen del nombre. [En Línea]. PONCELET. 2016. [Recuperado en 12 de marzo 2017]. Disponible en: https://poncelet.es/queso-origen-del-nombre
[4] Ibíd.
[5] Ibíd.

Existe una leyenda de este descubrimiento, sobre un pastor de Asia Menor, con el nombre de Kanama, quien guardo la leche ordeñada de su rebaño en un odre -bolsa hecha con los estómagos de los rumiantes- y que, tras cierto tiempo, movimiento nómada y altas temperaturas del desierto, la leche se cuajó.[6]

Todo esto hace referencia a la manera casual, de cómo se evidencio el efecto coagulante que tenían los jugos estomacales en la leche, y posteriormente el hombre busco los medios para provocar dicha transformación.

Han comprobado, que la historia del queso se ha basado siempre en suposiciones, pero los primeros testimonios gráficos son del siglo tercero antes de nuestra era, en Mesopotamia, a través del friso sumerio de "Ur", llamado "La Lechería", dentro del templo de la gran diosa de la vida Ninchursag, este friso describe gráficamente la producción del queso.

1.1.2 Evolución del queso:

a. Tendencia internacional del consumo de queso y comercialización.

La leche es uno de los lácteos más consumidos a nivel mundial, mas de 6.000 millones de personas alrededor del mundo, consumen leche y productos lácteos, aumento que a duplicado el consumo per cápita en los países en desarrollo.[7]

Actualmente, los mercados de Europa y Estados Unidos lideran el consumo, pero la industria global está enfocándose cada vez más en mercados emergentes como Asia y América Latina, para los cuales, de acuerdo con el estudio antes mencionado,

---

[6] Ibíd.
[7] ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRCULTURA. Leche y productos lácteos. [En Línea]. FAO. 2018. [Recuperado en 03 mayo de 2018]. Disponible en: http://www.fao.org/dairy-production-products/products/es/

se pronostica un crecimiento superior al de los mercados ya maduros, para el período desde 2006 a 2015. Dependiendo de la zona geográfica, hay algunas tendencias más marcadas que otras. Una de las más fuertes y explotadas por la industria durante los últimos años es la fabricación de quesos en formato snack.

Ésta es una de las principales estrategias que han usado las marcas para agregar valor, aumentando la conveniencia de sus productos y facilitándoles el control sobre la cantidad de calorías que ingieren los consumidores en sus alimentos. Además, según un estudio realizado por Mintel en 2012, el factor más valorado por los consumidores de los quesos en ese formato es el placer. Según este mismo estudio, del total de productos lanzados al mercado mundial, aquellos en formato snack concentraron cerca de 8% en 2009, mientras que para octubre de 2012 fue de 10,5%.[8]

La tendencia mundial en la elaboración de quesos se ha enfocado en llegar y cautivar el paladar de los niños, los cuales son un mercado potencial muy amplio, estos han sido adicionados con algún producto saludable (calcio), y mezclas de sabores al incluir en sus quesos otros productos (quesillo- queso con bocadillo, con brevas, con dulce de guayaba, quesos con finas hierbas, con especias),brindando valor agregado que será tenido en cuenta a la hora de ser seleccionado por los consumidores como mejor alternativa.

Tendencia muy usada por las empresas, es la de extender y ampliar el uso del queso a diferentes tipos de preparaciones, con el fin de aumentar su versatilidad y aumentar el su consumo. El uso de esto quesos debido a la variabilidad lo ha hecho indispensable o requerido en diversos usos, tales como: salsas para cocinar, salsas para platos listos, aderezos de ensaladas, untables, helados y pasabocas.

---

[8] QUEZADA, Ignacio. Reporte No 3: Tendencias mundiales del consumo de quesos y su comercialización. [En Línea]. Agrimundo. [Recuperado en 04 de mayo de 2017]. Disponible en: http://www.agrimundo.gob.cl/wp-content/uploads/131202_reporte_leche_n3.pdf

Según un estudio realizado por GIRA en 2010, en términos de relevancia sobre el total de kilogramos per cápita consumidos al año, en Francia e Italia se consume alrededor de 88% de queso como ingrediente industrial o a través de un servicio gastronómico, mientras que solo un 10% se consume a través del detal,[9] dependiendo del país, el consumo y uso del queso puede variar bastante según los distintos segmentos del mercado

En Alemania, la participación del detal alcanza el 30%, aunque el uso industrial y gastronómico también es notablemente mayor, alcanzando alrededor de 70%. La premiumización de los productos es otra estrategia usada por las empresas. Por ejemplo, generar ediciones limitadas de algunos productos, usar métodos de fabricación artesanales, añadir ingredientes para obtener distintos sabores, aludir a localidades de origen específicas, indicar el tiempo de maduración o mejorar la calidad de los envases y presentación de estos mismos, son maneras de generar la percepción de producto Premium en el consumidor.

Los quesos elaborados localmente y de manera artesanal se han convertido en un producto muy llamativo para los consumidores, que buscan sabores especiales, frescos y que generan algún tipo de historia en el producto final, los cuales han generado cambios en los hábitos de compra y más expectativas en el consumidor.

b. Colombia ante la producción en América Latina

Con un volumen de 6500 millones de toneladas por año y superado solo por Brasil, México y Argentina, Colombia se ha posicionado como el cuarto productor de leche,

[9] Ibíd., p. 3.

siendo una posición privilegiada y se ubica en el lugar número 15 del ranking total de productores.[10]

Pasando de 2.000 millones de litros en 1979 a 6.500 millones en 2010 del volumen total de producción, con un 3.5% promedio en su tasa de crecimiento, en algunos períodos esta tasa ha aumentado, así por ejemplo entre 1979 y 1988 creció al 6%. Este incremento es importante si se tiene en cuenta que el crecimiento de los prados y vegetación de la población colombiana es inferior al 2% anual.

La rapidez y eficacia en la producción primaria, se basa en las innovaciones de los sistemas de alimentación, cuidado y buen manejo del ganado, en su mejoramiento a nivel genético en los hatos, con lo cual se busca la renovación y mejoramiento de especies altamente productivas. La producción de leche en Colombia ha presentado un crecimiento paralelo al aumento en el consumo de lácteos de la población.

El presidente de la Cámara Gremial de la Leche, Mariano Restrepo, señaló que hay 3 razones fundamentales que justifican el aumento de la producción del lácteo en los últimos años.[11]

Una de ellas es que, en las regiones del trópico bajo, (zonas calurosas) dedicadas principalmente a la producción de carne bovina, se comenzó a optar por la ganadería doble propósito.

---

[10] PROMOCIÓN DE TURISMO, INVERSIÓN Y EXPORTACIONES (PROEXPORT COLOMBIA). Sector Lácteo en Colombia. [En Línea]. PROEXPORT COLOMBIA. Enero de 2011. [Recuperado de 01 de mayo 2017]. Disponible en: http://portugalcolombia.com/media/Perfil-Lacteo-Colombia.pdf

[11] CONTEXTO GANADERO. Colombia, cuarto mayor productor de leche en Latinoamérica. [En Línea]. Contexto Ganadero. 12 de octubre de 2013. [Recuperado de 01 de mayo 2017]. Disponible en: http://www.contextoganadero.com/internacional/colombia-cuarto-mayor-productor-de-leche-en-latinoamerica

La producción de leche en esta zona es buena debido al clima característico se presenta sequia o escases de agua y pastos, se resalta la calidad de las tierras los productores o ganaderos suministran buenos alimentos, para que cuando sean transformados por el animal, en carne o leche, sean de excelente calidad.

La segunda razón se da por el aprovechamiento de los búfalos, Colombia se posesiona como segundo país exportador en derivados de la leche de búfala a Estados Unidos. En la actualidad de las más 500.000 mil cabezas de ganado que se encentran en Colombia, 100.000 están produciendo aproximadamente 400 mil litros de leche al mes[12]

La tercera razón se debe a que en zonas de trópico alto del país (regiones frías), desde años atrás se han especializado en la producción de leche, en las cuales se ordeña de 2 a 3 veces por día, dando un mayor volumen en la producción, su mejoramiento genético y alimentos forrajeros, que han contribuido con el aumento de las cifras y contar con precipitaciones que garantizan el agua para las reses es un factor muy importante.

Es de suma importancia para cualquier zona donde se encuentre el predio que los dueños adquieran las razas que mejor se adapten al medio ambiente y así obtener la mayor productividad.

[12] CONTEXTO GANADERO. Colombia, segundo exportador en productos derivados de leche de búfala a EE.UU. [En Línea]. Contexto Ganadero. 17 de julio de 2015. [Recuperado de 05 de mayo 2018]. Disponible en: http://www.contextoganadero.com/ganaderia-sostenible/colombia-segundo-exportador-en-productos-derivados-de-leche-de-bufala-eeuu

❖ **Concepto de queso**

Se trata de un alimento que se obtiene por la maduración de la cuajada de la leche. Cada queso posee características específicas en función de su origen o el método que ha permitido elaborarlo.

Según el código alimentario se define queso al producto fresco o madurado, sólido o semisólido, obtenido a partir de la coagulación de la leche de mamíferos como la vaca, la oveja, la cabra, la búfala y la camella, entre otros (a través de la acción del cuajo u otros coagulantes, con o sin hidrólisis previa de la lactosa) y posterior separación del suero, se logra en base a la leche cuajada.[13]

La leche, según indican los expertos en esta materia, es impulsada a cuajarse a partir de una combinación de cuajo y un cierto nivel de acidificación.

Para este fin se emplean bacterias, nitrato de sodio, cloruro de calcio, cuyo objetivo es definir la textura y el sabor que tendrá cada queso. Algunos también pueden presentar mohos en la superficie interna o externa según el tiempo de maduración.

❖ **Fortalezas y debilidades actuales del Sector**

Colombia tiene grandes oportunidades de negocio, en función de un importante mercado interno y de nuevos mercados a raíz de los tratados de libre comercio.

[13] LICATA, Marcela. Los quesos. Composición, elaboración y propiedades nutricionales. [En Línea]. ZONADIET. 2017. [Recuperado de 02 de mayo de 2017]. Disponible en: https://www.zonadiet.com/comida/queso.htm

Estas oportunidades se abren gracias a las características geográficas, su luminosidad anual (sol todo el año), disponibilidad de pasturas y vocación agroindustrial que tiene el país.[14]

Esto se hace evidente en el crecimiento de la producción anual de leche, sustentado por políticas en mejoramiento genético, adopción de avances tecnológicos, programas de nutrición y alimentación.

- **Debilidades:**

- Del número de cabezas de ganado con el que cuenta Colombia según inventario (DANE), son más las cabezas de ganado criadas para la producción de carne (60%), y doble propósito (38%) y exclusiva para producción de leche especializada solo 2%[15].

- El precio de los insumos en la mayoría de los casos es elevado, pues muchas de las materias primas o insumos requeridos por los productores no son conseguidos cerca de él habitad o en inmediaciones de las fincas y su adquisición eleva los costos.

- Muchos insumos o materia prima tienen que importarse a precios del mercado internacional, sin ninguna protección comercial.

- Falta de regulación en los precios de la leche.

[14] COLOMBIA PRODUCTIVA. ¿Qué es el sector LÁCTEO? [En Línea]. Colombia Productiva. Programa de Transformación Productiva. Documento Conpes. Bogotá D.C., 19 de julio de 2010. [Recuperado de 03 de mayo de 2017]. Disponible en: https://www.colombiaproductiva.com/ptp-sectores/agroindustria/lacteos

[15] FEDEGAN. Inventario Ganadero. [En Línea]. FEDEGAN. 2016. [Recuperado de octubre 12 de 2018]. Disponible en: http://www.fedegan.org.co/estadisticas/inventario-ganadero

- Altos costos en la producción debido a deficiencias en infraestructura en cuanto a carreteras y vías para sacar lo producido en campos y fincas de algunos departamentos.

- Fletes internos costosos, la movilización de productos y en especial los que requieren de transporte adecuado son relativamente elevados en costos.

- Poca inversión tecnológica en sistemas de producción, escasa tecnificación y control de calidad en el proceso de ordeño y almacenamiento.

- Productividad variable según el clima o estado de las tierras.

- Alta informalidad en la producción de leche.

- **Fortalezas:**

- Industria del sector lácteo con enorme cantidad de productos, en la actualidad encontramos una infinidad y variedad de artículos en presentaciones innovadoras.

- Colombia cuenta con abundancia de tierras y variedad de climas que garantizan espacio para un buen inventario bovino.

- Gremios ganaderos fuertes como FEDEGAN, que promueve el crecimiento del hato Colombiano y estimula la ganadería con el fin de hacerla potencial en el mercado nacional y mundial.

- **Amenazas:**

- El consumo de carne y leche en Colombia se estancó, una de las causas fue la baja en la producción, debido a la presencia del fenómeno del niño que azoto gran parte del territorio Nacional, la inclemencia del clima provoco la muerte de muchas reces.

- Otro importante punto es el aumento de las importaciones, la industria justificándose en la baja producción, duplico esta cifra.

- Los acuerdos, TLC, la reducción o eliminación de gravámenes y el aumento de los cupos en dichos tratados reflejan que estas cifras seguirán aumentando (importaciones), con productos más baratos y sin restricciones.

- **Oportunidades:**

- Iniciativas de FEDEGAN para fomentar el trabajo asociativo, con el fin de generar, una economía a escala, reducir los costos de producción, mejorar los niveles de producción en cada una de las fincas.

- Puesta en marcha del programa de ASISTEGAN, que busca la formación de pequeños y medianos ganaderos, haciendo énfasis en asociatividad, trabajo en equipo, puesta en marcha de las buenas prácticas ganaderas, manejo y conservación del medio ambiente, mejorar las prácticas de ordeño.

Es claro que Colombia no es un jugador determinante en la producción de leche a nivel mundial, esto en parte por la productividad de acuerdo con el número de cabezas de ganado que se destinan para su producción, seguido por los precios de sus insumos y el costo de mano de obra en algunas zonas del país.

Además de la competencia internacional que recibe desde Europa, Estados Unidos con la leche en polvo y el contrabando desde Venezuela que dificulta aún más el desempeño de la demanda de leche.

- **Tipo de quesos que consumen los colombianos**

De los quesos más preferidos por los colombianos se encuentran los frescos, blandos, pero esto varía según las preparaciones para los que se requieren.

Es importante resaltar que Colombia en su gastronomía incluye en muchas de sus recetas tradicionales (mote de queso, peto) y reconocidas gran variedad de este alimento.

En la mesa colombiana es muy acostumbrado el consumo este producto, solo o acompañado, es muy utilizado para complementar el desayuno diario para una alimentación balanceada.

Colombia cuenta con gran variedad de quesos, algunos muy conocidos como lo que es el costeño, típico de la región Caribe y otros de poco reconocimiento como el molido nariñense. Cada uno de estos tipos de quesos se diferencian por características específicas que los hacen diversos y los distinguen por su sabor, textura y en muchas ocasiones por la región donde se producen.

Se cuenta con 12 clases de quesos, producidos por todo el territorio colombiano, la cuajada, el queso campesino, el queso costeño, el quesito antioqueño, el queso molido nariñense, el queso doble crema, el quesillo tolimense y huilense, el queso

pera y Paipa, el queso de Caquetá y el quesadillo, enriquecen nuestra gastronomía.[16]

Un informe revelado por el Instituto Colombiano de Tecnología de Alimentos, ICTA de la Universidad Nacional de Colombia, clasificó a los quesos colombianos en 3 categorías las cuales son quesos frescos no ácidos, quesos frescos ácidos y quesos madurados, con el fin de explicar el proceso por el cual deben pasar para que lleguen a la mesa del consumidor final.[17]

- Los consumos de quesos según las ciudades se presentan así:
  - Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga el 62 % consume Queso en el desayuno
  - La segunda preferencia es consumir en la Cena o Comida con un 25%
  - La tercera preferencia es consumir queso en el almuerzo con un 19%
  - La Cuarta preferencia de consumo de Queso es un 12 % en reuniones especiales
  - La quinta preferencia es un 10 % entre comidas[18]

- Las empresas más representativas del sector lácteo en Colombia son:[19]

[16] CASTRILLÓN FRANCO, Diego. Colombia, a la vanguardia en producción de quesos: informe. [En Línea]. Contexto Ganadero. Mayo 31 de 2013. [Recuperado de 01 de mayo 2017]. Disponible en: http://www.contextoganadero.com/ganaderia-sostenible/colombia-la-vanguardia-en-produccion-de-quesos-informe

[17] Ibíd.

[18] FESALIMENTOS. Incremento del consumo de Queso en Colombia: ¡Oportunidad de Cambio! [En Línea]. Tecno-Lácteos-Cárnicos. 2016. [Recuperado de 01 de mayo 2018]. Disponible en: http://www.tecnolacteoscarnicos.com/resumen/2016/p4.pdf

[19] PROMOCIÓN DE TURISMO, INVERSIÓN Y EXPORTACIONES (PROEXPORT COLOMBIA). Lácteos en Colombia. [En Línea]. PROEXPORT. 2011. [Recuperado de 01 de mayo 2017. Disponible en: https://www.ptp.com.co/documentos/perfil_lacteo%20PXP%20INV,%20sector%20l%C3%A1cteo%20Colombia.pdf

ALPINA PRODUCTOS ALIMENTICIOS S.A: en adelante ALPINA COLOMBIA S.A sociedad constituida y existente de conformidad con las leyes de la República de Colombia, Representada Legalmente por la Sucursal Colombia Alpina Corporativo S.A., cuyo presidente es el señor Julián Jaramillo.

ALPINA COLOMBIA S.A, es una Compañía del sector real, que tiene por función principal la fabricación, transformación, desarrollo, explotación, compraventa, distribución, importación y exportación de toda clase de productos alimenticios, principalmente productos de derivados lácteos.[20]

COLANTA: Nació con la iniciativa de 65 campesinos de Don Matías – Antioquia. Actualmente cuenta con 14 mil productores de leche y 7 mil empleados. Su portafolio de productos comenzó con leche, luego mantequilla y yogures, y hoy tiene más de 120 productos entre lácteos y cárnicos.

Tiene 23 plantas: 9 de recibo de leche y 14 de procesos para leche pasteurizada, leche UHT o larga vida, pulverización, derivados lácteos, embutidos, frigorífico, otra para la elaboración de alimentos balanceados para animales. A demás cuenta con más de 100 Mer Colanta, ubicados estratégicamente en el país, donde distribuye sus lácteos y carnes Premium 50 AGROCOLANTA® donde se comercializan los insumos para el campo.[21]

PARMALAT - COLOMBIA LTDA: Parmalat se ha encargado de alimentar a los colombianos con productos saludables de alta calidad desde 1995. Ese año fueron lanzados los primeros productos marca Parmalat: Leche Pasteurizada y Leche

---

[20] ALPINA. Prospecto Preliminar de Información. [En Línea]. Alpina. Marzo de 2013. [Recuperado de 11 de junio de 201]. Disponible en: http://www.alpina.com.co/sites/default/files/Publicacion%20prospectos%20de%20emision.pdf

[21] COLANTA, Noticias: Colanta, 50 años de tradición y calidad. [En Línea]. Colanta. 2016. [Recuperado de 11 de junio de 2017]. Disponible en: http://www.colanta.com.co/noticias/colanta-50-anos-de-tradicion-y-calidad/

Larga Vida Parmalat, se iniciaron operaciones en Bogotá, Cali y Medellín y posteriormente en la Costa Atlántica.[22]

En 1998 Parmalat adquirió la compañía de alimentos, Proleche, y con ella, una nueva línea de productos, mejorando la presencia de la compañía a nivel nacional. Hoy la empresa cuenta con 1.300 colaboradores directos, recoge más de 200 millones de litros de leche al año de diferentes zonas del país y tiene instaladas 5 plantas de producción dedicadas a la fabricación de leche líquida, leche en polvo, yogures, crema de leche y postres.[23]

Parmalat Colombia, es filial de la multinacional italiana de alimentos Parmalat SpA., fundada en 1961 en Collecchio, una población de Parma al norte de Italia cuyo nombre significa “Leche de Parma”.

En Julio de 2011, el Grupo francés Lactalis, nacido en Laval en 1933, adquiere la empresa Italiana Parmalat y así se convierte en el líder de productos lácteos, con presencia en todos los continentes y una posición fuerte en toda la gama de categorías.[24]

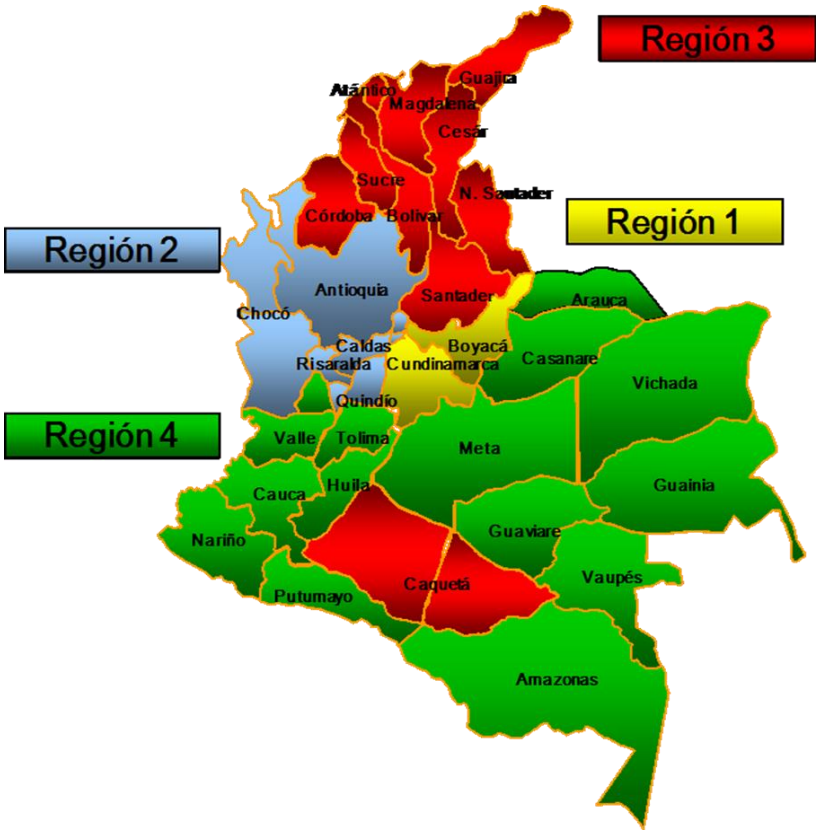
NESTLÉ DE COLOMBIA S.A: En 1944 el Grupo Nestlé llega a Colombia. Se constituye la Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos S.A., CICOLAC, conformada por Nestlé S.A., Compañía Suixa, Y Borden Inc. En 1980 cambia su razón social a Industria Nestlé de Productos Alimenticios S.A. La compañía se dedica a la fabricación y comercialización de productos alimenticios, (Productos culinarios, galletas, café instantáneo, lácteos, chocolates, bebidas instantáneas, cereales y confites).

---

[22] PARMALAT COLOMBIA. Historia Parmalat. [En Línea]. Parmalat. 2016. [Recuperado de 11 de junio de 2017]. Disponible en: http://www.parmalat.com.co/historia-parmalat/
[23] Ibíd.
[24] Ibíd.

1.1.3 Elevada calidad composicional de la leche fresca producida en Colombia. En Colombia los procesadores lácteos disponen de diversos tipos de leche según las distintas regiones, que por sus variadas características y calidades composicionales garantizan un mayor rendimiento y pueden ser utilizados en la fabricación de una amplia gama de productos derivados, según las exigencias del mercado objetivo.[25]

Figura 1. Mapa de la composición de la leche en Colombia.

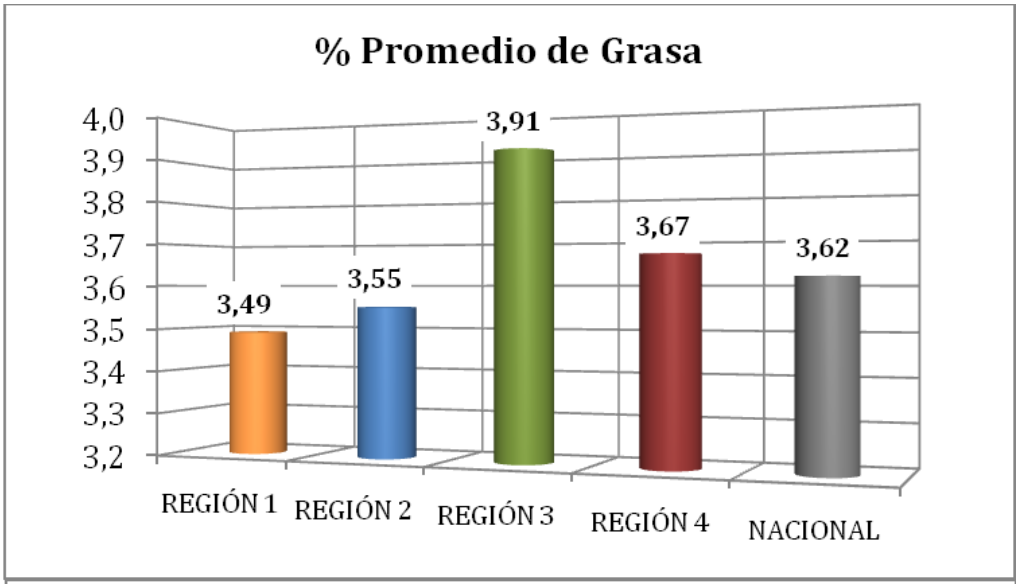


Fuente: PROMOCIÓN DE TURISMO, INVERSIÓN Y EXPORTACIONES (PROEXPORT COLOMBIA). Sector Lácteo en Colombia. [En Línea]. PROEXPORT COLOMBIA. Enero de 2011. [Recuperado de 01 de mayo 2017]. Disponible en: http://portugalcolombia.com/media/Perfil-Lacteo-Colombia.pdf

[25] PROMOCIÓN DE TURISMO, INVERSIÓN Y EXPORTACIONES (PROEXPORT COLOMBIA). Sector Lácteo en Colombia. [En Línea]. PROEXPORT COLOMBIA. Enero de 2011. [Recuperado de 01 de mayo 2017]. Disponible en: http://portugalcolombia.com/media/Perfil-Lacteo-Colombia.pdf

En la región de la Costa Caribe, Santander y Caquetá (Región 3), la leche que se produce registra niveles de proteína superiores a los de importantes productores de talla mundial, como Nueva Zelanda, Alemania, Suiza, Canadá y EE.UU. En contenido de grasa, la región 3 supera los porcentajes registrados en Norte América y está muy cerca de los niveles de Suiza.

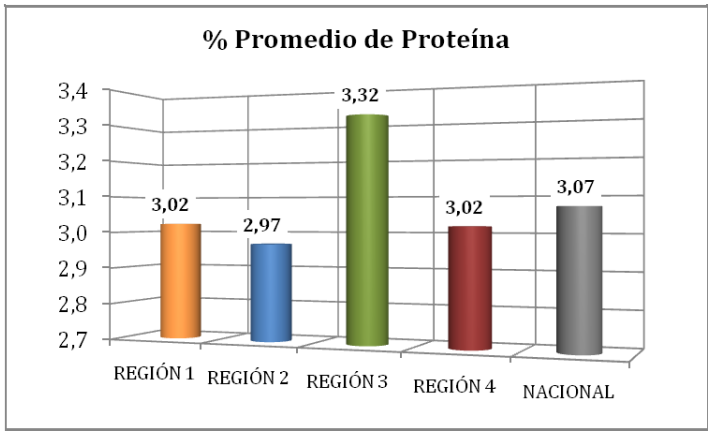
Gráfica 1. Contenido de grasa en la leche por regiones



Fuente: PROMOCIÓN DE TURISMO, INVERSIÓN Y EXPORTACIONES (PROEXPORT COLOMBIA). Sector Lácteo en Colombia. [En Línea]. PROEXPORT COLOMBIA. Enero de 2011. [Recuperado de 01 de mayo 2017]. Disponible en: http://portugalcolombia.com/media/Perfil-Lacteo-Colombia.pdf

La gráfica refleja los promedios de grasa encontrados en la leche fresca colombiana, en %, refleja que para la región 3 (Costa Caribe, Santander y Caquetá), la leche contiene los índices más altos en contenido de grasa.

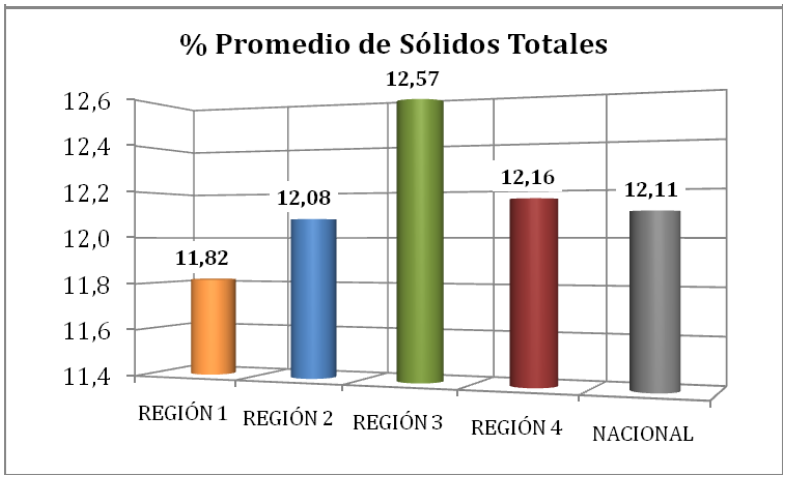
Gráfica 2. Contenido de proteína en la leche por regiones



Fuente: PROMOCIÓN DE TURISMO, INVERSIÓN Y EXPORTACIONES (PROEXPORT COLOMBIA). Sector Lácteo en Colombia. [En Línea]. PROEXPORT COLOMBIA. Enero de 2011. [Recuperado de 01 de mayo 2017]. Disponible en: http://portugalcolombia.com/media/Perfil-Lacteo-Colombia.pdf

Este gráfico refleja el alto contenido de proteínas que contiene la leche en mayores cantidades para la región 3 (Costa Caribe, Caquetá y Santanderes).

Gráfica 3. Contenido de sólidos en la leche por regiones.



Fuente: PROMOCIÓN DE TURISMO, INVERSIÓN Y EXPORTACIONES (PROEXPORT COLOMBIA). Sector Lácteo en Colombia. [En Línea]. PROEXPORT COLOMBIA. Enero de 2011. [Recuperado de 01 de mayo 2017]. Disponible en: http://portugalcolombia.com/media/Perfil-Lacteo-Colombia.pdf

Esta gráfica muestra el contenido de solidos totales de la leche en Colombia, ellos están conformados principalmente por Lactosa, Grasa, Proteína y Minerales. Para la región 3 (Costa Caribe, Caquetá y Santanderes) refleja el mayor contenido.

1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO

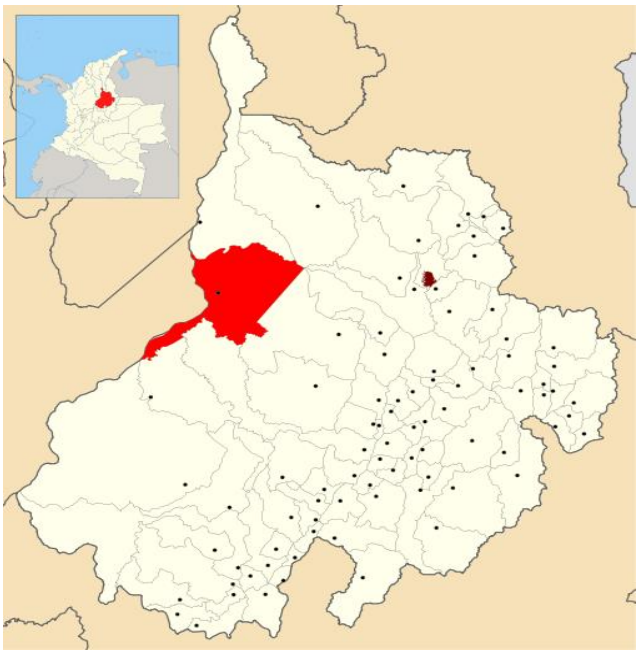
El Municipio de Barrancabermeja, se encuentra ubicado en la Provincia de Mares, al occidente del Departamento de Santander, en el corazón de Colombia en la Margen oriental del Río Magdalena, se extiende sobre este gran valle, irrigado por los ríos Sogamoso, La Colorada y Opón, con una latitud Norte de 7°03' 48"; una Longitud Oeste de 73° 51' 50" y con una altitud sobre el nivel del mar de 75.94 Metros.[26]

De acuerdo con su división político-administrativa cuenta con siete (7) comunas en su zona urbana, las cuales se distribuyen de la siguiente manera: comuna 1 comprende el sector comercial u occidente, comuna 2 centro-occidente geográfico, comuna 3 norte, comuna 4 sur, comuna 5 centro-oriente geográfico, comuna 6 nororiente y oriente y finalmente la comuna 7 suroriente.

Por su parte la zona rural se organiza en seis (6) corregimientos: San Rafael de Chucurí, El Llanito, La Fortuna, Meseta de San Rafael, Ciénaga del Opón y El Centro. Alrededor de su cabecera se encuentran los seis Corregimientos que componen la zona rural del Municipio, la cual equivale al 97,76% del territorio; sin embargo, ese espacio rural alberga menos del 8% del censo total poblacional.

[26] BARAHONA CHAPARRO, John Jairo. Diagnóstico Ambiental de Barrancabermeja (Santander). [En Línea]. Blogspot Blogjbarahona. 10 de agosto de 2015. [Recuperado de 07 marzo 2017]. Disponible en: http://blogjbarahona.blogspot.com/2015/08/area-barrancabermeja-esuna-ciudad.html

Figura 2. Mapa del municipio en el departamento de Santander



Fuente: BARAHONA CHAPARRO, John Jairo. Diagnóstico Ambiental de Barrancabermeja (Santander). [En Línea]. Blogspot Blogjbarahona. 10 de agosto de 2015. [Recuperado de 07 marzo 2017]. Disponible en: http://blogjbarahona.blogspot.com/2015/08/area-barrancabermeja-esuna-ciudad.html

El Municipio limita, al norte Municipios de Puerto Wilches, Sabana de Torres y Girón, al sur Municipios de Puerto Parra, Simacota y San Vicente de Chucurí, al oriente municipios de San Vicente de Chucurí y Betulia y al occidente Municipio de Yondó (Antioquia).

La extensión total de Barrancabermeja es de 1.347,83 Km2; está compuesta por 30,37 Km2 (2,24%) de zona urbana y 1.317,46 Km2 (97,76%) de área rural (ver

tabla 1). Veredas de cada uno de los corregimientos que constituyen el área rural de Barrancabermeja.[27],[28]

Tabla 1. Veredas por corregimientos.

Veredas por corregimientos (Barrancabermeja – Santander)	
El centro	Vereda Vara Santa
	Vereda cuatro bocas
	Vereda Tenerife
	Las Colinas K9
	Vereda Cretáceo
	El Vereda Diamante
	Vereda El Palmar
	Vereda El Progreso
	Vereda La ceiba
	Vereda La forest
	Vereda la Cira
	Vereda La María
	Vereda Las mercedes
	Vereda Los laureles
	Vereda Oponcito
	Vereda Planta nueva
	Vereda Pueblo regao
	Vereda Quemadero
	Vereda Tierra dentro.
	Vereda la Legía.
	Vereda Alfonso López.
	Campo 13
	Campo 14

[27] ALCALDÍA DE BARRANCABERMEJA. Barrancabermeja en Cifras 2016. [En Línea]. COMPETITICS. 2016. [Recuperado de 07 marzo 2017]. Disponible en: https://www.barrancabermeja.gov.co/sites/default/files/opendata/REVISTA%20BARRANCABERMEJA%20EN%20CIFRAS%202016_0.pdf

[28] SECRETARÍA DE SALUD DE SANTANDER. Análisis de Situación de Salud con el Modelo de los Determinantes Sociales de Salud. [En Línea]. Observatorio de Salud Pública de Santander. Barrancabermeja 2014. [Recuperado de 07 marzo 2017]. Disponible en: http://web.observatorio.co/publicaciones/Barrancabermeja_dg.pdf

Veredas por corregimientos (Barrancabermeja – Santander)	
	Campo 16 Campo 22 Campo 23 Campo 25 Campo 38 Campo 45 Campo 5 Campo 6
La Fortuna	Buenavista San Luis El Cucharo Fortuna- Autopista La Cascajera Las Kolinas k9 Las Mirlas Patio Bonito Peroles Poblado Tapazón Zarzal el 40 Zarzal la Y Zarzal las lajas Comuneros.
El Llanito	Llanito Alto Ciénaga Brava San silvestre La arenosa Llanito Bajo Campo Gala Sábalo Sogamoso Campo Galán Isla del Rio Magdalena El Rodeo

Veredas por corregimientos (Barrancabermeja – Santander)	
	La Hortensia Nueva Tabla roja Isla la unión Nueva Venecia Pénjamo Termo Galán Berlín.
Ciénaga de Opón	Ciénaga del Opón. El Playón. Santo Domingo. Bocas de La Colorada. Isla La Candelaria. Caño Ñeques. La Florida
Meseta San Rafael	Caño Guarumo La unión Vereda san Rafael Yacaranda La unión La raíz Capote Sogamoso,
San Rafael de Chucuri	Aguas Negras. San Rafael de Chucurí

Fuente: ALCALDÍA DE BARRANCABERMEJA. Barrancabermeja en Cifras 2016. [En Línea]. COMPETITICS. 2016. [Recuperado de 07 marzo 2017]. Disponible en: https://www.barrancabermeja.gov.co/sites/default/files/opendata/REVISTA%20BARRANCABERMEJA%20EN%20CIFRAS%202016_0.pdf

Barrancabermeja es uno de los Municipios que conforma la Provincia de Mares, entre otros como: Puerto Wilches, Sabana de Torres y San Vicente de Chucurí, Municipios de Cuarta Categoría al igual que Zapatoca y el Carmen del Chucurí Municipios de quinta categoría. En la provincia de Mares destaca Barrancabermeja,

capital petrolera de Colombia, que se ha venido expandiendo por ser la principal fuente de ingresos y negocios del departamento de Santander y del Magdalena medio.

1.2.1 Aspecto general de la dimensión económica. Barrancabermeja es un municipio de Colombia, ubicada en el departamento de Santander (Capital Petrolera). Es sede de la refinería de petróleo más grande del país y es la capital de la Provincia de Mares. Está ubicada a 120 km al occidente de la capital del departamento Bucaramanga, a orillas del Río Magdalena, en la región del Magdalena Medio, de la cual es el municipio más importante y segunda en todo el departamento. Fue proclamada municipio en el año 1922.

El Municipio de Barrancabermeja está distribuido en un área urbana y un área rural, el área urbana está conformada por siete comunas en donde se agrupa el 80% de la población del municipio. El área rural está conformada por los corregimientos de El Centro, Ciénaga del Opón, San Rafael de Chucurí, La Fortuna, Meseta de San Rafael y el Llanito.[29]

Barrancabermeja siendo un municipio mediano en su tamaño, cuenta con variedad económica, tiene con amplias zonas bancarias, industriales, comerciales y educativas que hacen de la ciudad un centro de concurrencia mercantil, en la cual se puede conseguir todo tipo de productos de primera necesidad además es de gran importancia resaltar el hecho de que es muy usual que los municipios, veredas y corregimientos de su alrededor se desplazan a realizar sus compras de víveres y abarrotes en esta ciudad del Magdalena Medio.

[29] ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACION (FAO). Entre la Acuicultura de los “Más Pobres” y la de los “Menos Pobres”: Tercera Parte Estudio de caso en el Municipio de Barrancabermeja (Colombia). México, D.F., junio de 1994. [Recuperado de 09 marzo 2018]. Disponible en: http://www.fao.org/docrep/field/003/AB478S/AB478S05.htm

1.3 ASPECTOS LEGALES

1.3.1 Políticas que protegen el sector. En desarrollo de la constitución Política de 1991, de acuerdo con lo definido en los Artículos 64,65 y 66, el Estado Colombiano ha desarrollado normas y políticas para promover el desarrollo del Sector Agropecuario.

En torno a estos mandatos, el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010 "Estado Comunitario: Desarrollo para Todos", adoptado mediante Ley 1151 de 2007, en el marco del desarrollo de la estrategia de crecimiento y mejoramiento de la competitividad del sector agropecuario, establece entre sus objetivos:[30]

- ✓ Proteger los ingresos de los productores y mejorar la competitividad de la producción;
- ✓ Racionalizar los costos de producción
- ✓ Ampliar la disponibilidad, el acceso y mejorar el uso de los factores productivos básicos (suelo, agua y recursos genéticos)
- ✓ Impulsar la investigación, la transferencia y la innovación tecnológica.
- ✓ Mejorar el estatus sanitario.
- ✓ Abrir nuevos mercados.
- ✓ Mejorar la información sectorial y fortalecer el financiamiento del sector.

Por su parte, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) es la entidad competente en la formulación de políticas para promover la competitividad del sector agropecuario, teniendo como ámbito de acción todos los productos directa o indirectamente relacionados.[31]

---

[30] PROMOCIÓN DE TURISMO, INVERSIÓN Y EXPORTACIONES (PROEXPORT COLOMBIA). Sector Lácteo en Colombia. [En Línea]. PROEXPORT COLOMBIA. Enero de 2011. [Recuperado de 01 de mayo 2017]. Disponible en: http://portugalcolombia.com/media/Perfil-Lacteo-Colombia.pdf

[31] Ibíd.

Artículo 3o el Decreto 2478 de 1999. Estipula que es función del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural participar en la definición de las políticas macroeconómicas y sociales, así como en la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo, con el objeto de lograr el crecimiento económico y el bienestar social del Sector Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural.

Ley 590 de 2000. Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos.

Ley 09 de 1979. El Código Sanitario Nacional fija una serie de normas relacionadas con la protección del ambiente y la salud humana. En esta ley se presentan unos aspectos importantes que bien podrían ser asumidos a través de la reglamentación de la Ley 99/93 o que pueden ser aplicados en la ausencia de reglamentación específica, toda vez que no se encuentran derogados explícitamente.

Ley 1429 de 2010. La presente ley tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.[32]

D. 410 de 1971. Código de comercio de Colombia. Decreto creado para legislar la actividad comercial y asuntos mercantiles.

---

[32] EL CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1429 (Diciembre 29 de 2010). "Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo". Diario Oficial. Bogotá D.C. Nro. 47937 de Diciembre 29 de 2010. *Mipymes Portal empresarial Colombiano*. [Recuperado del 03 de mayo de 2017]. Disponible en: http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41060

D. 2460 de 2013. Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Reglamenta las reglas de juego a seguir en lo que respecta al Registro Único Tributario (RUT).[33]

Constitución Nacional de Colombia. 1991. En los artículos 1, 3, 4, 8, 13, 23, 25, 44, 48, 79, 80, 86, 88, 332, 334, 365, 366, 367 y 370, se declara y fijan deberes y DERECHOS FUNDAMENTALES, tareas del Estado, con relación al derecho al trabajo, a la dignidad, a un ambiente sano, a proveer los servicios públicos de agua y saneamiento ambiental, las tareas de regulación de las fuerzas económicas del mercado, a la función social que debe cumplir la empresa, a administrar y proteger los recursos naturales. Las sentencias T-291/2009-; apartes de las sentencias T-724/2003, T-291/2009, C-793/2009, C-928/2009 de la Corte Constitucional, confirman algunas de estas obligaciones y los responsables de hacerlas cumplir.

Código sustantivo del trabajo. La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

Ley 09 de 1979. El Código Sanitario Nacional fija una serie de normas relacionadas con la protección del ambiente y la salud humana. En esta ley se presentan unos aspectos importantes que bien podrían ser asumidos a través de la reglamentación de la Ley 99/93 o que pueden ser aplicados en la ausencia de reglamentación específica, toda vez que no se encuentran derogados explícitamente.

D. 1299 de 2008. Ministerio de Ambiente Vivienda y Desarrollo Territorial. Departamentos Ambientales en las Empresas.

---

[33] LEGIS. ¿A qué grupo perteneces? Ahora debes incluirlo en el RUT. [En Línea]. Legis, Comunidad Contable. 14 de Noviembre de 2013. (Recuperado de 09 de Septiembre de 2015). Disponible en: http://www.comunidadcontable.com/BancoConocimiento/Otros/rut.asp

R. 1023 de 2005. Ministerio de Ambiente Vivienda y Desarrollo Territorial. Por la cual se adoptan guías ambientales como instrumento de autogestión y autorregulación.

2. ESTUDIOS DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General. Realizar el estudio de mercado a través de la recolección, análisis e interpretación de información proveniente de fuentes primarias y secundarias que permitan identificar la oferta y la demanda y demás variables del mercado de quesos y así determinar la viabilidad comercial de la distribuidora de quesos en la ciudad de Barrancabermeja.

2.1.2 Objetivos Específicos:

- ✓ Determinar la demanda de quesos en el municipio de Barrancabermeja, a través de una investigación exploratoria descriptiva, en la búsqueda de clientes potenciales y objetivos.

- ✓ Investigar sobre la oferta de queso en el municipio de Barrancabermeja, utilizando fuentes primarias como entrevistas y la observación directa en el municipio, para conocer los proveedores del producto a nivel local y/o regional.

- ✓ Identificar los precios ofrecidos actualmente por los oferentes de quesos provenientes de otros municipios, a través del trabajo de campo, para obtener parámetros y determinar un precio competitivo para entrar al mercado y hallar un precio promedio.

- ✓ Establecer el canal de comercialización óptimo para la distribución del queso, determinando si es el directo y/o indirecto el adecuado para utilizar y lograr así la disposición ideal del producto tanto a clientes potenciales como objetivos.

- ✓ Especificar las estrategias de publicidad y promoción que se requieran para dar a conocer la empresa a crear y las diferentes clases de quesos dispuestos para la venta, realizando cotizaciones de los medios disponibles para tal fin en el municipio y su zona de influencia.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.

2.2.1 Descripción, Usos y especificaciones del producto/servicio:

***2.2.1.1 Descripción del producto*.** La empresa ofrecerá al mercado un producto fresco, nutritivo y de buena calidad. Se comercializarán tres diferentes variedades de queso (Bajo en sal blando, Semi salado duro y Pre- cocido doble crema).

La presentación inicial del producto se realizará en empaques de 250 y 500 gramos.

Queso Fresco blando

Queso fresco obtenido por coagulación enzimática de leche pasteurizada de bovinos y sin adición de cultivos lácticos, de color blanco, para su conservación debe mantenerse a temperaturas de refrigeración.

En la producción de este tipo de quesos se realiza un procedimiento de corto tiempo, sin etapa de maduración entre descuajo y moldeo que garantiza su frescura y la adicción de sal se maneja en cantidades mínimas según la producción.

Doble crema

Es un queso semi ácido, de pasta hilada, de color amarillo, para su fabricación se utiliza leche ácida y fresca mezcladas en proporciones adecuadas y coagulado con

renina. Es utilizado en la elaboración de pizzas, sándwiches, combinado con bocadillo en general para elaborar platos gratinados.

Nutricionalmente aporta por cada porción de 100 gramos; grasa 22 - 25 %, Proteína: 18 - 21%, Humedad 51 - 53%, Carbohidratos: 2 - 2.3 %, un contenido de sal de cocina de 1,6 a 1,18 %, por su contenido de grasa aporta vitaminas A, D, E y K.[34]

Queso Costeño

El queso costeño según la norma Icontec No. 750 se clasifica dentro del grupo del queso fresco blando, sin etapa de maduración, con algún grado de acidez proveniente de la transformación únicamente de la acidez de la vaca[35]

2.2.1.2 Descripción del servicio. Una empresa comercializadora es aquella que, como su mismo nombre lo dice, se encarga de comercializar un producto finalizado. Se podría decir entonces, que la razón de ser de una empresa comercializadora es mercadear un producto y/o servicio ya existente o manufacturado.

Así pues, la comercializadora se encarga de dar las condiciones y organización a un producto y/o servicio para su venta al público.

La comercializadora de quesos, brindará a sus clientes entregas a domicilio, el cual aplicará para cualquier compra superior a un kilo de queso, con lo que se busca dar un valor agregado al servicio, con el fin de reflejar un aumento de ventas, comodidad y reducción de costos para el consumidor ahorrando el transporte del cliente en su

---

[34] LÁCTEOS VILLA DE UBATÉ. Quesos Colombianos. [En Línea]. Lácteos Villa de Ubaté. 2018. (recuperado de 08 agosto 2017). Disponible en: http://www.lacteosvilladeubate.com/our-spring-menu-has-arrived/

[35] VALLE, Luis Carlos y HERNÁNDEZ UCRÓS, Ana Karina. Estudio de viabilidad para una Comercializadora de queso costeño suave en Bogotá. Bogotá D.C.: Pontificia Universidad Javeriana. 2010. (Recuperado de 06 de junio de 2017). Disponible en: https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9057/tesis388.pdf?sequence=1

desplazamiento para la compra del producto, al mismo tiempo que aportará para la fidelización del cliente.

***2.2.1.3 Usos*.** Según la variedad de quesos ofrecidos por la Comercializadora, el producto insignia de la empresa será el Blando bajo en sal, el cual es consumible solo o acompañado, como ingrediente principal para la elaboración de platos de cocina, también es utilizado para disfrutarlo como postre principal o acompañado de manjares de fruta o arequipe debido a sus características.

El duro semi salado, es en especial para usos en panaderías, restaurantes, comidas rápidas, debido a sus características, es un queso más rendidor, el cual cumple con las cualidades necesarias para este tipo de usos.

El queso precocido doble crema, el cual es el ingrediente principal en las pizzerías y restaurantes debido a su textura especial para gratinar.

***2.2.1.4 Especificaciones*.** Comercializar el queso inicialmente en presentación de 250 y 500 gramos en forma cuadrada y rectangular, empacados al vacío y etiquetados en la parte superior con los datos específicos del producto: nombre, clase de queso, fecha de elaboración, fecha de vencimiento, contenido, ingredientes, registro sanitario y demás datos requeridos.

Esta presentación será la comercial para tiendas y punto de venta, teniendo en cuenta que es la más solicitada por los clientes.

Para las panaderías, restaurantes y demás negocios de consumo mayorista se entregarán en bloques empacados en bolsas plásticas resistentes y transparentes,

teniendo en cuenta que la cantidad solicitada es para su uso y elaboración de sus productos no se partirá en porciones, a diferencia de ser requerido.

Componentes del queso

- ✓ Leche entera Fresca
- ✓ Cultivo Láctico.
- ✓ Cloruro de Calcio ($CaCl_2$).
- ✓ Cuajo (Enzimas)
- ✓ Sal

Tabla 2. Composición del queso

Humedad	46,2
Grasa	24,2
Proteína	19,51
Sal (Normal 3.47)	0,39
Grasa en materia seca	1,93
PH	5,06
Acidez (ácido láctico)	0,55

Fuente: VALLE, Luis Carlos y HERNÁNDEZ UCRÓS, Ana Karina. Estudio de viabilidad para una Comercializadora de queso costeño suave en Bogotá. Bogotá D.C.: Pontificia Universidad Javeriana. 2010. (Recuperado de 06 de junio de 2017). Disponible en: https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9057/tesis388.pdf?sequence=1

Esta tabla nutricional presenta unos datos en general para un tipo de queso, ya que debido a la negativa del productor de revelar la fórmula exacta en la elaboración del queso a comercializar por ser una fórmula mejorada y trabajada durante años.

Máquina de Empaque al vacío.

Empacadora al vacío de doble barra de sellado.

Especialmente diseñada para empacar y a la vez alargar la vida útil de los alimentos, conservando sus características esenciales, dando una presentación impecable y generando un valor agregado al producto final.

Mantiene la frescura de los alimentos ya sean sólidos, líquidos o granulados, conservando el sabor original de los mismos. Tiene la opción de inyección de atmósfera modificada.

Figura 3. Maquina empacadora al vacío.



MARCA:
SAMMIC

PROCEDENCIA:
España

CONSTRUCCIÓN:
Totalmente en acero inoxidable, tanto la cuba como la carrocería externa.

CAPACIDAD:
Bomba Bush 20 m3 / Hora.

Dos barras de sellado de 420mm cada una.

control de vacío por tiempo o por sensor.

Memoria de 10 programas.

DIMENSIONES DEL EQUIPO:
Ancho x Fondo x alto: 625 x 535 x 495mm / 435mm

DIMENSIONES DE LA CAMARA:
Ancho x Fondo x Alto: 560 x 430 x 120mm
Espacio útil entre barras: 456mm

Fuente: SERRANO RINCÓN, Cesar Giovanni. Empacadora al vacío SAMMIC. Bucaramanga, Santander: Cotización TALSA. Junio de 2017.

Empaque:

- ✓ Se utilizará un empaque en bolsa plástica transparente, de 70 micras, Multiflex M, Coextrusión de poliamidas y poliolefinas. Es la bolsa que se requiere para este tipo de máquina selladora, la cual brinda al producto la resistencia necesaria por su espesor.

- ✓ Esta clase de empaque se recomienda cuando se trabaja con quesos, sopas, pulpa de fruta, salsas y pastas, que necesitan el embalaje que pueda ser sellado.

Figura 4. Clase de empaque sugerido.



Fuente: ALICO, SOLUCIONES INTEGRALES. Empaques flexibles. [En Línea]. ALICO S.A. 2012. (Recuperado el 23 de noviembre de 2018). Disponible en: https://alico-sa.com/es/empaques-flexibles-categorias/

Características:

En presentación de 250 y 500 gramos, con una marquilla que tendrá como contenido el nombre y logo de la empresa, el producto que se comercializa y el contenido nutricional en porcentaje (%).

La etiqueta se presentará en papel adhesivo P4 para refrigeración, viene con una capa plastificada, con el fin de evitar se desprenda algún tipo de tinta y contamine el producto.

El sello por utilizar para marcar en la etiqueta la fecha de elaboración o vencimiento, utilizará una tinta de secado rápido a base de Aceite y Alcohol, con el fin que no se corra debido a la humedad en el proceso de refrigeración.

El Empaque es el vendedor silencioso, un empaque innovador, práctico, resistente y visualmente llamativo. El empaque es muy importante para este producto ya que no solo debe ser funcional si no que debe también causar impacto en los consumidores (diseño atractivo).

2.2.2 Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia. En la actualidad en el municipio de Barrancabermeja, no se cuenta con una comercializadora de quesos legalmente constituía y que cuente con los requerimientos sanitarios mínimos de manejo de alimentos.

A diferencia de la competencia, se ofrecerá un producto 100% calidad garantizada, en los cuales se aplicará una excelente manipulación en lo relacionado con almacenamiento, empaque, transporte.

Otorgando calidad en la elaboración, presentación, precio justo, excelente servicio de distribución y la seguridad de que cada uno de los tipos de quesos ofrecidos, mantendrán las características propias del mismo, textura, sabor, color, olor y demás propiedades que los identifiquen. Contará con un empaque al vacío que alargará su vida útil y protegerá sus características, al mismo tiempo que ayuda a evitar el desuero del producto.

En la actualidad, ninguno de estos tipos de quesos artesanales y/o campesinos se encuentran con estas características de empaque en las tiendas de barrio y micro mercados, atributo que aporta ventajas frente a la competencia.

Es de gran importancia resaltar que es el queso fresco el más saludable debido a sus características.

- Por no estar sometidos al periodo de maduración
- Por tener menos contenido en grasas
- Por aportar menos sodio (sal)
- Porque son apropiados para personas que padecen trastornos cardíacos y arteriosclerosis

Por otro lado, en cuanto al servicio, se garantizará la cobertura de la demanda, cumpliendo los requerimientos del cliente en el momento y cantidades solicitadas.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO.

2.3.1 Mercado potencial. Para la realización del proyecto se tiene en cuenta como mercado potencial las tiendas de barrio, restaurantes, panaderías, ventas de víveres, micro mercados, y la población en general.

2.3.2 Mercado objetivo. Teniendo como base el mercado potencial se estima para la población objetivo ofrecer el producto a los negocios referenciados en la cifra suministrada por la Cámara de Comercio, lo que equivale a 1.133 locales entre

(tiendas, restaurantes, pizzerías, micro mercados) del municipio de Barrancabermeja.[36]

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda. Está constituida por los negocios de expendio de productos alimenticios, panaderías, restaurantes, pizzerías, micro mercados, quienes entre sus productos venden o utilizan los diferentes tipos de quesos ofrecidos por la comercializadora.

Para el caso de las panaderías la comercializadora ofrecerá el queso duro salado, el cual por sus características es el utilizado en la producción, ya que es rendidor y por su firmeza permite ser rallado. Para las pizzerías la base o ingrediente principal e indispensable es el queso doble crema- precocido y en la población en general se ha identificado por parte de la autora el consumo y preferencia por el queso blando bajo en sal, debido a sus características y propiedades diferenciadoras descritas en el ítem 2.2.2

***2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados*.** Con base en la investigación realizada, es notable la necesidad de incursionar al mercado con una empresa Comercializadora de quesos que ofrezca de manera oportuna a los habitantes del municipio de Barrancabermeja un producto que garantice la calidad y de la confianza para su consumo, cubriendo al mismo tiempo las expectativas.

En razón a esto, establecido el mercado objetivo, es importante ingresar con nuevos y mejorados productos que sean atractivos para los clientes, no solo en el municipio

[36] MANCILLA, Geovanny. [Jefe de Sistemas] Cámara de Comercio Barrancabermeja. Consulta vía mail. 29 de noviembre de 2016.

en mención sino también en los aledaños a este, ofreciendo tanto calidad en el producto como en la atención al cliente.

Por lo anterior, se requiere conocer y establecer los gustos de la población objeto de estudio con respecto al uso o fin del producto.

De igual manera se busca identificar la aceptación del mismo, la intención de compra y consumo de estos en las diferentes tiendas, panaderías y demás locales objeto de estudio en el municipio, se requiere desarrollar la investigación correspondiente con el fin de conocer la demanda de quesos, oferentes y precios manejados, determinando de este modo la oportunidad de penetrar en el mercado y posicionarse a nivel local con una imagen corporativa incluyente.

Teniendo en cuenta lo anterior y la información insuficiente, se hace necesario investigar cada una de las variables de mercadeo, realizando un estudio de mercadeos que brinde esta información de primera mano para continuar con el desarrollo del proyecto.

***2.4.1.2 Necesidades de información*:**

- ✓ Adquirir información sobre la aceptación e intención de consumo según la actividad de los negocios, tiendas, panaderías, micro mercados y pizzerías, con relación a la compra de las diferentes clases de quesos ofrecidos por la comercializadora en el municipio de Barrancabermeja.

- ✓ Conocer los oferentes y los quesos ofrecidos por los expendios, así como los precios manejados en las diferentes presentaciones.

- ✓ Investigar cuáles son los medios de publicidad de mayor frecuencia y acogida por parte de la población objetivo.

- ✓ Determinar el nivel de precios que está dispuesto a cancelar la población objetivo para los productos ofrecidos.

- ✓ Identificar y analizar los canales de comercialización utilizados, determinando los de mayor aceptación para los productos a ofrecer.

2.4.1.3 Ficha técnica:

Tabla 3. Ficha técnica de la demanda

Ficha Técnica	
Tipo de investigación	En la investigación se aplica un estudio exploratorio y concluyente, teniendo en cuenta que se parte de lo general, del deseo de comercializar quesos para el consumo doméstico y diferentes usos en los negocios a nivel industrial, hasta llegar a lo particular que corresponde a escoger los tipos de quesos de preferencia del cliente.
Método de investigación	En este tipo de investigación el método a utilizar es el deductivo, teniendo como base que a través del trabajo de campo se puede conocer los gustos y preferencias del consumo, requerimiento e intención de compra frente a un producto mejorado.
Fuentes de información	Para este apartado, se hace necesario la utilización de fuentes primarias y secundarias. **Fuentes primarias:** encuestas a los administradores de panaderías, micro mercados, tiendas, pizzerías del municipio de Barrancabermeja. **Fuentes secundarias:** Cámara de Comercio, DANE, Barrancabermeja virtual.
Técnicas de investigación	Encuestas.
Instrumentos para la recolección de información	Cuestionario. (Ver anexo A.)

Ficha Técnica	
Modo de aplicación	Directa.
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	✓ **Unidad de muestreo**: Panaderías, tiendas y micromercados, del municipio de Barrancabermeja. ✓ **El elemento muestral:** Hombre o mujer (Dueño o administrador) que atienda o responda la encuesta.
Proceso de muestreo	El proceso de muestreo a utilizar para la aplicación de este es el muestreo aleatorio simple. **Z** = 1,96 (Variable estandarizada para una significancia del 5%) **P** = 0,5 (Probabilidad de éxito) se desconoce el comportamiento de ocurrencia. **q** = 0,5 (Probabilidad de no éxito) se desconoce el comportamiento de no ocurrencia. **N** = Tamaño de la población: 1.133[37] locales comerciales del municipio de Barrancabermeja. **e** = 0,05 (Margen de error). **n** = Tamaño de la muestra: 266 $$n = \frac{N(p*q)Z^2}{Z^2(p*q)+e^2(N-1)}$$ $$n = \frac{1.133(0{,}5*0{,}5)1{,}96^2}{1{,}96^2(0{,}5*0{,}5)+0{,}05^2(1.133-1)}$$ $$n = \frac{1.008{,}1332}{0{,}9604+2{,}83}$$ $$n = 287{,}07$$ **n= Tamaño de la muestra 287**
Alcance	Municipio de Barrancabermeja
Tiempo de aplicación	Entre el 8 y el 30 de agosto de 2017.

[37] Ibíd.

2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados. Se realizó un cuestionario, (Ver anexo A) a las tiendas, micro mercados, pizzerías y restaurantes de cada barrio del municipio de Barrancabermeja, según la información suministrada por la Cámara de Comercio, corresponden a 1133 locales comerciales total.[38]

Correspondientes a:

Tiendas y Micro mercados.	544 (48%)
Panaderías.	378 (33%)
Pizzerías y restaurantes.	211 (19%)

De acuerdo con lo anterior y teniendo en cuenta el total de la muestra, esta se distribuirá de la siguiente manera:

Tiendas y Micro mercados.	138
Panadería.	95
Pizzerías y restaurantes.	54

Mediante el muestreo aleatorio simple se extrajo una muestra de 287 encuestas, las cuales están dirigidas a las diferentes tiendas, micro mercados, pizzerías, restaurante y demás locales comerciales que requieran el producto, a través de esta se busca identificar el uso o consumo de queso en cada una de las actividades comerciales, con el fin de conocer la necesidad de consumo del producto.

[38] Ibíd.

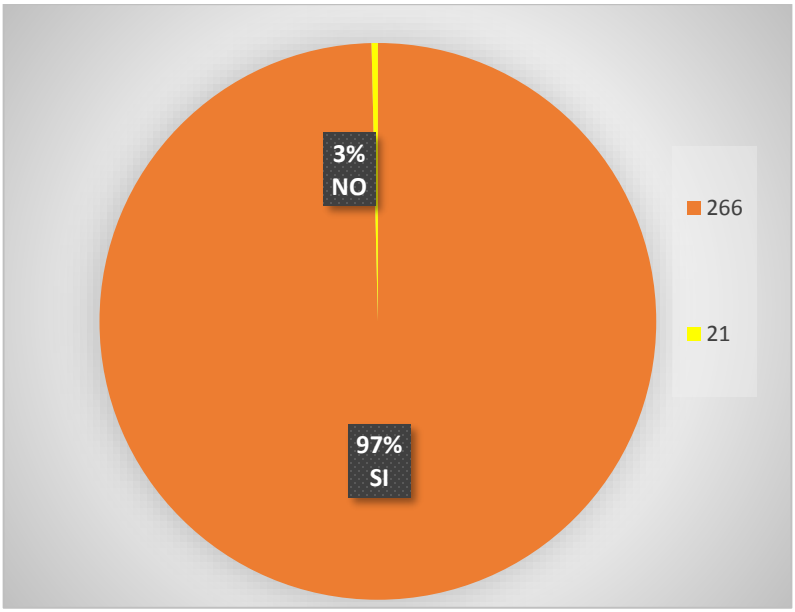
La aplicación de la encuesta arrojo los siguientes resultados:

Pregunta uno. ¿Para el desarrollo de su actividad comercial diaria necesita queso?

Tabla 4. Necesidad de queso en los locales comerciales

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	266	93%
No	21	7%
Total	**287**	**100%**

Gráfica 4. Necesidad de quesos en los locales comerciales.



En relación con las respuestas obtenidas, el 97% de la población encuestada afirma necesitar queso, con el fin de cumplir con sus actividades comerciales y el 3% refiere no utilizar el producto para sus actividades comerciales. De los 287 encuestados se obtuvo un 93% de aceptación frente a la necesidad del uso o consumo de queso.

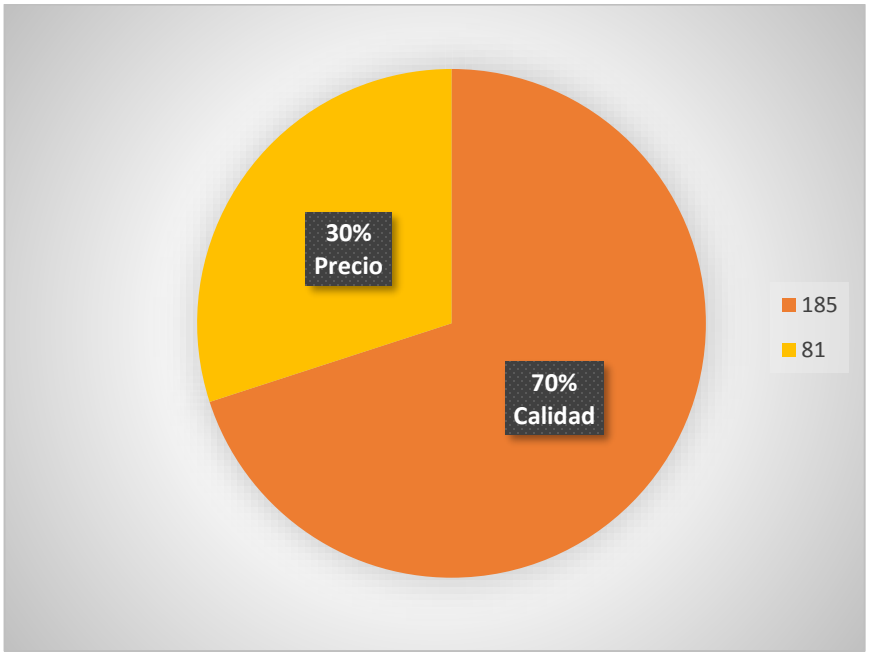
Por lo anterior, se deduce la oportunidad de incursionar en el municipio con un buen servicio a los clientes, siendo un mercado potencial por la necesidad y requerimiento de este, ofreciendo un producto de calidad, con un precio justo y suministro oportuno.

Pregunta dos. ¿Cuál es la característica más importante en el momento de comprar el producto (quesos)?

Tabla 5. Característica más relevante en el momento de la compra del producto.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Calidad	185	70%
Precio	81	30%
TOTAL	**266**	**100%**

Gráfica 5. Característica más importante del producto en la población objetivo.



En las conversaciones entabladas con los clientes según la experiencia de la autora, al ofrecer el producto estos preguntan; precio y calidad.

El término calidad abarca el sabor, olor, color y limpieza que desean obtener en su producto, ya que de esto depende la fidelización del cliente, no se enfocan o dan importancia a otras características o variables como su procedencia, presentación o alguna otra que se considere.

El 70% de los encuestados responden como prioridad, la calidad para la realización de las compras del producto.

El 30% de los encuestados dan prioridad al precio para decidir la compra del queso.

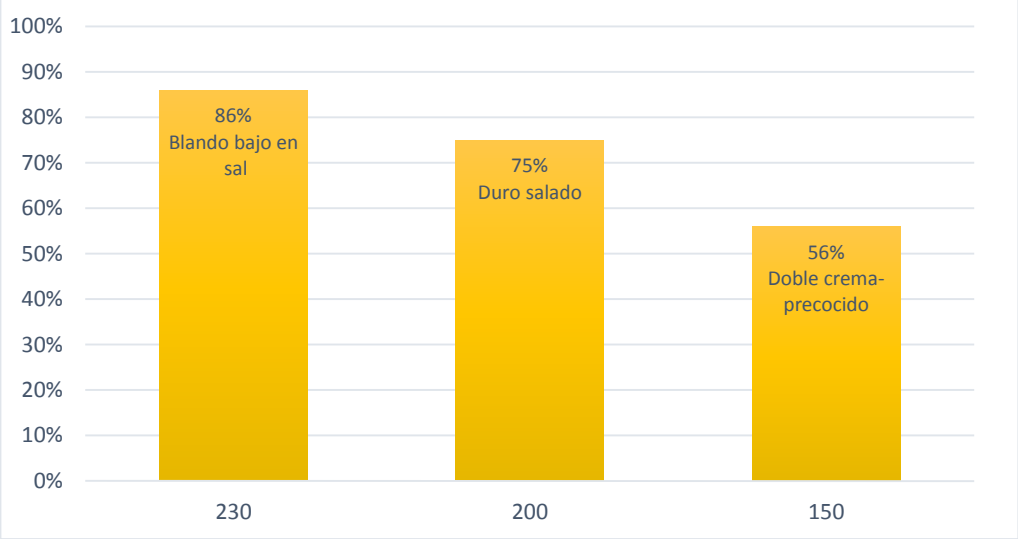
Cada una de las respuestas obtenidas es de gran importancia para el estudio de merados, se refleja que la característica más relevante y que tienen en cuenta los clientes en el momento de la compra es la calidad del producto.

Pregunta tres. ¿Qué tipo de queso es el más utilizado o solicitado para el desarrollo de su actividad?

Tabla 6. Tipo de queso más utilizado o solicitado para el desarrollo de su actividad.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Blando bajo en sal.	230	86%
Duro- salado	200	75%
Precocido doble crema.	150	56%
Ninguna de las anteriores	0	0%

Gráfica 6. Tipo de queso más utilizado o solicitado para el desarrollo de su actividad.



El tipo de pregunta aplicado en este aparte tiene la opción de respuesta en más de una de estas; del total encuestado (266), se obtuvieron 580 respuestas, es decir, que los encuestados utilizan más de uno de los quesos mencionados, escogiendo de este modo varias opciones de las establecidas en la estructura de la encuesta, razón por la cual el porcentaje final supera el 100%.

El 86% utiliza más el queso blando bajo en sal, el 75% el queso duro salado y el 56% el precocido Doble crema.

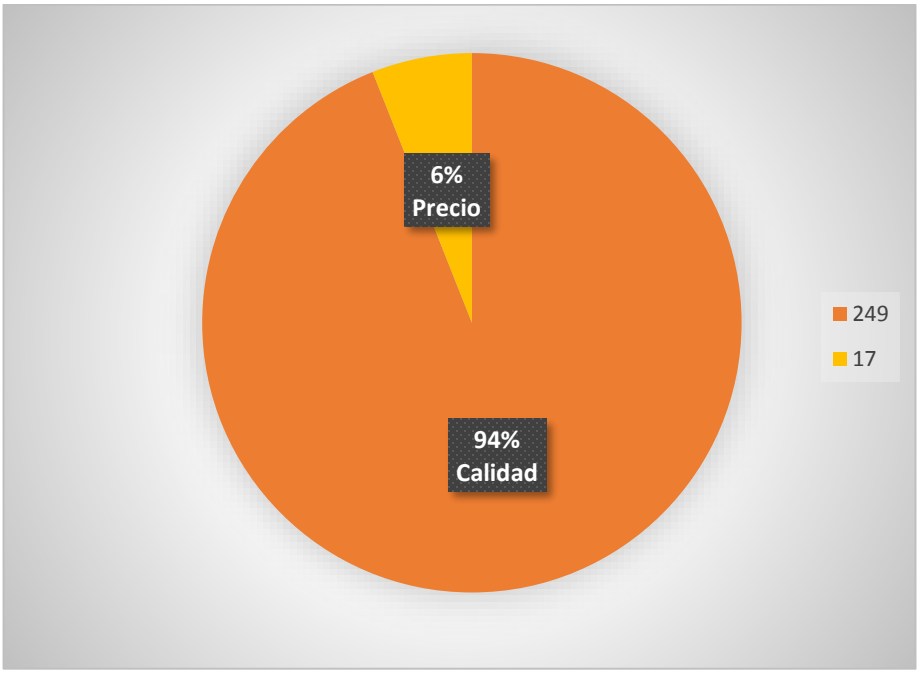
Nuevamente se deduce por los resultados de la pregunta anterior la oportunidad que tiene la comercializadora de ingresar al mercado local, entrando firme con las tres clases de quesos, los cuales son los más solicitados y consumidos, por la población objeto de estudio.

Pregunta cuatro. ¿Estaría dispuesto a cambiar de proveedor, por uno que le brinde más calidad, innovación, mejor atención?

Tabla 7. Disposición de cambio de proveedores de quesos.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	249	94%
No	17	6%
Total	**266**	**100%**

Gráfica 7. Disposición de cambio de proveedor de Quesos.



En relación a la pregunta cuatro, solo el 6% contestó que no cambiaría de proveedor y el 94% de los comerciantes contestó que estarían dispuesto a cambiar el proveedor de queso que en la actualidad poseen, lo que indica que los proveedores actuales no aplican una fidelización en los clientes, esto brinda oportunidad de

incursionar en este mercado con la creación de una empresa comercializadora de quesos en el municipio de Barrancabermeja, ofreciendo productos con variedad, innovación en la presentación, calidad, costo justo y una estupenda atención al cliente.

Pregunta cinco. ¿En promedio cuántos kilos de queso consume al mes en su negocio?

Tabla 8. Promedio de kilos de queso requerido en los negocios comerciales en Barrancabermeja.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
1 a 50 kilos	9	3.4%
51 a 100 kilos	41	15.4%
101 a 150 kilos	79	29.7%
151 a 200 kilos	49	18.4%
Más de 201 kilos	88	33.1%
Total	**266**	**100%**

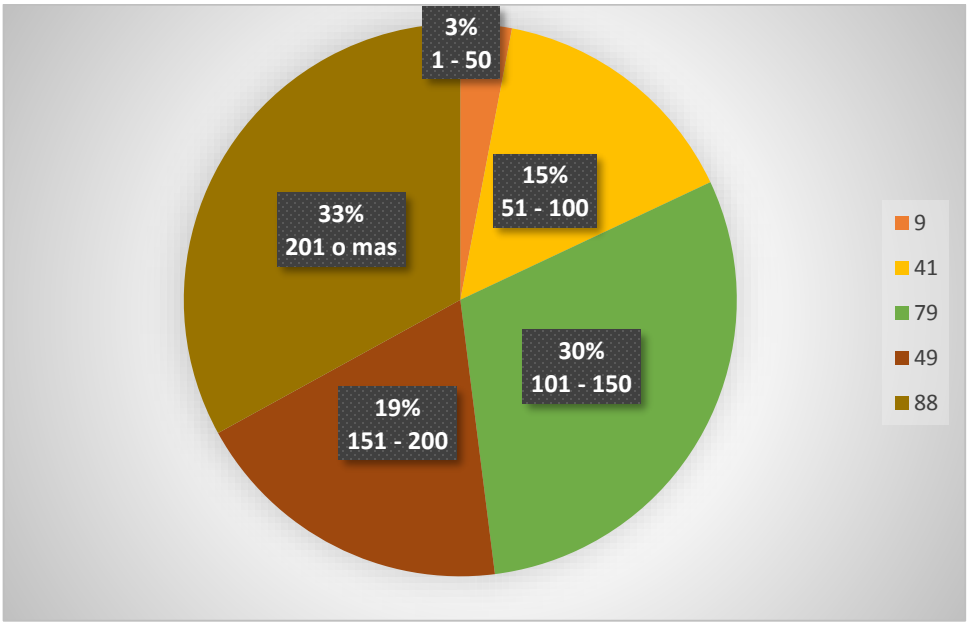
Tabla 9. Promedio de kilos de queso requerido en los negocios comerciales en Barrancabermeja.

RANGO	FRECUENCIA	MEDIA	FRECUENCIA RELATIVA	
1-50	9	25,5	3.4%	0.87
51-100	41	75,5	15.41%	11.63
101-150	79	125,5	29.70%	37.27
151-200	49	175.5	18.42%	32.32
MAS DE 201	88	200.5	33.08%	66.33
Total	**266**		**100%**	**148.42**

De acuerdo con el cálculo realizado, se estima que en promedio cada uno de los 266 encuestados consume 148.42 kilos al mes, es decir, 1.781.04 kilos anuales por

cada negocio comercial y 2.017.918.32 kilos anuales de queso por los 1133 comerciantes de la población objetivo.

Gráfica 8. Promedio de kilos de queso requerido en los negocios comerciales en Barrancabermeja.



El 3% de los encuestados contestó que necesitaban de 1 a 50 kilos al mes, el 15% de 51 a 100, el 30% de 101 a 150, el 19% de 151 a 200 y el 33% más de 201 kilos de queso.

Se observa que, para las labores diarias de los locales comerciales, utilizan un promedio estándar (101 kilos en adelante) para venta o procesamiento de productos alimenticios durante el mes.

La demanda del producto será aprovechada por la empresa comercializadora de quesos, quien suministrará a estos comerciantes el producto en cantidad y características requerida para garantizar el buen desarrollo de sus actividades comerciales.

Pregunta seis. En promedio ¿cuánto paga por el kilo de queso?

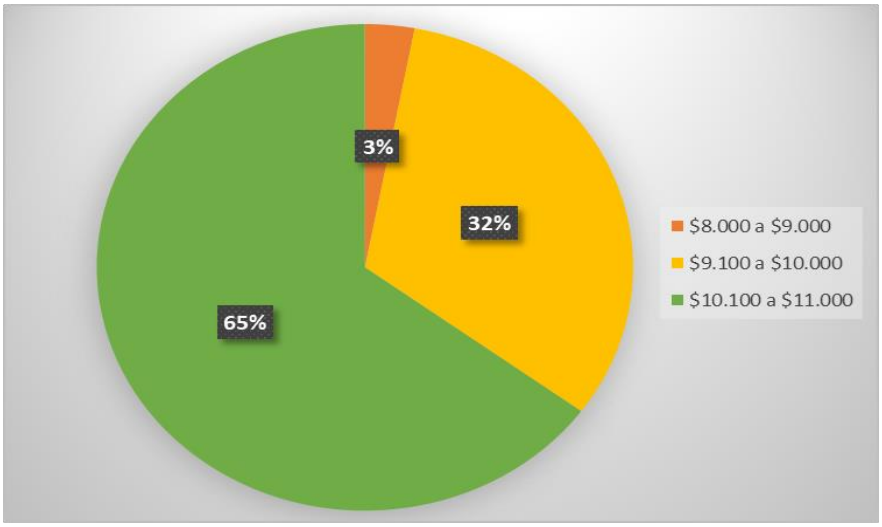
Tabla 10. Valor de compra por kilo de queso en Barrancabermeja.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
$8.000 a $9.000	8	3%
$9.100 a $10.000	86	32%
$10.100 a $11.000	174	65%
Total	**266**	**100%**

Tabla 11. Valor de compra por kilo de queso en Barrancabermeja.

RANGO	FRECUENCIA	MEDIA	FRECUENCIA RELATIVA	
$8.000 a $9.000	8	8.500	3%	255
$9.100 a $10.000	86	9.550	32%	3.056
$10.100 a $11.000	174	10.550	65%	6.858
Total	266		100,00%	**10.169**

Gráfica 9**.** Valor de compra por kilo de queso en Barrancabermeja.



Para la estimación de los rangos en precios, se tuvo en cuenta el valor del kilo de queso en el mercado, cuyo precio promedio está comprendido en los manejados por la autora en la semana de aplicación de la encuesta.

El 65% de los encuestados cancela en promedio de $10.100 a 11.000 pesos por un kilo de queso, el 32% de $9.100 a 10.000 y el 3% de $ 8.000 a 9.000.

Los 266 encuestados contestaron la pregunta formulada con respecto a cuánto pagan por un kilo de queso; la variación del precio se da debido al proveedor o ciudad de procedencia del producto, para los comerciantes que compran en las plazas de mercado se pudo evidenciar que existe regularidad en los precios ofrecidos, es el caso del 65% que compran en las plazas.

Para el 32% se corrobora que tienen acuerdos con los intermediarios que les surten a los expendios de las plazas y en algún caso al productor directo de alguna pequeña finca de la región.

El 3% es de quienes lo compran o se proveen de algún familiar que tiene finca con un costo más bajo debido al contacto directo con el pequeño productor.

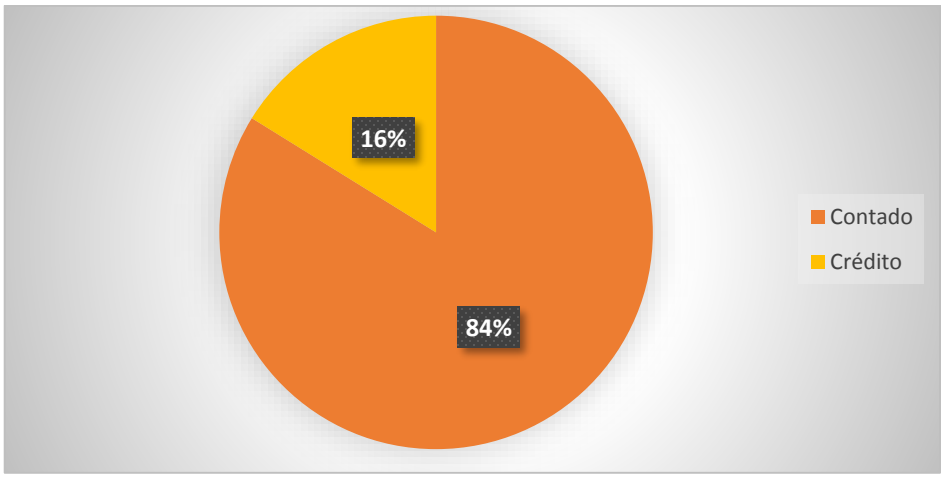
Se observa que son precios competitivos, pero que tienden a mantener un equilibrio, el cual es logrado debido a la misma oferta, ya que no existe un ente que ejerza control de precios en este tipo de productos.

Pregunta siete. ¿Cuál es el sistema de pago para la compra del queso?

Tabla 12. Sistema de pago utilizado por los comerciantes.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Contado	223	84%
Crédito	43	16%
Total	**266**	**100%**

Gráfica 10. Sistema de pago utilizado por los comerciantes.



El 84% contestó qué realizaba los pagos del queso adquirido de contado y solo el 16% restante afirmo utilizar crédito para cancelar el valor de la compra.

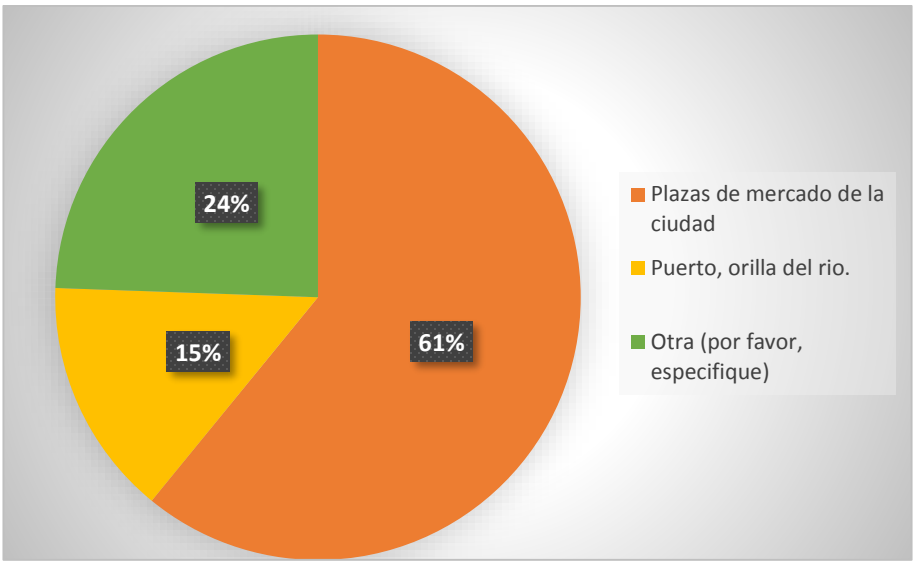
Se tiene la ventaja de que la población de Barrancabermeja posee la cultura de pagar de contado por la compra que realizan de los productos o materia prima, logrando con esto garantizar a la empresa la liquidez y sostenimiento necesario en el mercado, pues de requerirse acudir al sistema de pago crédito, se verían afectados el rendimiento económico – financiero de ésta, sin embargo como estrategia de mercadeo la empresa ofrecerá a sus mejores clientes la modalidad de crédito con el fin de fidelizarlos.

Pregunta ocho. ¿Dónde compra el queso actualmente?

Tabla 13. Lugar donde compran el queso los comerciantes.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Plazas de mercado de la ciudad	162	61%
Puerto, orilla del rio.	39	15%
Otra (por favor, especifique)	65	24%
Total	**266**	**100%**

Gráfica 11. Lugar donde compran el queso los comerciantes.



El 61% de la población encuestada, contestó que compraba el producto en las plazas de mercados de Barrancabermeja, el otro 24% en otra, (la respuesta es que les trae o provee un camión o furgón desde Puerto Berrio, que llega a las plazas de mercado los días sábado, Domingo, miércoles, propiedad de la señora Marina Plata) y un 15% en la orilla del rio de la ciudad.

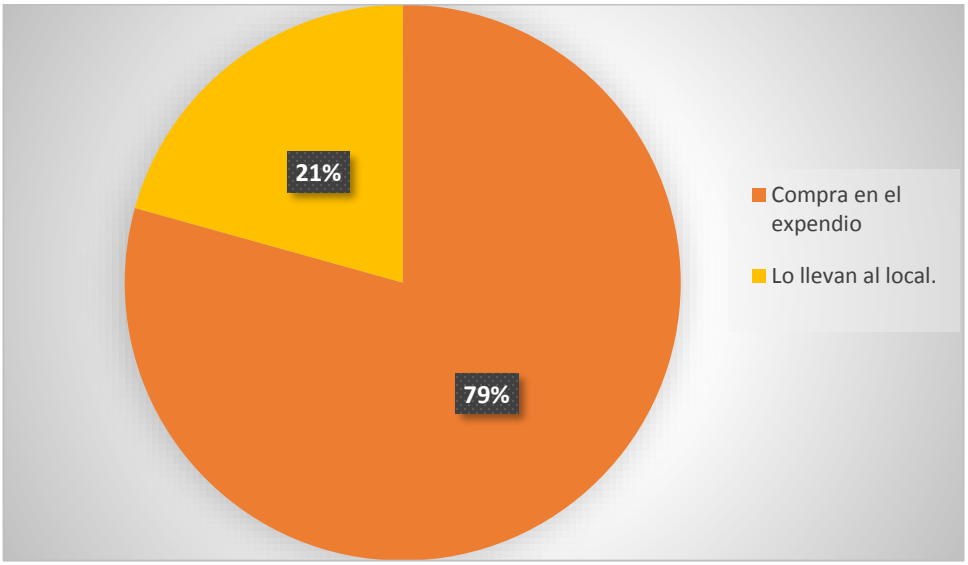
En razón a esto, la empresa comercializadora de quesos ve la oportunidad significativa de incursionar en este mercado y de brindar y atender la demanda total del municipio en cuanto al producto solicitado, toda vez que es un producto de consumo masivo y que por sí mismo garantiza su compra.

Pregunta nueve. ¿El pedido se lo llevan al local o lo busca directamente en algún expendio?

Tabla 14. Lugar donde recibe la compra de queso.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Lo busca en el expendio	211	79%
Lo llevan al local. (Domicilio)	55	21%
Total	**266**	**100%**

Gráfica 12. Lugar donde recibe la compra de queso.



Con respecto a la pregunta formulada el 79% de los encuestados contestó que lo buscan directamente en el punto de venta y solo el 21% indicó que se lo llevan al local (domicilio).

En razón a lo anterior, se observa que los 21 comerciantes que compran en los expendios se encargan directamente del transporte del producto al local o destino, esto permite que la comercializadora opere estratégicamente y brinde el servicio de entrega a domicilio, dando a nuestros clientes la posibilidad de no incurrir en gastos de transporte.

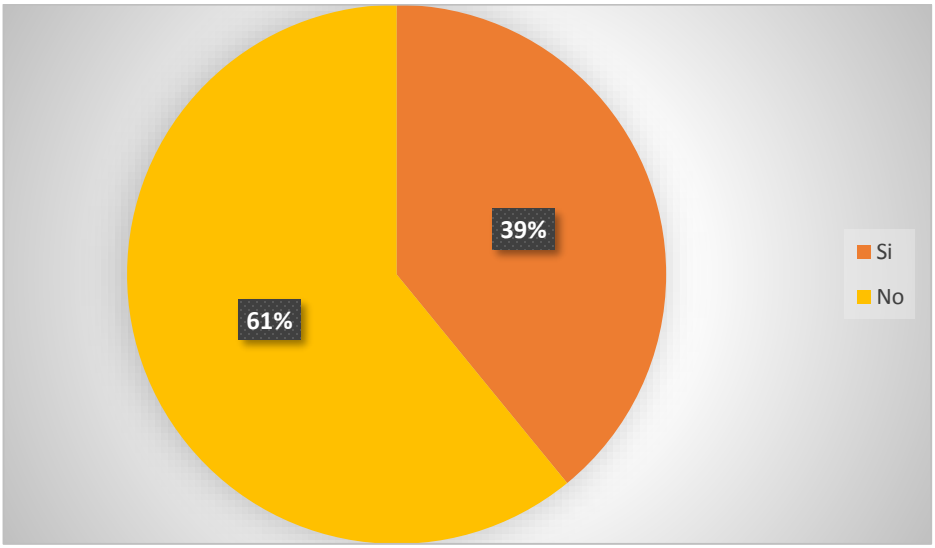
Pregunta diez. Por la compra del queso a su proveedor actual, ¿recibe alguna garantía de satisfacción?

Con relación a la pregunta anterior, se quiere indagar sobre la garantía que está otorgando el proveedor actual a cada uno de los encuestados con relación a la calidad del producto suministrado, ya que es importante tener certeza de responsabilidad que tienen los intermediarios frente a la calidad del producto ofrecido y si en caso de alguna irregularidad responden por el mismo.

Tabla 15. Recibe garantía de calidad del producto.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	104	39%
No	162	61%
Total	**266**	**100%**

Gráfica 13. Recibe garantía de calidad del producto.



Ante la pregunta formulada el 61% de los encuestados, contestó que no recibía garantía en la calidad del producto y solo el 39% restante afirmó que, si lo recibían, en razón a esto la empresa comercializadora de quesos ve la oportunidad

significativa de brindar al cliente o comerciante no solo un producto de calidad, sino también brindar la confianza de adquirir un producto garantizado, asegurando con esto la fidelización de los clientes y la credibilidad en la empresa y el producto ofrecido

Esto en caso de que alguno de los productos ofrecidos por la comercializadora de quesos presente algún problema o cambios en las características o propiedades del producto, el cliente tenga la plena seguridad que la comercializadora responderá por la mercancía

En conclusión, se observa la viabilidad y oportunidad de incursionar en el mercado del municipio de Barrancabermeja, la cual ofrezca al consumidor un producto de alta calidad y la posibilidad de encontrar para el caso de tenderos unas presentaciones higiénicas, prácticas y llamativas que sin duda alguna ayudarán a incrementar las ventas, pues es el típico queso artesanal que les gusta encontrar en cada negocio de su barrio, pero con unas características que sugieren, calidad e higiene. Cumpliendo con las normas correspondientes para su comercialización.

Si bien es cierto y a lo largo del documento se ha explicado no solo teórica sino técnicamente las ventajas de ofrecer un producto con unas características de empaque ideales, también se ha denotado la tendencia local, del consumo masivo de los diferentes tipos de queso.

Por lo anterior, se considera que el impacto que ocasionará la creación de esta comercializadora de quesos en la ciudad de Barrancabermeja trascenderá de tal manera que será reconocida como una entidad que garantiza la demanda de los consumidores teniendo siempre como primicia la calidad del producto y el mejor servicio.

2.4.3 Estimación de la demanda. Con base en la encuesta realizada en el total de la muestra (266), se tuvo en cuenta la pregunta número cuatro, donde los encuestados afirman estar dispuestos a cambiar de proveedor por otro que les garantice la calidad y disponibilidad del producto que estos requieren para su ejercicio comercial; se relaciona la estimación de la demanda en el siguiente cuadro:

Tabla 16. Estimación de la demanda según producto:

ITEM	QUESOS POR VENDER AL MES	QUESOS POR VENDER AL AÑO
Locales comerciales (abarrotes, micro mercados, tiendas, panaderías, restaurantes, comidas rápidas)	1.133	
Dispuestos a cambiar de proveedor (94%)	1.065	
Intención de compra de queso (94%)	1.065	
Kilos de quesos estimados vender al mes **por local.**	148.42	1.781.04
Kilos de quesos a vender anual por los **1.065 locales comerciales**	148.42	1.896.807.6
TOTAL	**158.067.3**	**1.896.808 kilos**

Para los cálculos del cuadro anterior, se seleccionaron las tiendas, micro mercados, panaderías y pizzerías más representativas en los diferentes barrios del municipio de Barrancabermeja (mercado objetivo), y el dato obtenido en la pregunta No. 4 donde el 94% de éstos están dispuestos a cambiar de proveedor, para lo cual se tienen 1065 locales con una intención de cambio de proveedor actual.

2.4.4 Proyección de la demanda. Encontramos un incremento de la proyección anual de la demanda de queso negativo, dado que el índice de crecimiento poblacional suministrado por el Centro de Estudios, Investigación y Proyectos para la competitividad de Barrancabermeja otorga un valor en decrecimiento.

Según el análisis realizado en el municipio de Barrancabermeja, se tiene en cuenta para la proyección de la demanda del producto, el índice de crecimiento poblacional, el cual se relaciona en el siguiente cuadro[39]:

Tabla 17. Proyección anual de la demanda de queso.

ÍTEM	KILOS CONSUMO ANUAL	INCREMENTO PORCENTUAL
Año 0	1.896.808	-0,004%
Año 1	1.896.732	-0,021%
Año 2	1.896.334	-0,044%
Año 3	1.895.500	-0,067%
Año 4	1.894.230	-0,095%
Año 5	1.892.430	-0,092%

2.5 OFERTA

La oferta de quesos en Barrancabermeja, según el estudio realizado existen veinte y tres (23) expendios o ventas, estos locales ofrecen el producto a tiendas, micro mercados y restaurantes del municipio, acudiendo a la necesidad de traerlo de otros sitios y/o ciudades, para satisfacer la demanda del mismo.

Producto que no es transportado en un vehículo con las características que requiere un producto alimenticio y las normas o métodos de manipulación no resultan ser los apropiados para dicho producto.

2.5.1 Necesidades de información. Para la puesta en marcha del proyecto, está representada en los locales y expendio de quesos del Municipio de

[39] RAMOS, Amauri. [Director General] Competitics, Centro de Estudios, Investigación y Proyectos para la competitividad de Barrancabermeja. Consulta vía mail, 12 junio 2017.

Barrancabermeja (Plazas de marcado, Puerto fluvial) y por los vendedores provenientes de otros municipios (Yondó, el Banco Magdalena, Puerto Berrio) dedicados a la venta de queso en el municipio de Barrancabermeja.

Según la información recopilada, en la actualidad existen 23 locales de venta o expendio de quesos.

- ✓ Cuantificar los locales y ventas de quesos en el municipio de Barrancabermeja.

- ✓ Caracterizar el tipo de quesos y si cuenta con algún valor diferenciador frente a otros del mercado.

- ✓ Conocer los índices o márgenes de rentabilidad que manejan para el queso.

- ✓ Verificar si los locales y expendios existentes cuentan con las normas de higiene para su debido funcionamiento.

2.5.2 Ficha técnica:

Tabla 18. Ficha Técnica de la investigación

Ficha de investigación	
Tipo de investigación	Se aplicará a través de la **Investigación Exploratoria**: identificación de problemas y/o alternativas.
Método de investigación	**Método Científico Deductivo:** a través de este se busca identificar las características de la oferta realizando el análisis de los resultados de las fuentes primarias (encuestas) y fuentes secundarias (Información existente), primordial para la toma de decisiones.
Fuentes de información	**Primarias**: se aplicará la encuesta directa a los propietarios y/o administradores de los locales situados en las plazas de mercados e identificados en el municipio de Barrancabermeja como los más representativos de la zona.

Ficha de investigación	
	Secundarias: se realizó a través de las páginas web del municipio y de los locales identificados en este la consulta para la obtención de datos requeridos.
Técnicas de investigación	Entrevistas
Instrumentos para la recolección de información	Cuestionario.
Modo de aplicación	Dirigida y directa.
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	La población está definida por 23 locales con venta de quesos, ubicadas en el municipio, siendo estas las más representativas en la zona para la comercialización del producto en mención.
Proceso de muestreo	Con base en la identificación elaborada de los 23 locales que en la actualidad distribuyen o venden queso al detal y por mayor, se determinó realizar el censo correspondiente para obtener una mayor precisión en los resultados.
Alcance	Municipio de Barrancabermeja.
Tiempo de aplicación	Del 1 al 5 de mayo de 2016 (5 días).

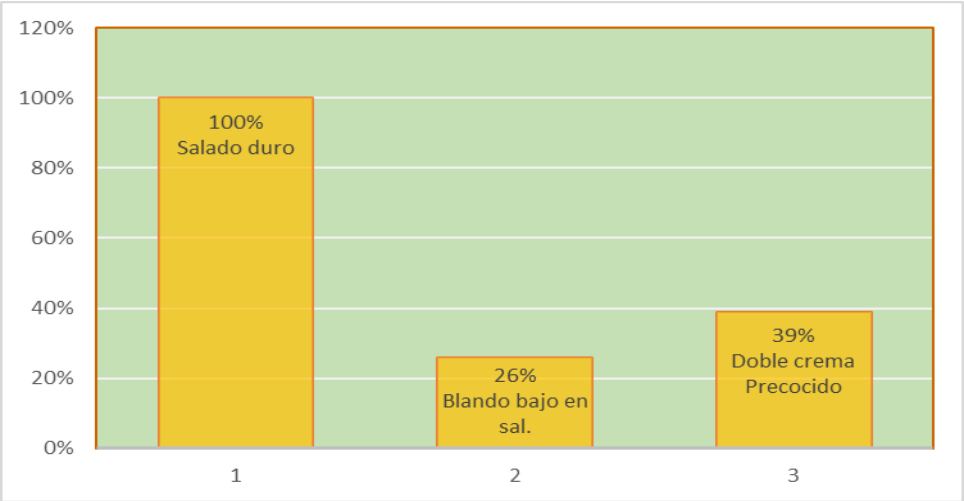
2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta:

Pregunta uno. ¿Qué tipo de queso ofrece en su establecimiento?

Tabla 19. Tipos de quesos ofrecidos.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Salado duro	23	100%
Blando bajo en sal	6	26%
Queso doble crema-precocido	9	39%
Otro (Especificar)	0	0

Gráfica 14. Tipo de quesos ofrecido.



La pregunta aplicada en este aparte tiene la opción de respuesta múltiple, en más de una de estas; ya que un expendio puede ofrecer uno o más tipos de quesos.

Del total encuestado (23), se obtuvieron 38 respuestas, es decir, que los encuestados venden u ofrecen más de uno de los quesos mencionados, escogiendo de este modo varias opciones de las establecidas en la estructura de la encuesta, razón por la cual el porcentaje final supera el 100%.

El queso salado es ofrecido en todos los locales comerciales en un 100%, un 39% también ofrece precocido y el 26% Blando bajo en sal, se refleja notoriamente la diferencia en relación del queso costeño salado en comparación de las otras dos clases de queso.

Durante la investigación se determinó que el motivo de la poca comercialización de este tipo de queso (Blando bajo en sal), se debe a que los expendios no quieren invertir en un sistema de refrigeración que sería indispensable para poder almacenar esta variedad de queso, lo cual se vería reflejado en un aumento del consumo de energía.

Por otro lado, este tipo de queso tiende a perder líquidos, (desuera), característica que tampoco les gusta a los propietarios de los locales o expendios.

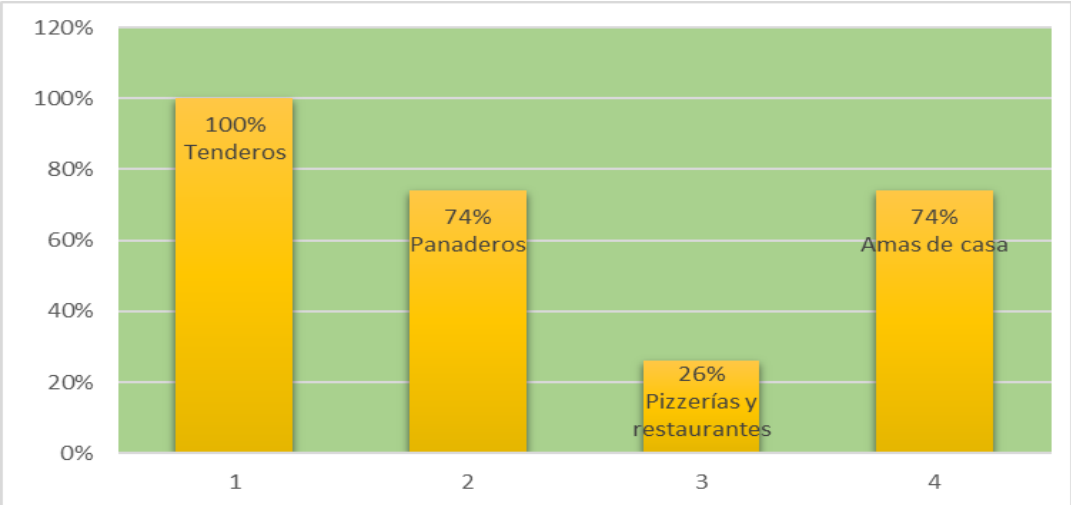
Según la representatividad de éstos, el queso sigue siendo una oportunidad para la puesta en marcha de la comercializadora, teniendo en cuenta que solo seis de los 23 expendios encuestados vende queso blando bajo en sal, producto insignia de la comercializadora, importante si se tiene en cuenta que la entrevista fue aplicada a los negocios más representativos de la ciudad de Barrancabermeja.

Pregunta dos. ¿Qué tipo de actividad comercial ejercen los clientes que compran queso?

Tabla 20. Tipo de actividad comercial de los clientes.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Tenderos	23	100%
Panaderos	17	74%
Restaurantes- pizzerías	6	26%
Micro mercados	9	39%
Amas de casa.	17	74%

Gráfica 15. Tipo de actividad comercial de los clientes.



La pregunta aplicada en este aparte tiene la opción de respuesta múltiple; ya que un expendio o local puede ofrecer o vender sus productos a varios tipos de consumidor.

Del total encuestado (23), se obtuvieron 72 respuestas, El 100% vende a tenderos, 74% a panaderos, 74% a amas de casa y 26% Pizzerías y restaurantes.

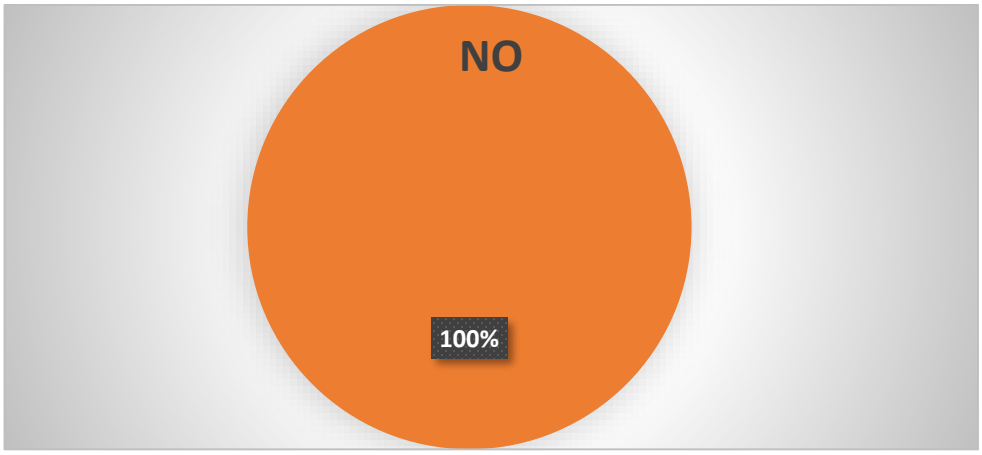
Esta gráfica refleja que son los tenderos quienes más se proveen en las plazas, seguido de los panaderos y amas de casa, para las pizzerías y restaurante en un porcentaje más bajo, debido a que no todos los locales o expendios ofrecen el queso que ellos utilizan (Doble crema Precocido).

Pregunta tres. ¿Piden los clientes algún tipo de presentación por peso para el queso?

Tabla 21. Solicitan alguna presentación para el queso.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	0	0%
NO	23	100%
Total	**23**	**100%**

Gráfica 16. Solicitan alguna presentación para el queso.



En lo establecido a través de la encuesta realizada, se logró determinar los clientes de estos expendios no requieren o exigen algún tipo de presentación o empaque para el producto que solicitan.

Un punto favorable para la comercializadora, que ofrecerá un producto debidamente empacado, el cual será llamativo para los clientes que percibirán un queso artesanal, fresco, con una presentación y tamaño apropiado para el costo.

Pregunta cuatro. ¿En promedio cuántos kilos vende al mes?

Tabla 22. Promedio de venta por kilos al mes

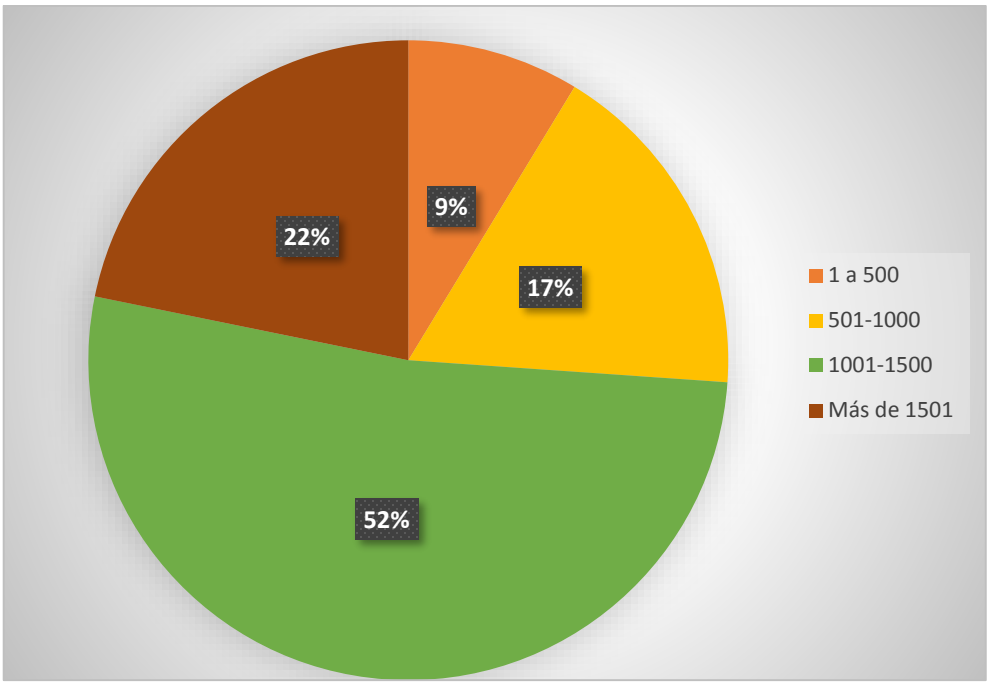
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
1 a 500 kilos	2	7%
501 a 1.000 kilos	4	17%
1.001 a 1.500 kilos	12	52%
Más de 1.501 kilos	5	22%
Total	**23**	**100%**

Tabla 23. Promedio de ventas por Kilos al mes.

RANGO	FRECUENCIA	MEDIA	FRECUENCIA RELATIVA	PROMEDIO PONDERADO
1 a 500	2	250,5	8,70%	21.79
501-1000	4	750,5	17,40%	130.59
1001-1500	12	1250,5	52,10%	651.51
Más de 1501	5	1500,5	21,80%	327.11
Total	**23**		**100%**	**1.131**

De acuerdo con el cálculo realizado, se estima que en promedio cada uno de los 23 encuestados vende en promedio 1.131 kilos al mes, es decir, 13.572 kilos anuales por cada expendio o negocio de quesos pertenecientes a la oferta local.

Gráfica 17. Promedio de venta por kilos al mes.



El 52% de las ventas corresponden a los locales medianos y el 22% a los 5 locales más grandes o con mayor distribución del producto, estos son los expendios representativos en ventas en la ciudad.

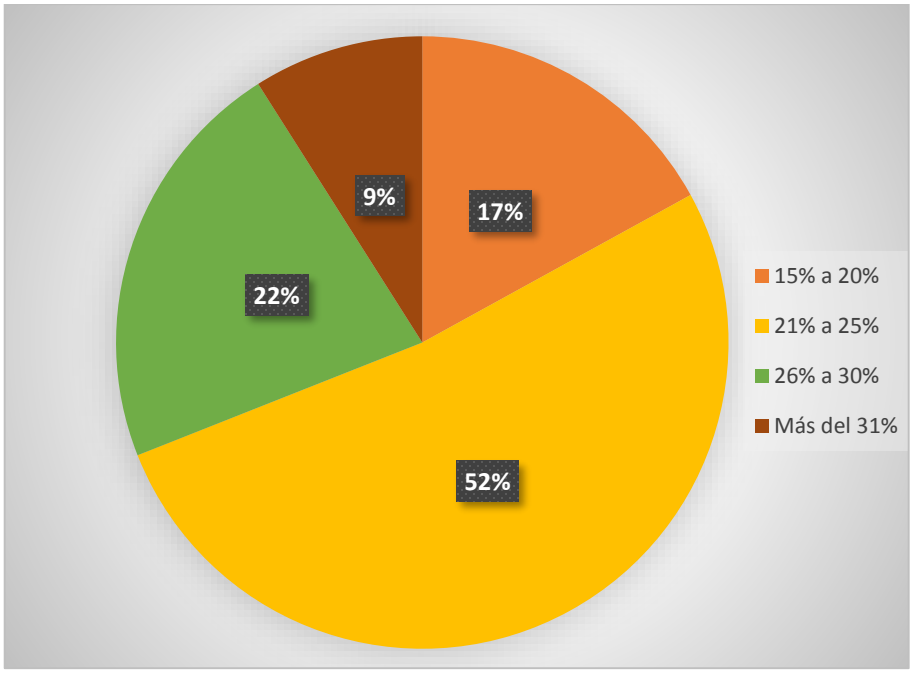
Según lo establecido en la pregunta cuatro, Se observa que el comportamiento de venta en kilos de queso es representativo, lo que brinda la oportunidad a la comercializadora de ofrecer un producto de calidad, variedad y valor justo en las proporciones requeridas por los clientes y con la garantía que la comercializadora les abastecerá de la cantidad requerida para sus actividades comerciales diarias.

Pregunta cinco. ¿Cuál es el promedio de rentabilidad de ganancia de un kilo de queso?

Tabla 24. Rentabilidad promedio por kilo de queso.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
15% a 20%	4	17%
21% a 25%	12	52%
26% a 30%	5	22%
Más del 31%	2	9%
Total	**23**	**100%**

Gráfica 18. Rentabilidad promedio por Kilo de queso.



Al momento de aplicar la encuesta se determinó que el promedio de rentabilidad se encuentra entre el 20% y el 30% y que son los expendios más grandes los que ofrecen el producto con un menor margen de rentabilidad, porcentaje que es variable dependiendo la cantidad de compra de cada cliente, un porcentaje para minorista y otro para mayorista.

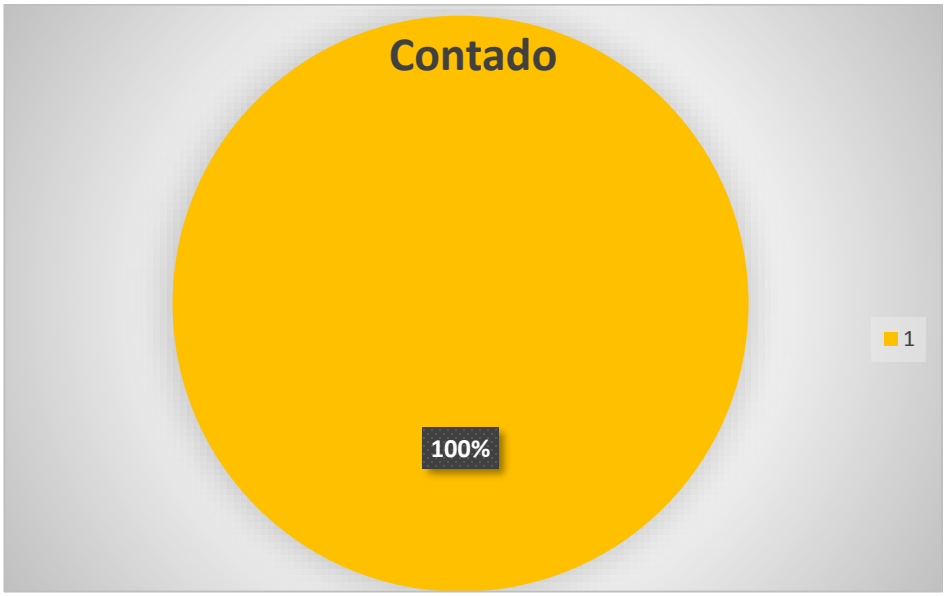
Razón por la cual el porcentaje de rentabilidad no es fijo, es mucho más alto en la venta al detal.

Pregunta seis. ¿Cuál es el sistema de pago para la venta de queso?

Tabla 25. Sistema de pago

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Contado	23	100%
Crédito	0	0%
Total	**23**	**100%**

Gráfica 19. Sistema de pago



El sistema de pago establecido en los lugares encuestados es de contado 100%, no se manejan opciones de flexibilidad para pagos por compra de queso, ya que argumentan que no sería rentable otorgar créditos que ocasionarían demoras para

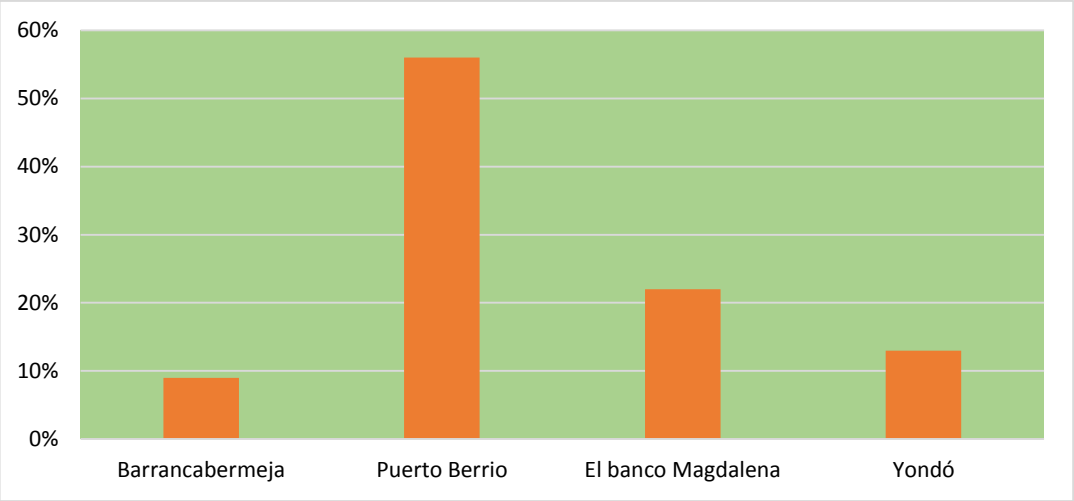
el retorno del dinero invertido en el abastecimiento del negocio teniendo así el riesgo de entrar en crisis y pérdidas económicas.

Pregunta siete. ¿De qué ciudad se abastece de queso?

Tabla 26. Sitio de compra o procedencia del queso

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Barrancabermeja	2	9%
Puerto Berrio	13	56%
El Banco Magdalena	5	22%
Yondó	3	13%
Otra (por favor, especifique)	0	0%
Total	**23**	**100%**

Gráfica 20. Sitio de compra o procedencia del queso.



Como se observa, la mayoría del producto para abastecer la demanda del municipio es traído de otras ciudades, en las que se encuentra en un 13% Yondó, un 22% El Banco Magdalena y 56% Puerto Berrio y solo un 9% en Barrancabermeja, por lo cual se afirma que la ciudad de Barrancabermeja no es líder en producción de

quesos y vendedores de otras ciudades como Puerto Berrio han tratado de cubrir la demanda del producto.

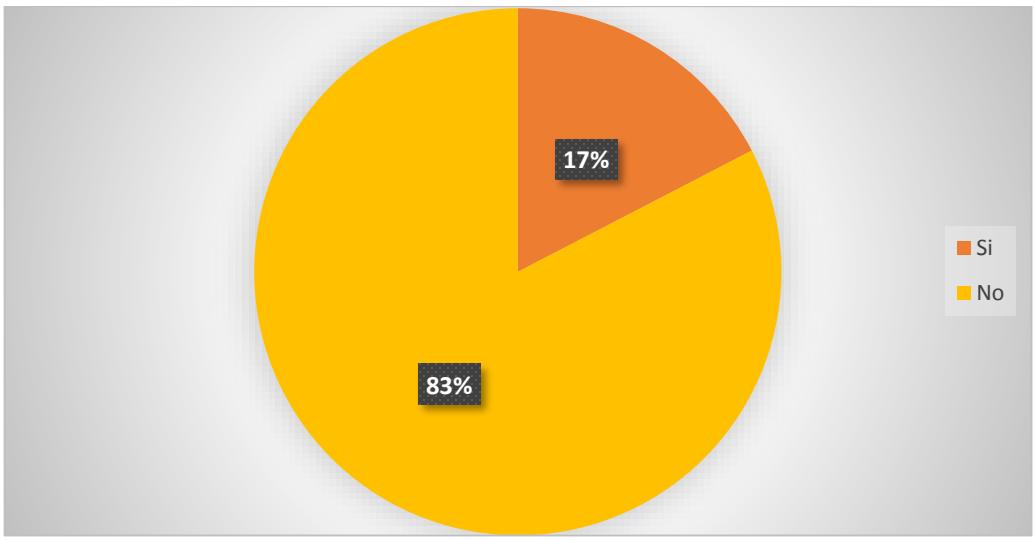
En la actualidad ingresan a la ciudad un promedio de tres furgones uno del Banco Magdalena y dos de Puerto Berrio, cabe aclarar que ninguna de estas personas es productora, solo se dedican a la compra y venta y es por esto que según lo indagado en la investigación en muchas oportunidades no ingresa a la ciudad la cantidad necesaria para cubrir la totalidad requerida y las características del producto tiende a variar mucho (Sal, olor, sabor, textura).

Pregunta ocho. ¿El queso lo llevan al local del cliente (domicilio)?

Tabla 27. Ofrecen el servicio a domicilio a sus clientes.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	4	17%
No	19	83%
Total	**23**	**100%**

Gráfica 21. Ofrecen el servicio a domicilio a sus clientes.



Las cantidades vendidas a los clientes son transportadas en su mayoría por ellos mismos, solo a un 17% de estos se le lleva hasta el local comercial, esto obedece a que los almacenes no cuentan con medios de transporte propio para prestar el servicio o en su defecto ellos lo ven como un costo más para el expendio y no como un valor agregado.

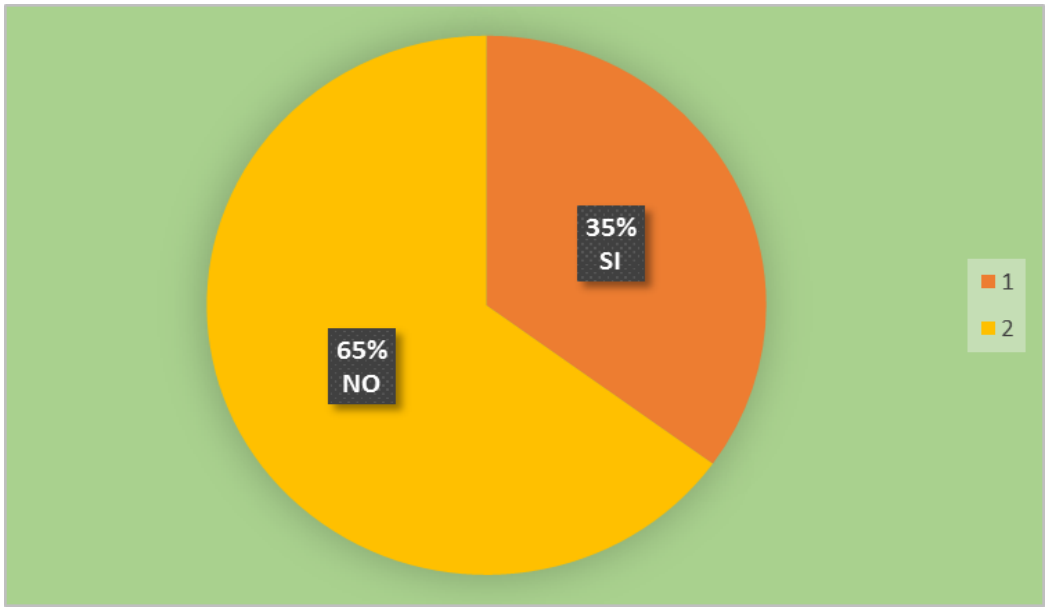
Para la puesta en marcha de la comercializadora se brindará el servicio de entrega a domicilio, con el fin de ofrecer un mejor servicio.

Pregunta nueve. ¿Garantizan la calidad o características del queso a sus clientes?

Tabla 28. Garantiza la calidad del queso a los clientes.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	8	35%
No	15	65%
Total	**23**	**100%**

Gráfica 22. Garantiza la calidad del queso a los clientes.



El resultado de la pregunta nueve nos muestra que solo el 35% de los expendios garantizan la calidad del producto, mientras el 65% no lo hacen, algo importante a nuestro favor, teniendo en cuenta que es de gran importancia y muy valorado por los clientes que se les brinde confianza. La comercializadora de quesos otorgará garantía de calidad en sus productos ofrecidos a sus clientes.

Por ser un producto perecedero y con necesidades de un buen y adecuado manejo en la cadena de frio, la comercializadora realizará los procesos adecuados para brindar productos de calidad y poder captar de estos clientes, la fidelización de compra y generar de igual manera la credibilidad y calidad que la entidad brindará a estos por la adquisición del producto.

2.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia. La oportunidad para la puesta en marcha de la Comercializadora de quesos en el municipio de Barrancabermeja es significativa, debido a que en el municipio no cuenta básicamente con un sitio que comercialice en las cantidades y calidades y variedad requeridas del producto en mención, brindando de esta manera la posibilidad y viabilidad de incursionar en el mercado de manera exitosa.

Es difícil conseguir el queso blando bajo en sal, dato muy importante, pues por sus características es un queso muy apetecido por la población en general, pero por estas mismas propiedades, los expendedores se niegan a comercializarlo (más delicado en el manejo de la cadena de frio, desuera en comparación de otros como el salado duro, exige refrigeración y su tiempo de vida útil es menor).

Mas garantía para comercializarlo y convertirlo en producto insignia, que otorgaría reconocimiento por ofrecer este tipo de queso (Blando bajo en sal), solicitado por los clientes.

Tabla 29. Situación actual de la competencia

NOMBRE	TAMAÑO	NÚMERO EMPLEADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
CASETA LA ECONOMÍA	Empresa unipersonal Régimen Común.	3	• 20 años de presencia en el mercado de Barrancabermeja • Dispone de horario corrido de 6:00 am a 1:00 pm de lunes a domingos • Ofrece a los clientes productos a bajos precios • Cuenta con un punto de venta ubicado en las afueras de la plaza de mercado de Torcoroma. • Reconocimiento en la plaza como uno de los expendios más grande situada en la plaza. .	• No dispone de variedad de producto (dos tipos de queso) • No hace entregas a domicilio cuando el cliente realiza pedidos en pequeñas cantidades, solo de 25 libras en adelante. • La parte administrativa es con manejo empírico. • El cliente debe realizar los pagos de contado • No tiene marca propia ni valor agregado al producto. • No ofrece servicio de empaque al vacío. • No cuentan con un sistema de almacenamiento adecuado para el queso. • El producto se encuentra totalmente expuesto en el habiente. • No se observa inversión en la estructura con el fin de mejorar y brindar una apariencia más higiénica.
DEPÓSITO DE QUESO VILLA	Empresa unipersonal Régimen común	2	• 25 años de presencia en el mercado de Barrancabermeja. • Dispone de horario corrido de 6:00am a 1:00 pm de lunes a domingos • Dispone de variedad de quesos. • Ofrece a los clientes productos a bajos precios • Ubicación de infraestructura estratégicamente, toda vez que se encuentra situado en un área de las más transitadas por quedar en una puerta de ingreso a la plaza.	• Es un establecimiento cuya administración se ha realizado de manera empírica. • No hace entregas a domicilio. • El cliente debe realizar los pagos de contado • No tiene marca propia o un valor agregado que diferencie su producto de los otros expendios.

NOMBRE	TAMAÑO	NÚMERO EMPLEADOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
			• Reconocimiento en la plaza como una de las distribuidoras tradicionales y estables.	• No tiene ninguna clase de compromiso del proveedor para con su establecimiento. • No cuenta con un sistema de refrigeración o almacenamiento adecuado. • No cuenta con software administrativo y contable que les ayude a llevar cifras reales de venta y rentabilidad.
BENITO GARCÍA	Empresa unipersonal Régimen común	3	• 30 años de presencia en el mercado de Barrancabermeja. • Dispone de horario corrido de 6:00am a 12:00 pm de lunes a domingos • Dispone de 3 variedades de queso. • Ofrece a los clientes productos a precios competitivos. • Reconocimiento en el municipio como una de los expendios tradicionales y estables del municipio • Realiza entregas a domicilio solo para mayorista.	• Es un local que se ha sostenido en el mercado, pero se observa poco crecimiento en su infraestructura, poco higiénica, oscura, y la ubicación del local es cercana a los baños públicos de la plaza. • No cuenta con el servicio a domicilio para cantidades menores a 15 kilos. • El cliente debe realizar los pagos de contado • No tiene marca propia relacionada diferenciadora. • No ofrece ninguna presentación empacada al vacío. • No cuentan con un sistema de almacenamiento adecuado. • No cuenta con software administrativo y contable.

2.5.5 Proyección de la oferta. Teniendo en cuenta el cuadro 22 donde se relaciona la venta promedio de cada proveedor actual, se proyecta la oferta así:

Tabla 30. Proyección de la oferta.

ITEM	QUESOS POR VENDER AL MES	QUESOS POR VENDER AL AÑO
Locales comerciales (Plazas, puerto fluvial)	23	
Kilos de quesos estimados vender al mes **por local.**	1.131	13.572
Kilos de quesos a vender por los **23 locales comerciales**	26.013	312.156
TOTAL		**312.156 kilos**

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

En el siguiente cuadro se calculará la relación existente entre la demanda y la oferta y se determinará la demanda insatisfecha en el mercado objetivo:

Tabla 31. Relación entre demanda y oferta (En kilogramos)

Año	Demanda Proyectada	Oferta Proyectada	Demanda Insatisfecha
0	1.896.808	312.156	1.584.652
1	1.896.732	312.144	1.584.588
2	1.896.334	312.078	1.584.256
3	1.895.500	311.941	1.583.559
4	1.894.230	311.732	1.582.498
5	1.892.430	311.436	1.580.994

En el cuadro anterior se encontramos con una demanda insatisfecha alta, esto se debe a la poca oferta de queso que se presenta en el municipio de Barrancabermeja, debido a la carencia de productores y a una demanda que los intermediarios actuales no están cubriendo.

Por la falta de una clase de queso preferido por los consumidores, según los datos arrojados por las encuestas, motivos por los cuales se ven obligados a consumir el queso que encuentran en el mercado y no el de su preferencia.

A pesar de que existe un componente determinante a la hora de su adquisición: la calidad.

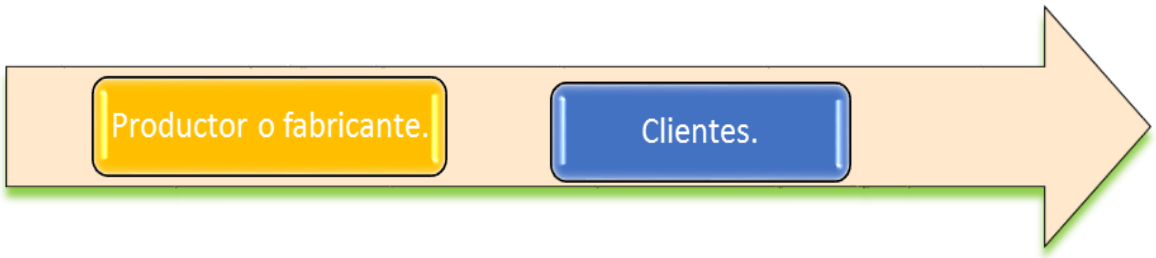
En el mercado existen oferentes que pueden llegar a brindar estos productos y no tiene la calidad, ni las características que el mercado requiere, ya que estos no cumplen con las normas de higiene, manipulación adecuada, almacenamiento y transporte óptimo para el manejo del producto.

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Los canales de distribución existentes son dos; Directo e indirectos.

Canal Directo: Es el canal de distribución en el cual solo interviene el productor y el consumidor final, quiere decir que no se encuentran intermediarios.

Figura 5. Canal Directo



Canal Indirecto:

Este canal de distribución se caracteriza porque entre el productor y el consumidor final existen uno o, incluso, varios intermediarios, que ayudarán a circular el producto hasta su destino.[40]

Dentro del canal indirecto, se distinguen:

- ✓ **Canal corto**. Tiene dos escalones, es decir, habrá un solo intermediario entre el productor y el cliente final. [41]

- ✓ **Canal largo**. Intervienen muchos intermediarios (mayoristas, minoristas, agentes comerciales, preventista). Este canal es el que se emplea para casi todos los productos de consumo: abarrotes, gaseosas.[42]

2.7.1 Estructura de los canales actuales. En la actualidad el canal que se utiliza es el indirecto largo, ya que se encuentran en ellos más de dos eslabones entre el productor y el consumidor.

Los vendedores o distribuidores mayoristas que en la actualidad abastecen las plazas de mercados y las ventas más representativas del municipio de Barrancabermeja, no cuentan con proveedores directos, estos viajan por los pueblos recogiendo el queso a otros vendedores que a su vez los compran en las diferentes fincas de los municipios.

---

[40] NUÑO, Patricia. Tipos de distribución. [En Línea]. EMPRENDE PYME.Net. abril 10 de 2017. (Recuperado de 05 de septiembre de 2017). Disponible en: https://www.emprendepyme.net/tipos-de-distribucion.html
[41] Ibíd.
[42] Ibíd.

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales:

Ventajas

- ✓ Los expendios o ventas existentes en el municipio de Barrancabermeja son de fácil acceso por los intermediarios.

- ✓ Tienen contacto directo con el intermediario.

- ✓ Pueden tener un mayor control de precios del producto en el mercado debido a la concentración de la mayoría de los locales en una zona específica (plazas de mercado) y por el pequeño número de intermediarios en la cuidad.

Desventajas

- ✓ Incapacidad de los intermediarios para garantizar el abastecimiento debido a la lejanía de los pueblos o ciudades productoras, en el evento que se presente problemas en la vía.

- ✓ Facilidad de manipulación y control del costo del producto por parte del intermediario, debido al monopolio sobre este producto, en la actualidad son dos intermediarios (madre e hijo), quienes controlan el mercado.

- ✓ Aumento del costo del queso por traerlo de otras ciudades (Puerto Berrio, Banco Magdalena, San Vicente de Chucurí)

- ✓ Dificultad para garantizar las características propias de cada tipo de queso, debido a la cantidad de productores que proveen a los intermediarios, es decir en la actualidad los intermediarios recorren varios pueblos en busca del producto (Queso), el cual compran a diferentes productores pequeños y medianos, razón

por lo que es difícil que el queso mantenga las características (sabor, color, olor, textura) de forma constante.

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. La comercializadora de QUESOS TATHO'S Lac, selecciona el canal de comercialización indirecto corto, teniendo como base que la comercializadora se encargará de la distribución del producto en mención como único intermediario para llegar al consumidor.

Figura 6. Canal de distribución seleccionado



2.8 PRECIO

2.8.1 Análisis de precios de la competencia. Este aspecto es primordial para determinar la fijación de los diferentes tipos de quesos, los cuales oscilan entre 9.500 y 12.000 pesos el kilo, está es fijado por los costos de producción, aumento o disminución de la materia prima (leche), transporte, intermediarios, este valor esta paralelamente relacionado con los precios ofrecidos en la actualidad en el mercado de Barrancabermeja y teniendo en cuenta que son solo tres proveedores mayoristas los que ingresan al municipio, se maneja un control en los precios.

2.8.2. Estrategias de fijación de precios. Se tendrán en cuenta fijación de precios basados en los costos, en que se incurra para el proceso de comercialización del producto, con los servicios ofrecidos.

Otra estrategia es la fijación de precios, basados en los manejados por la competencia, para lo cual se realizará un sondeo periódico con lo competencia y precios ofrecidos en tiendas y micromercados.

Algunas de las variables que influyen son:

- ✓ Los atributos diferenciadores del producto ofrecido, como lo son la calidad, conservación de sus características (Sabor, Color, Olor, Textura), entrega a domicilio, conservación de la cadena de frio que garantiza su conservación.

- ✓ La oportunidad de ofrecer el producto al cliente desde el proveedor, eliminando varios intermediaros y el sobrecosto por el transporte de este.

- ✓ Los costos y los gastos derivados de la actividad misma de la distribución.

- ✓ Los precios ofrecidos por la competencia, teniendo en cuenta que un producto con tendencia a fluctuar los precios según la producción de leche en la región.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.9.1 Objetivos:

- ✓ Identificar el perfil del consumidor de los diferentes tipos de quesos.

- ✓ Proporcionar la información completa de las características de cada uno de los productos a comercializar y su valor agregado.

- ✓ Diseñar un logotipo y eslogan que impacte de manera positiva al cliente

- ✓ Seleccionar los medios publicitarios para promocionar y posicionar los quesos ofrecidos

- ✓ Analizar necesidades y deseos de los consumidores con el fin de informarles la oferta de quesos a comercializar.

- ✓ Aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado para la comercialización del producto.

- ✓ Diseñar estrategias de publicidad y promoción.

- ✓ Establecer el presupuesto destinado para ejecutar todo el programa de publicidad y promoción

2.9.2 Nombre de la empresa y logotipo:

Figura 7. Nombre de la empresa y logotipo.

COMERCIALIZADORA DE QUESOS.



La identidad visual de la empresa es esencial para el reconocimiento por parte de los clientes objetivo y potencial, el logo de la comercializadora de quesos está basado en las siguientes apreciaciones de contenido y forma:

- Se escoge el nombre "*QUESOS TATHO'S Lac*", son la unión de las iniciales de los hijos de la Autora "Tatiana y Thomas" por ser los motores que impulsan y dan sentido a su vida; el nombre es sonoro, llamativo, fácil de pronunciar, recordar, el nombre sectoriza el tipo de producto.

- Se observa en la imagen una porción de queso provocativa, que lleva a pensar en un desayuno fresco como el campo.

- El sol es un factor fundamental para el proceso de la fotosíntesis el cual es fundamental para el crecimiento del pasto que es alimento primario por naturaleza para el ganado.

- La figura de los árboles es la representación general del mundo vegetal, representa plantas de cultivos, árboles y pastizales, los cuales nos ilustran el campo.

- La imagen de la casa o vivienda representa lo cerca que esta el producto de los hogares.

- El color azul celeste levemente sombreado que rodea la imagen representa el agua, cielo y las nubes (cargan lluvia), completa la fórmula esencial que da vida al campo y la frescura de él.

2.9.3 Slogan:

“Del campo a su mesa, la frescura y calidad del queso”

- Se escogió este eslogan porque explica las características diferenciadoras del producto, que va directo del campo a la mesa del consumidor, que la calidad es la clave y prioridad en Quesos TATHO’S.

- Transmite confianza y credibilidad; encierra la cadena de valor que el producto pretende ofrecer al cliente.

- Se escribe en fuente de letra cursiva para generar familiaridad con la compañía y/o producto.

2.9.4 Análisis de medios. Para el análisis de medios se tiene en cuenta la población que se desea impactar, es decir, el nicho de mercado al cual se pretende llegar.

La población o mercado objetivo son los mayoristas (tiendas, micro mercados, panaderías y restaurantes), pero al mismo tiempo se desea generar un interés en el consumidor final, con el fin de que estos soliciten o deseen conocer en determinado momento ese producto, que mediante el mercadeo se ha dado a conocer, para esto se analiza la disponibilidad de los diferentes medios existentes en el municipio y la relación costo-beneficio.

Cuando se quiere posicionar una empresa o un servicio en un mercado nuevo, se puede acudir a los diferentes medios de comunicación existentes: radio, volantes,

afiches, televisión, periódico, pasacalles, vallas; a continuación, se analizarán los que se ajustan más al proyecto:

- **Radio:** Establece un contacto más personal, porque Yariguíes estéreo ofrece cierto grado de participación en el acontecimiento o noticia que se está transmitiendo.

Al igual que la Internet, la radio brinda la oportunidad de alcanzar el mercado con un presupuesto mucho más bajo del que se necesita en otros medios, teniendo en cuenta que la mayor parte de oyentes de radio pertenecen a poblaciones de edad adulta y pensionados que muestran una tendencia a realizar el mercado de la casa, y este medio de comunicación es una excelente opción para impactar a dicha población.

- **Volantes:** Son económicos en su impresión y su distribución, pero son de corta duración. Es un documento de publicidad simple que permite el envío en masa de publicidad impersonal. Este género de envío debe ser impreso en gran cantidad, toda vez que el objetivo es captar la atención de la mayor cantidad de personas o clientes potenciales.

- **Afiches:** Como medio impreso, puede ser de bajo costo, y permitir impresionar mediante buenas imágenes; se pueden exhibir con facilidad en sitios públicos, pero están propensos a los vándalos. El afiche es un medio muy común y asertivo en la publicidad exhibidas.

- **Televisión:** un medio altamente popular para establecer las siguientes ventajas: auditorios masivos, bajo costo, gran número de posibles consumidores, facilidad de lograr la atención de los consumidores debido a la ausencia de competencia de otros medios, permitiendo el uso del odio, vista y demostración, buen cubrimiento, alta sintonía. Es el medio más importante, pero con alto costo de

contratación de tiempo en ellos, altos costos de producción emitidos y altos costos en evaluar los resultados.

- **Periódico:** Es considerado como un medio básico masivo de comunicación. Los anuncios se pueden preparar con rapidez y costo razonable, y puede llegar a un público objetivo a diario. Habría que analizar de ellos el cubrimiento nacional, regional y local que tenga para ser seleccionados con base a la situación geográfica que quiera lograr el empresario. Hay que definir claramente el presupuesto para ello pues el anuncio es costoso dependiendo del día de circulación, del tamaño del anuncio y del número de colores utilizados. Es una buena opción para la campaña de lanzamiento del servicio.

- **Pendón:** El pendón o póster son un medio muy efectivo para la publicidad, toda vez que permite que los clientes potenciales tengan una excelente visibilidad sobre lo que se anuncia; la información que allí se consigna debe ser precisa y que hable directamente del producto o servicio ofrecido.

- **Vallas:** Es muy efectivo, pero también muy costoso; el impacto visual que se puede lograr es alto; algunos lo recomiendan para la etapa de lanzamiento del servicio. Deben ser ubicadas en lugares estratégicos de Barrancabermeja, pero de ello depende también su costo.

- **Página Web:** La Internet hoy por hoy es el medio de comunicación que mayor impacto genera a las grandes masas y cuyo costo económico no es tan alto como otros medios, permite una interacción y comunicación directa con el cliente sin necesidad de estar físicamente presentes, actúa como fuente de información y vía de entretenimiento, compra, formación, creación de negocios, movilización social.

- **Tarjeta de presentación:** Una tarjeta de presentación es un medio visual que contiene la información de contacto de una persona o empresa y su objetivo principal es generar nuevas relaciones de negocio, su costo es relativamente bajo dependiendo del diseño y cantidad.

- **Portafolio de productos:** Es un medio impreso muy favorable para empresas de servicios y múltiples productos, su costo es relativo dependiendo de la calidad de impresión y tamaño deseado.

2.9.5 Selección de medios. La Comercializadora de Quesos TATHO'S Lac, se dará a conocer a sus clientes potenciales a través de los medios seleccionados teniendo en cuenta las siguientes variables:

Alcance: Mediante la publicidad difundida por Comercializadora de Quesos TATHO´S Lac, debe captar un 65% del mercado objetivo en los primeros 6 meses.

Frecuencia: La publicidad puede llegar a cada persona del mercado objetivo en promedio, en un 70% de los interesados.

Impacto: Que la población debe reconocer a Quesos TATHO´S Lac., como una comercializadora de quesos que ofrecen excelentes productos, de calidad, frescura, competitiva en precios y con un servicio al cliente que garantiza su fidelización.

Teniendo en cuenta los aspectos anteriores, la Comercializadora de Quesos Tatho´s Lac, utilizará como medio para darse a conocer y mostrar los servicios que ofrece:

✓ **Volantes:** Estará impreso por una sola cara en blanco y negro en tipo de papel “bond” teniendo en cuenta que es un papel económico y de calidad media. Los volantes serán distribuidos en los diferentes locales comerciales, plazas de Barrancabermeja, fuera de los mercados campesinos y casa a casa; para la distribución de estos se escoge el día, se contratará una persona para que realice dicha labor, se realizará muy esporádicamente y se manejaran en sectores definidos de la ciudad, sobre todo en lugares cerca del punto de venta.

Figura 8. Volante promocional



✓ **Afiches**: Se entregará uno en cada una de las tiendas y punto de venta o local donde se distribuyan los productos de quesos Tatho´s Lac, en este se ofrece la información precisa y características diferenciadoras de los quesos ofrecidos por la marca.

No se dan a conocer números o datos de contactos, teniendo en cuenta que la intención de esta publicidad es que los consumidores finales (clientes de tiendas y

micro mercados), tengan conocimiento que este producto se encuentra disponible en dicho negocio y no que estos clientes al detal obtengan la información para realizar pedidos.

Estará impreso en un papel de 60 x 50 que reflejará las características importantes del producto.

Figura 9. Afiche publicitario



✓ **Pendones:** Este tipo de publicidad se utilizan colores verdes y amarillos que combina con el logotipo de la Comercializadora, se especifica la naturaleza del producto y los números de contacto para adquirir los diferentes tipos de quesos.

Estará expuesto a las instalaciones de la Comercializadora y se establecería convenio con los micro mercados más grandes del municipio para exhibir el pendón.

Figura 10. Pendón publicitario



✓ **Tarjetas de presentación.** La tarjeta de presentación contiene el nombre de contacto del representante de ventas; el objetivo principal es brindarles a los clientes el contacto directo para la adquisición de los diferentes tipos de queso, para

establecer relación comercial, o simplemente para adquirir información relacionada con el mismo.

Las tarjetas se distribuirán en los diferentes micro-mercados, tiendas de barrio, panaderías y pizzerías del municipio, se distribuirán en veredas y/o corregimientos aledaños, y a ciudadanos del común con el fin de llegar a la mayor cantidad de clientes y clientes potenciales.

Figura 11. Tarjetas de presentación



✓ **Página Web:** Se creará una página web en jimdo.com ya que es un sitio web que permite diseñar y montar páginas web gratuitas, en ella se establecerá la información corporativa, información sobre el producto, la dirección y el teléfono para contactar o recibir información, ubicar a los clientes y otros, el fin de crear la página web es participar en el mundo tecnológico, estar a la vanguardia de las TIC, es una manera de llegar al cliente.

✓ **Radio:** Para realizar y diseñar la cuña radial o el jingle de la Comercializadora de Quesos Tatho's Lac se utilizará los siguientes elementos:

- Nombre de los productos
- La ubicación del producto en el mercado
- La categoría al que pertenece en el producto o servicios
- La marca y características.
- Presentaciones
- La estrategia: objetivo de la publicidad, beneficios, atributos diferenciadores
- La publicidad.

Gran parte de las opciones escogidas es Publicidad Exterior, que constituye un valioso complemento a las campañas publicitarias lanzadas en otros medios de comunicación: televisión, radio, prensa. En este sentido, la publicidad exterior constituye un buen recordatorio a los mensajes lanzados en otros soportes y un importante refuerzo de estos.

- Instalada en lugares estratégicos consigue que su público objetivo tenga un gran número de impactos (por ejemplo, en la publicidad en el estadio de fútbol),

- La publicidad exterior, puede dirigirse a determinados segmentos difíciles de abordar de otro modo

- Cuenta con la gran ventaja de estar en funcionamiento todos los días y las veinticuatro horas. Esto es genial para cualquier empresa o compañía.

2.9.6 Estrategias Publicitarias:

- ✓ **Estrategias competitivas genéricas utilizadas.** Aplicar una estrategia competitiva en el municipio de Barrancabermeja, ser la primera en el mercado y establecer la marca a largo plazo por medio de una intensa publicidad.

"Quesos TATHO'S, calidad y sabor, la mejor decisión". La Comercializadora de QUESOS TATHO'S Lac, se diferencia creando características percibidas como únicas e importantes por los consumidores.

Busca participación en el mercado y los beneficios crecerán debido a las estrategias de conveniencia, valor y ejecución.

Igualmente realizar actividades de valor de la manera más eficiente posible con el propósito de reducir costos operativos, incrementándose así su beneficio.

Tabla 32. Estrategias publicitarias

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	CUANDO	EJECUTA
Motivar y/o sensibilizar la intención de compra por parte del mercado objetivo (tiendas, micro mercados, pizzerías, restaurantes, panaderías)	Crear conciencia por medio de pequeñas charlas a los propietarios y administradores de los locales, relacionadas con la importancia de la manipulación y adecuada producción de los quesos. Brindar muestras o degustaciones, realizando	Durante la campaña de lanzamiento primer mes	Asesora de ventas e Impulsadoras.

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	CUANDO	EJECUTA
	actividades con el fin de dar a conocer el producto. Comunicar al cliente que el producto es de alta calidad con unos atributos diferenciadores que garantizan las características y propiedades que lo hacen atractivo		
Generar expectativa en la población	Contratar cuñas radiales en la Emisora Yariguíes Estéreo.	Contrato por 3 meses en radio local	Autoras del proyecto
Ofrecer al mercado precios asequibles con la finalidad de aumentar el nivel de participación en el mercado	Establecer diferentes técnicas en cuanto a muestras de productos descuentos, promociones de producto Producto de calidad a precios justos indicándole al consumidor final las ventajas de comercializar o utilizar estos y no otros quesos. "*costo/beneficio"*.	Durante el primer mes	Promotoras de marca, autora del proyecto

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	CUANDO	EJECUTA
Realizar lanzamiento simultáneo en los principales puntos geográficos de la ciudad (Micro mercados, tiendas, restaurantes, plazoletas de comidas y puntos estratégicos para personas del común) para captar y dar a conocer el producto a mayor cantidad de personas del mercado.	Utilizar publicidad intensiva para incentivar a los consumidores Entregar volantes Programar y ejecutar estantes publicitarios Participar la feria gastronómica, que se realizan en el municipio.	Durante los primeros 3 meses se realizará publicidad intensiva La participación en ferias de gastronomía que se realizara 1 vez al año, con recetas como ingrediente principal.	Promotores de marca, autora del proyecto
Administrar los canales de distribución a fin de que el cliente pueda encontrar los Quesos Tatho´s Lac en las principales tiendas y micro mercados del municipio.	Realizar recorrido dos veces por semana en las tiendas y micro mercados, panaderías	Indefinido	Promotoras de marca, autora del proyecto
Mayor impacto en clientes potenciales y conquistar mercados geográficos cercanos a Barrancabermeja.	Crear un blog virtual, perfil en Facebook Crear página web Enviar correos electrónicos	Primer mes	Autora del proyecto

Estrategias alternativas utilizadas por la Comercializadora de Quesos TATHO'S Lac.

Estrategias Intensivas:

- ✓ **Penetración de mercado:** ya que se desarrollan estrategias para incrementar las ventas, como son las actividades promociónales, entre otros.

- ✓ **Desarrollo de nuevos productos:** que contribuyan al crecimiento de la línea que actualmente se maneja, esto permitirá atraer más clientes al satisfacer sus necesidades y establecer una relación redituable con ellos.

Estrategias Para El Crecimiento:

- ✓ **Ejecución.** satisfacción total de consumidores, tratando de ofrecer más de lo normal, esto se logra entregando una calidad superior, una buena atención al cliente, incrementar los atributos diferenciadores. Este es el fundamento de su crecimiento, y es un imperativo para captar nuevas oportunidades en el futuro.

- ✓ **Expansión.** expandir los productos, de la línea convencional de cremas o mantequillas para esparcir, sueros, incorporando lo que él cliente desea, y descartando lo que el cliente le desagrada.

- ✓ **Administración de calidad total.** La máxima prioridad de la Comercializadora de QUESOS TATHO'S Lac, es la calidad y tranquilidad de los clientes, que sólo usan o consumen productos que cumplen con los requerimientos nutricionales que esperan del producto.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción. En relación con las estrategias de promoción de marca postuladas anteriormente, se realizaron cotizaciones con el fin de establecer presupuestos de lanzamiento y operación que están determinados en un periodo de un mes y un año respectivamente

2.9.7.1 De lanzamiento:

Tabla 33. Costo de la campaña de lanzamiento del producto.

Publicidad	Periodo de tiempo	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario	Valor
Volantes	1er mes	Unidad	1000	85	85.000
Afiches publicitarios de tamaño 33 x 48, impresos a full color por una cara en papel propalcote	1er mes	Unidad	1000	380	380.000
Aviso rompe tráfico en MDF de 1,70m x 70cm con impresión en vinilo adhesivo, corte de figura	1er mes	Unidad	1	30.000	30.000
Camisetas con logotipo	1er mes	Unidad	47	15.000	705.000
Pendón pasacalle impreso full color con lona banner de 5x0,60 cm	1er mes	Unidad	3	90.000	90.000
Tarjetas de presentación	1er mes	Unidad	1000	85	85.000
Cuñas radiales en la emisora Yariguíes estéreo.	1er mes	Segundos	150		500.000
Muestras gratuitas	1er mes	Kilo	50	4.400	220.000
Imprevistos	1er mes	Varios	1		200.000
Camisetas con logotipo (para el personal promotor)	1er mes	Unidad	3	15.000	45.000

Publicidad	Periodo de tiempo	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario	Valor
Recetario en plegable, tamaño carta doblados a la mitad, impresos a full color por ambas caras en papel propalcote.	1er mes	Unidad	1000	290	290.000
Total					**2.630.000**

Fuente: Cotizaciones Yariguíes estéreo, Olímpicas sport, Krear Publicidad, Impressys.

***2.9.7.2 De operación*.** Se relaciona la publicidad que se utilizará para promocionar el inicio de la empresa:

Tabla 34. Costo campaña publicitaria de operación anual

Publicidad	Periodo de tiempo	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Volantes media carta a blanco y negro (se repartirán 100 por cada mes)	1 año	Unidad	1200	85	102.000
Tarjetas de presentación (color, plastificado)	1 año	Unidad	1000	85	85.000
Cuñas radiales en la emisora Yariguíes estéreo (5 cuñas diarias de 30 segundos, distribuidas en los diferentes horarios en franja *prime time*)	1 año	Unidad	720	4.700	3.384.000
Imprevistos	1 año	Varios	12		400.000
Total					**3.971.000**

Fuente: Krea publicidad, emisora Yariguíes estéreo.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

Estos aspectos tienen que ver con la capacidad de distribución de la Comercializadora de QUESOS TATHO´S Lac en el municipio de Barrancabermeja, durante los cinco (5) primeros años de la puesta en marcha del proyecto, lo cual servirán como soporte para los cálculos que se ejecutaran más adelante.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. Este aspecto está condicionado por la demanda del producto, por la necesidad de tecnologías mínimas a utilizar para obtener un menor costo de inversión y un rendimiento eficiente por unidad de capacidad instalada, por el suministro de las materias primas requeridas para la comercialización del producto, por los recursos financieros a los que haya lugar para atender las necesidades de inversión, y a su vez por la disponibilidad de personal para ocupar cada uno de los cargos de la empresa.

3.1.2. Factores que determinan el tamaño de un proyecto:

- ✓ **Demanda:** este factor no es condicionante para el proyecto, teniendo en cuenta a lo largo de la investigación que la demanda del producto es elevada, sumado a este aspecto se encuentra que el producto no se produce en el municipio, lo que implica que sea traído desde otras ciudades incrementando para el consumidor final el precio del kilo de queso, en razón a los sobrecostos que deben pagar los intermediarios para poder satisfacer la demanda de este en el municipio.

- ✓ **Capital disponible para invertir:** este factor es un limitante puesto que el capital proviene de dos fuentes: recursos propios y crédito con una entidad bancaria,

esto condiciona el tamaño del proyecto por las garantías que deben ofrecerse tanto al inversionista como la entidad bancaria.

- ✓ **Tecnología:** no es una limitante para la puesta en marcha del proyecto, porque son de fácil adquisición y el costo de esta tecnología no refiere un valor muy elevado.

- ✓ **Recurso humano:** este factor no es limitante para la puesta en marcha del proyecto puesto que no se requiere de una mano de obra altamente calificada para el proceso de peso, empaque y distribución de los tipos de quesos y porque en el municipio de Barrancabermeja existe el personal idóneo para desempeñar los cargos requeridos para la empresa.

- ✓ **Proveedores:** para la puesta en marcha del proyecto se requiere proveedores de los diferentes tipos de quesos (Blando bajo en sal, salado duro y doble crema-precocido) e insumos y materias primas para la maquina empacadora, los cuales deben contar con unas características específicas que brinden confianza.

- ✓ **Localización:** este factor, al igual que los demás mencionados con anterioridad no hace que se limite el proyecto, pues se cuenta con espacio de tamaño adecuado para el buen funcionamiento de la comercializadora, el cual está ubicado en casco urbano, permitiendo que los clientes puedan adquirir con facilidad el producto ofrecido, de igual manera en este lugar hay disponibilidad de servicios públicos como: agua, luz y teléfono, por otro lado, las vías de acceso son adecuadas para el ingreso y salida de todo tipo de vehículo.

3.1.3 Capacidad del proyecto. La capacidad del proyecto se determinará teniendo en cuenta las siguientes apreciaciones para la comercialización de quesos:

Proveedores: De su capacidad de producción o cantidad que puedan suministrar a la comercializadora, realizando las entregas en los días y cantidades solicitadas, es el factor es decisivo para determinar la capacidad del proyecto.

Tabla 35. Capacidad de producción de los proveedores al mes.

PROVEEDOR	BAJO EN SAL	SALADO DURO	DOBLE CREMA
Miguel Pacheco (Vijagual)	2.400 kilos		
José Pacheco. (Vijagual)	2.000 kilos		
Eutiquio Leal Parada (Puerto Wilches)	1.200 kilos		
Leonardo Martínez (Yondó)		4.600 kilos	
Rodrigo Mejía. (Yondó)		3.800kilos	
Carlos Gómez (Casabe)		5.600 kilos	
Antonio Cruz. (Llanito)			4.200 kilos
Total, Kilos MES.	**5.600kilos**	**14.000kilos**	**4.200kilos**

Capacidad de almacenamiento: Factor determinante el cual se puede solucionar buscando los refrigeradores de capacidad y tamaño adecuado según el requerimiento de tránsito y almacenamiento que manejará la comercializadora.

Cabe aclarar que la intención de la comercializadora es no mantener inventarios en stop, el objetivo es realizar una rotación permanente y continua de los productos, pues se debe tener en cuenta la vida útil y el abastecimiento a los clientes que se realizarán tres veces por semana.

Instalaciones físicas: Las instalaciones en la cual funcionará la comercializadora debe tener unas medidas mínimas de dimensión, (78 mts cuadrados) que permitan

acondicionar las áreas de trabajo y ubicación de maquinaria para poder desarrollar dicha actividad, (Oficina, sala de juntas, Cuarto de refrigeración, zona de corte y empaque, Zona de descargue, Punto de venta al detal, Cafetería, Baño).

***3.1.3.1 Capacidad Diseñada*.** La capacidad diseñada corresponde a la máxima que se puede ofrecer a las necesidades de la demanda, observando el cuadro número 37, relacionado con la demanda insatisfecha, existe un gran mercado sin cubrir, por lo tanto, sin tener en cuenta la limitante de almacenamiento, la capacidad diseñada del proyecto estaría determinada por la capacidad de producción de los proveedores actuales:

Tabla 36. Tipos de quesos y cantidades mensuales.

TIPO DE QUESO	CANTIDAD MENSUAL PRODUCIDA
Blando Bajo en Sal	**5.600 kilos**
Duro Salado.	**14.000 kilos**
Doble crema- precocido	**4.200 kilos**
Total	**23.800 kilos**

3.1.3.2 Capacidad Instalada. La capacidad instalada para el proyecto está determinada por la maquinaria disponible, en este caso la capacidad de almacenamiento que tienen los enfriadores instalados para la refrigeración del producto.

Se tendrá en cuenta que la rotación total del producto se realizará dos días por semana, esto debido a la preventa que realizará el área de ventas, liderado por la asesora quien realizará un telemercadeo y de la mano con la impulsadora lograran dar la rotación requerida aún producto que se trabaja en un 70% sobre pedidos.

Tabla 37. Capacidad Instalada.

DESCRIPCIÓN DE REFRIGERADOR	UNIDADES	ALMACENAMIENTO X UNIDAD	CAPACIDAD EN KILOS
Vitrina INPVE 20R	3	566	1.698
Congelador ICH 22R	2	610	1.220
CAPACIDAD POR PEDIDO.			2.918
CAPACIDAD DE REFRIGERACIÓN CON DOS PEDIDOS X SEMANA.			5.836
CAPACIDAD TOTAL DE ALMACENAMIENTO MENSUAL EN KILOS			23.344
CAPACIDAD TOTAL DE ALMACENAMIENTO AL AÑO EN KILOS			280.128

***3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada*.** La capacidad utilizada y la meta inicial serán del 50% de la capacidad instalada, para el primer año de operaciones, teniendo en cuenta la incursión en el mercado, la experiencia de la autora y contando con el mercado que esta maneja en la actualidad.

La meta de ventas semanal para el primer año se inicia con 2.918 kilos de quesos, cantidad relativamente fácil de lograr, teniendo en cuenta que, con solo fidelizar un promedio de 36 panaderías con un consumo promedio bajo mensual de 80 kilos de queso, se estaría logrando dicha meta.

La capacidad proyectada se mantiene con un crecimiento anual del 5% con respecto a las ventas del año anterior, que se manifiesta como un crecimiento sostenido en la línea de tiempo.

Tabla 38. Capacidad utilizada y proyectada

CANTIDAD PROYECTADA EN KILOS.										
Producto	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Mes	Año	Mes	Año	Mes	Año	Mes	Año	Mes	Año
Blando.	2.746	32.956	2.884	34.604	3.028	36.334	3.179	38.151	3.338	40.059
Duro salado	6.866	82.391	7.209	86.510	7.570	90.836	7.948	95.377	8.346	100.146
Precocido.	2.060	24.717	2.163	25.953	2.271	27.251	2.384	28.613	2.504	30.044
TOTAL	11.672	140.064	12.256	147.067	12.868	154.421	13.512	162.142	14.187	170.249
	50%		53%		55%		58%		61%	

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macro localización (Geográfica). El proyecto estará ubicado en el área geográfica del municipio de Barrancabermeja, Santander.

3.2.2 Micro localización. Para determinar la micro localización de Quesos Tatho´s Lac se tiene en cuenta los factores de incidencia y se aplica el método cuantitativo de factores ponderados, el cual arrojará en términos de valores numéricos la mejor opción para ubicar el local en el cual funcionará la Comercializadora de quesos Tatho´s Lac. Para ello se analizan tres predios ubicados en área urbana del municipio.

Tabla 39. Factores de micro localización.

FACTOR	Local No. 1	Local No. 2	Local No. 3
Área	62 metros	80 metros	66metros
Canon arrendamiento	$ 900.000.00	$ 1.400.000,00	$ 1.600.000,00
Servicios públicos	Cuenta con todos los servicios públicos	Energía, agua.	Cuenta con todos los servicios públicos

FACTOR	Local No. 1	Local No. 2	Local No. 3
Ubicación	Área urbana, ubicada en el barrio cincuentenario.	Área urbana a 500 metros de la plaza de mercado, cerca de una de las vías principales carrera 28	Área urbana a 200 metros de la plaza de mercado.
Vías de acceso	Ubicado sobre una carrera, con dos salidas, la vía principal más cercana es al intercambiador con sentido a Bucaramanga y hacia la carrera 28 del municipio.	Calle alterna que comunica con una vía principal, con acceso de salida a la avenida 52.	Ubicada sobre una carrera, acceso principal con salida a la avenida 52 con 23.
Tipo de contrato	Contrato de arrendamiento a 2 años	Contrato de arrendamiento a 2 años	Contrato de arrendamiento a 2 años
Punto estratégico	Ubicada en el barrio cincuentenario del Municipio, rodeado de varias tiendas y supermercados.	Ubicada cerca al comercio existente alrededor de la plaza de mercado de Torcoroma, con la distancia suficiente para que el cargue y descargue de mercancía sea menos complicado. .	Cerca de la plaza de mercado de Torcoroma, rodeada de expendios de carne verdura y otros locales comerciales.
POT	No se requiere de condiciones especiales para la manipulación y almacenamiento del producto.	No se requiere de condiciones especiales para la manipulación y almacenamiento del producto.	No se requiere de condiciones especiales para la manipulación y almacenamiento del producto.

FACTOR	Local No. 1	Local No. 2	Local No. 3
Instalaciones	El local se encuentra adecuado para la comercializadora; cuenta con estructura en material, techo y seguridad garantizada, pero el área está muy limitada según las necesidades del negocio.	El local se encuentra adecuado para la comercializadora; cuenta con estructura en material, techo y un área adecuada para la distribución de los diferentes espacios para cada proceso. Seguridad garantizada.	Local adecuado con la necesidad de algunas reformas para la comercializadora, su área está un poco reducida, se tendrían que realizar algunas modificaciones en la organización planeada, su estructura en material y en zona segura.

Tabla 40. Evaluación de predios método cuantitativo de factores ponderado

Factor	Valor de importancia asignado	Predio No. 1 Propiedad del Municipio		Predio No. 2 propiedad de particulares		Predio No. 3 propiedad de particulares	
		Valor asignado	Calificación ponderada	Valor asignado	Calificación ponderada	Valor asignado	Calificación ponderada
Área	0,2	7,0	1,4	9,0	1,8	8,0	1,6
Canon arrendamiento	0,05	8,5	0,425	8,0	0,40	7.0	0,35
Servicios públicos	0,05	8,0	0,4	8,0	0,40	8,0	0,40
Ubicación	0,15	6,5	0,975	8,5	1,275	8,0	1,2
Vías de acceso	0,1	8,0	0,80	8,5	0,85	6,5	0,65
Tipo de contrato	0,1	9,0	0,90	8,5	0,85	8,5	0,85
Punto estratégico	0,1	6,0	0,60	8,5	0,85	7,0	0,70
POT	0,15	8,5	1,275	8,0	1,2	8,0	1,2
Instalaciones	0,1	7,0	0,70	9,0	0,90	8,0	0,80
Total, ponderación	**1**		**6,475**		**8,525**		**7,75**

Con el fin de establecer el mejor local ofertado para la micro localización de la comercializadora de Quesos se analizaron variables o factores que fueron valorados con base en su nivel de importancia los cuales obtuvieron una asignación mayor que otros factores, entre ellos se encuentra la ubicación cercana a las concentraciones de la competencia, el costo de los servicios de energía eléctrica toda vez que para la actividad se requiere de un consumo alto de energía y área de un tamaño suficiente para instalar los muebles y maquinaria requerida.

Por todo lo anterior y basado en los cálculos realizados se obtiene como mejor alternativa de micro localización el local No 02 propiedad ubicada en la calle 54 # 17- 29 barrio Uribe Uribe.

Por su cercanía al barrio Torcoroma (Plaza de mercado), que se caracteriza por ser un sector comercial de gran preferencia por los habitantes del municipio, en el cual los productos más ofrecidos son las frutas, verduras, carnes, abarrotes y demás productos alimenticios de la canasta familiar, este local que nos ofrece una excelente ubicación para llegar al mercado objetivo de este proyecto.

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.3.1 Ficha técnica del producto:

Tabla 41. Ficha técnica de los productos a comercializar.

<table>
<tr><th>Servicio principal</th><th>Comercialización</th></tr>
<tr><td>Diseño (fotos, dibujo, imagen)</td><td>
</td></tr>
<tr><td>Requisitos y normatividad</td><td>Normas del INVIMA en materia de productos alimenticios
Resolución No. 3079 (19 oct. 1995)</td></tr>
<tr><td>Descripción del servicio</td><td>Se realizará la comercializacion de tres tipos de quesos (Blando bajo en sal, Duro salado y precocido doblecrema), debidamente empacados al vacio para las presentaciones dirigidas a tienda y micro mercados, este servio se realizara a domicilio en el municipio de Barrancabermeja</td></tr>
<tr><td>Especificaciones técnicas*[43]</td><td>
<table>
<tr><th>Parámetros nutricionales</th><th>Valores</th></tr>
<tr><td>Humedad Máxima</td><td>46.2%</td></tr>
<tr><td>Grasa</td><td>24.20</td></tr>
<tr><td>Proteína</td><td>19.51%</td></tr>
<tr><td>Sal</td><td>0.39%</td></tr>
<tr><td>Grasa en materia seca</td><td>1.93%</td></tr>
<tr><td>PH</td><td>5.06%</td></tr>
<tr><td>Acidez</td><td>0.55%</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

[43] VALLE, Luis Carlos y HERNÁNDEZ UCRÓS, Ana Karina. Estudio de viabilidad para una Comercializadora de queso costeño suave en Bogotá. Bogotá D.C.: Pontificia Universidad Javeriana. 2010. (Recuperado de 06 de junio de 2017). Disponible en: https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9057/tesis388.pdf?sequence=1

Servicio principal	Comercialización
Características del producto	Físicas: • Color blanco hueso • Tiene capacidad de retención de agua • Olor agradable parecido al de la tierra húmeda
Condiciones de almacenamiento	Mantener en un lugar fresco a sombra, protegido de lluvia a temperaturas menores de 30° Almacenar sobre estibas plásticas, apilar en torres de hasta 10 bultos en manera vertical
Empaque	Material del empaque: Se utilizará un empaque en bolsa plástica transparente, de 70 micras, Multiflex M, Coextrusión de poliamidas y poliolefinas. Capacidad: Almacenamiento para 250 y 500 gramos Rotulado: La etiqueta se presentará en papel adhesivo P4 para refrigeración, viene con una capa plastificada, con el fin de evitar se desprenda algún tipo de tinta y contamine el producto. Marquilla con nombre de empresa, logotipo, nombre de producto, contenido neto, registro sanitario, contacto de la empresa, fecha de empaque, fecha de vencimiento y código de barras.
Vida útil	Según el tipo de queso: Blando bajo en sal 15dias Doble crema Precocido 30dias Salado duro 30dias

3.3.2 Descripción técnica del servicio. La comercialización de quesos realizará un proceso de forma lineal, puesto que llevará consigo una secuencia en las operaciones aplicadas para la elaboración de las actividades propias del ejercicio, de este modo se procederá de la siguiente manera:

- ✓ **Solicitud de pedidos a proveedores**: Los pedidos se realizarán vía telefónica tres veces por semana, en esta llamada se acordará cantidad y costo del

producto, esta labor la realizará la secretaria, previa verificación de cantidades en inventarios y solicitudes pendientes por despachar a clientes.

- ✓ **Recepción de producto:** El producto será recibido inmediatamente llegue a la comercializadora, proceso que realizará el técnico, el que a su vez recibirá la factura adjunta al pedido y la remitirá a la secretaria, para la recepción, inspección, control de calidad, pesaje y almacenamiento del producto se llenará un formato preestablecido el cual recopilará toda la información por lotes de pedidos. Esta forma permitirá tener un control independiente de cada uno de los productos recibidos y manejar la vida útil de cada uno de estos.

- ✓ **Inspección y control de calidad:** El técnico en el momento de recibir el producto realizará la inspección que consiste en asegurar que cada uno de los bloques y tipos de quesos cumplan con las características exigidas por la comercializadoras a sus proveedores que consisten en color, olor, textura, limpieza del producto. Esta labor puede variar en tiempo dependiendo de la cantidad recibida, lo cual oscila entre 40 y 50 minutos en un pedido de 300 kilos, si el control es satisfactorio, continua al siguiente proceso, de lo contrario se informa al área administrativa y estos a su vez a los proveedores para proceder a su devolución.

- ✓ **Pesaje y almacenamiento del producto:** Después de realizar la inspección del pedido, el técnico procederá a pesar los bloques de queso y realizar su posterior registro para almacenamiento en los enfriadores asignados para dicha labor. Se reporta la veracidad de la factura o alguna variación en las cantidades recibidas a la administración para que esta proceda a su contabilización.

- ✓ **Verificación de pedidos:** Es aquí donde se verifican los pedidos solicitados por los clientes de la comercializadora, los mayoristas y al detal, esto con el fin de determinar cuántas unidades y en qué presentación fueron solicitadas (250gr y

500gr), o en bloques para negocios de comidas y panaderías. Ya verificadas las solicitudes se procede a pasarle los requerimientos a los técnicos para realizar las funciones de empaque.

- ✓ **Empaque por bloques:** Para realizar este proceso de empacado se tendrá en cuenta los pedidos que se requieran entregar en bloques y se empacaran en bolsa plástica transparente con cierre hermético, se usan sin problemas en la cocina u envasando productos destinados al consumo humano o animal. El material de fabricación de las bolsas es de polietileno de baja densidad, unas de las cualidades más importante de este tipo de polímero es que es un derivado plástico inerte al contenido, es decir, no aportará residuos, olores o sabores. Su uso está muy extendido al sector alimentario.

Es un material muy resistente a las bajas temperaturas, a la tensión, compresión y tracción. Se trata de un material no toxico y con una alta transparencia, permitiéndote ver el contenido, sin esfuerzo, esto con el fin de que el cliente pueda observar el producto que está recibiendo y verifique su limpieza.

- ✓ **Zona de corte y empaque al vacío:** Este procedimiento se realiza por parte del técnico, previa confirmación de cantidades para corte en las diferentes presentaciones (250gr y 500gr), las cuales posteriormente se empacan al vacío y se realiza la aplicación de la etiqueta y registro de la fecha de vencimiento y empaque.

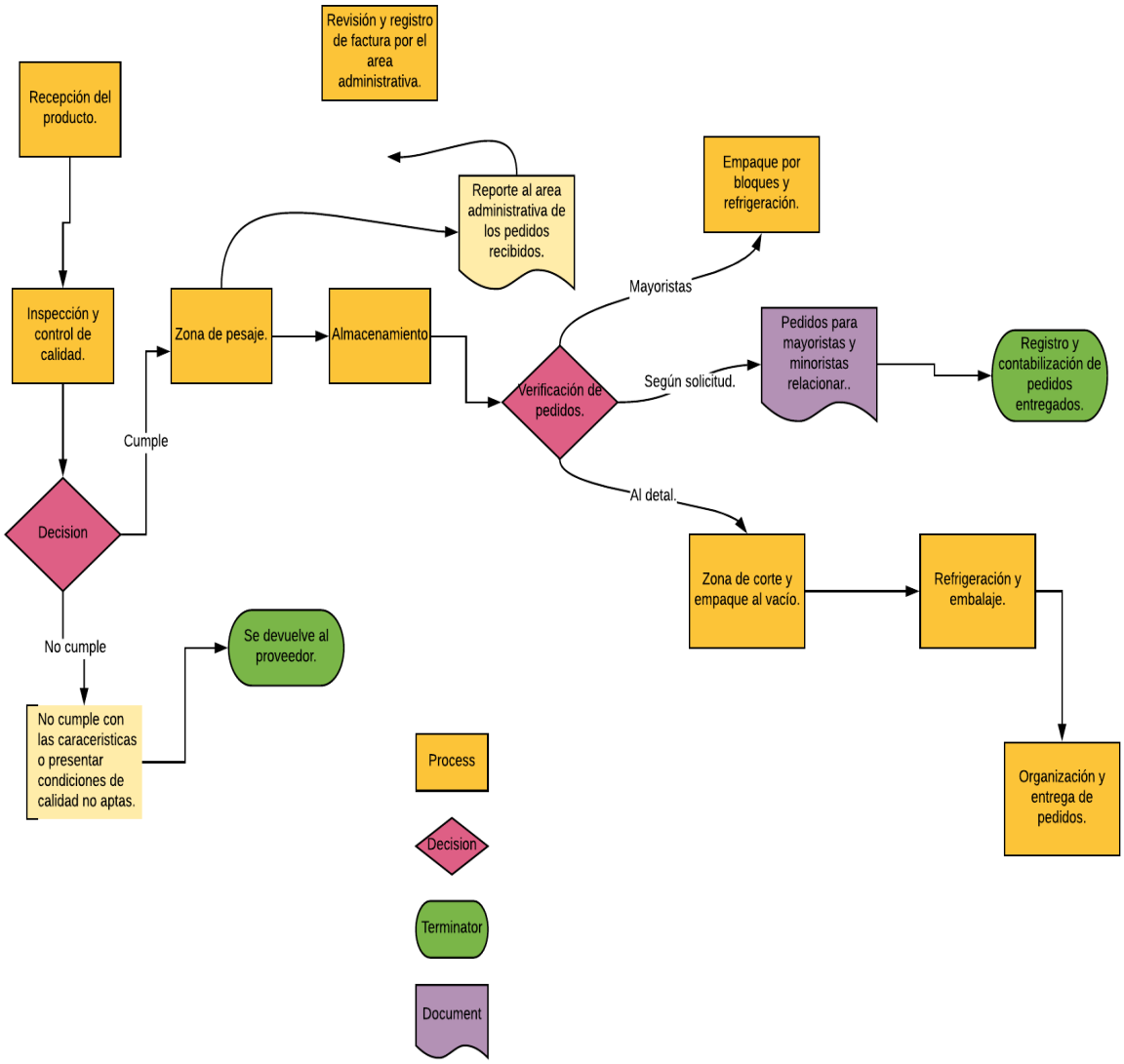
- ✓ **Refrigeración y embalaje:** Seguido al empaque por bloques y al vacío se pasan en las canastas reservadas para refrigeración en los cuales quedan disponibles de manera organizada.

- ✓ **Organización y entrega de pedidos:** Este es uno de los últimos procedimientos en los cuales se organizan los pedidos para el despacho según las solicitudes y se traza la ruta de entrega.

- ✓ **Registro y contabilización de pedidos entregados:** Cada una de las copias de entrega son registradas y contabilizadas para efectos contables.

3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento. El proceso de empacado se realiza de diferentes formas dependiendo de los pedidos y requerimientos de los clientes, si este lo desea en bloques completos, para gasto industrial o por el contrario requieren determinadas cantidades en las diferentes presentaciones por gramos, es por esta razón que en la presentación del diagrama de flujo no se determinan tiempos en los procesos.

Figura 12. Diagrama de operación de la comercializadora.



3.3.4 Control de calidad. Con el fin de optimizar la calidad en cada uno de los tipos de quesos, la comercializadora de Quesos Tatho´s Lac, adoptará como plan de control de calidad los procesos inmersos en el BPM (Buenas Prácticas de Manufactura), el cual se aplicará como requisito para cada uno de los proveedores que contraten para la comercializadora, esto con el propósito de optimizar la calidad del producto final y garantizarlos al mercado y a los clientes.

La comercializadora se esforzará por tener proveedores que tengan criterios de calidad, los cuales se comprometen a recibir charlas periódicamente, enfocadas a enseñanzas en las prácticas de buen manejo de los productos alimenticios.

Será necesario exigir de parte de ellos más conciencia de calidad pues de no hacerlo se dará por terminada dicha relación, estos deben ser incentivados a entregar productos en muy buen estado Fito- sanitarios, cantidad y variedad pactada.

Para controlar la calidad del servicio y procesos de empaque y almacenamiento y distribución la comercializadora dentro de sus instalaciones implementará las políticas necesarias al igual que los procesos del BPM, con el fin de garantizar que se cumplan todos los parámetros y de esta manera se fomenta y establece un mercado seguro, que se guía por los mismos principios de higiene de los alimentos y proporciona garantías hacia los consumidores.

BPM es un conjunto de normas diseñadas y usadas para asegurar que todos los productos satisfacen los requerimientos de concentración, identidad, seguridad y eficacia que garantice que los productos cumplan satisfactoriamente los requerimientos de calidad y necesidades del cliente. Su objetivo principal es buscar siempre la mejor forma de transformar o fabricar un producto limpio y de excelente calidad para garantizar la satisfacción del cliente. Se aplica en la industria farmacéutica, cosmética, alimenticia y a proveedores de las mismas.

Medidas para brindar un servicio de calidad: Se establecen las medidas para tener en cuenta con el fin de obtener un producto y servicio de excelente calidad.

- ✓ Limpieza de áreas, maquinaria, contenedores, recipientes, herramientas utilizados durante los procesos

- ✓ Tomar sistemáticamente medidas preventivas contra roedores, insectos y otros parásitos. Para ello, se debe formular y aplicar un programa de control de plagas.

- ✓ Proveer de los equipos de limpieza y agentes limpiadores adecuados. El control de la higiene debe incluir inspecciones periódicas del entorno y el equipo.

- ✓ La manipulación y almacenamiento del queso se debe realizar con procedimientos que eviten su contaminación.

- ✓ Se recomienda sistemáticamente mediciones y controles de las temperaturas óptimas que manejarán los refrigeradores.

- ✓ Los lotes de los quesos deben tener registros claros sobre las fechas de ingreso con el fin de dar manejo correcto a la vida útil de cada tipo de queso.

Requisitos sanitarios para los manipuladores de alimentos

- ✓ Todo manipulador de alimentos para desarrollar sus funciones debe recibir capacitación básica en materia de higiene de los alimentos y cursar otras capacitaciones de acuerdo con la periodicidad establecida por las autoridades sanitarias en las normas legales vigentes.

- ✓ Todo manipulador de alimentos se debe practicar exámenes médicos especiales: Frotis de garganta con cultivo, KOH de uñas (para detectar hongos), coprocultivo y examen de piel antes de su ingreso a establecimientos de la industria alimenticia y de acuerdo con las normas legales vigentes.

- ✓ Los manipuladores de alimentos no podrán desempeñar sus funciones en el evento de presentar infecciones dérmicas, lesiones tales como heridas y quemaduras, infecciones gastrointestinales, respiratorias u otras susceptibles de contaminar el alimento durante su manipulación.

- ✓ Los manipuladores de alimentos deben cumplir con los siguientes requisitos de higiene personal:

- Los manipuladores se deben lavar las manos y los antebrazos, cuantas veces sea necesario, antes de iniciar las labores, cuando cambie de actividad o, después de utilizar el servicio sanitario.

- El lavado de las manos y antebrazos se debe efectuar con agua y jabón antibacterial u otra sustancia, que cumpla la misma función de acuerdo con las normas legales vigentes. Se debe utilizar cepillo personal para el lavado de las uñas.

- El secado de las manos debe realizarse por métodos higiénicos, empleando para esto toallas desechables o secadores eléctricos. - Uñas cortas, limpias y sin esmalte.

- Cabello limpio, recogido y cubierto por cofia.

- Uso de ropa de trabajo limpia (uniforme, delantal), botas o zapatos cerrados adelante.[44]

[44] INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN (ICONTEC). Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 007. [En Línea]. FONTUR. Mayo 22 de 2007. Norma Sanitaria para Manipulación de Alimentos. (Recuperado de 06 de junio de 2018). Disponible en: https://www.fontur.com.co/aym_document/aym_normatividad/2005/NTS_USNA007.pdf

3.3.5 Recursos. El recurso humano requerido en la parte administrativa tendrá turnos de ocho (8) horas diarias de lunes a sábado.

En el área de producción, habrá dos (2) auxiliares en turnos diarios de ocho (8) horas de lunes a sábados, con inicio de jornada laboral de 7: am a 12:00m y de 2:00pm a 5:00pm

3.3.5.1 Recurso humano:

Tabla 42. Recurso humano administrativo

Cargo	Cantidad	Tipo De Contrato
Gerente	1	Contrato a término indefinido
Contador	1	Prestación de servicios
Secretaria	1	Contrato a término fijo
Asesora de ventas	1	Contrato a término fijo
Preventista	2	Contrato a término fijo.
Transportador- repartidor	1	Contrato a término fijo
Servicios Generales	1	Contrato a término fijo
Total	**8**	

Tabla 43. Recurso humano operativo

Cargo	Cantidad	Tipo de contrato
Técnico (Auxiliar Producción)	2	Contrato a término fijo
Total	**2**	

***3.3.5.2 Recurso físico*.** En el proceso de comercialización de los quesos Tatho´s Lac, el elemento en el que se tiene un mayor requerimiento es la maquina empacadora al vacío, para realizar el proceso de empacado y sellado de los diferentes tipos de quesos que ofrecerá la comercializadora y se entregaran a los clientes con especificaciones de empaques establecidos.

Para llevar a cabo dicha actividad es indispensable un vehículo repartidor para realizar las entregas correspondientes a los diferentes clientes que soliciten el producto y los muebles, ensere y equipos de oficina requeridos para dicha actividad.

Tabla 44. Relación de recursos físicos.

NOMBRE	ESPECIFICACIÓN
Máquina Empacadora 	EMPACADORA AL VACÍO SV-520SD Construcción: Totalmente en acero inoxidable, tanto la cuba como la carrocería externa. Capacidad: - Bomba Bush 20 m3 / Hora. - Dos barras de sellado de 420mm cada una. - control de vacío por tiempo o por sensor. - Memoria de 10 programas.
Enfriador Horizontal. 	CONGELADOR INDUFRIAL ICH-22R - Alto: 930 mm - Largo: 1800 mm - Fondo: 710 mm - Capacidad (litros): 610 - Conservador de congelación: - 23º C - Canastillas: 2 - Puertas o tapas: 2 batiente solida
Enfriadores verticales.	VITRINA INDUFRIAL INPVE 20 - Capacidad Frigorífica:1900 BTU / H - Capacidad Comercial: 566 LTRS. - Puertas :1 vidrio Batiente

NOMBRE	ESPECIFICACIÓN
	- Accesorios: 6 Parrillas - Controles: Mecánico - Sistema de enfriamiento: Aire Forzado - Sistema de condensación: Aire Forzado
Báscula 	BASCULA ELECTRÓNICA - Marca: SILVER MAX - Medidas de plataforma: 40cmx30 cm - Capacidad: 150kg - División: 50 gr
Báscula digital 	BALANZA ELECTRÓNICA LIQUIDADORA - Marca: BERNALO - Capacidad: 30kg - División: 5 gr
Carro de transporte 	CARRO PLATAFORMA. - Acero inoxidable IRCP9055F - Medidas: 90 x 55 x 87 cm - Construidos en acero inoxidable. - Estructura de tubo redondo Ø 32 cm - Chapa de 1.2 cm - Capacidad de carga: 150 Kg
Mesones	MESA DE TRABAJO Características:

NOMBRE	ESPECIFICACIÓN
	Elaborada en acero inoxidable en lámina de calibre 20, doble piso. Medidas: - Largo: 120 cms - Alto: 70 cms - Fondo: 60 cms
Extintor. 	EXTINTOR MULTIPROPÓSITO. Contenido: 10 libras Características: Extintor de químico seco, de solución efectiva, recubrimiento en acero resistente, acompañado de reglas de mantenimiento y seguridad de uso. Material Solución extintora seca
Escritorios 	ESCRITORIO GERENCIAL - En vidrio templado. - Medidas de 1 x 0.55mt - Una gaveta pequeña. - Color negro.
Escritorio 	ESCRITORIO SECRETARIA - En forma de L - Medidas de 1.50 x 1.50 - En madercor. - Color wengue. - Sistemas de archivo 2x1

NOMBRE	ESPECIFICACIÓN
Archivador  	ARCHIVADOR - Archivador de 4 puestos - Fabricado en madercor - Color wengue - Con cerradura. - Espacio para rotular.
Sillas 	SILLA EJECUTIVA - Espaldar alto Job - Mecanismo de 4 bloqueos - Tapizada en color verde oscuro
Sillas para sala de juntas 	SILLAS INTERLOCUTORAS - Espaldar con estructura mecánica. - Tapizado en el asiento. - Tapizada en paño verde militar.
Mesa de juntas	MESA DE JUNTAS - Vidrio templado - Medidas de 1.60 x 0.90 x 0.75 mt de alto. - Color negro.

NOMBRE	ESPECIFICACIÓN
	
Portátil. 	PORTATIL ASUS X441S - Procesador Intel Celeron - Disco duro 500GB - RAM 4GB DDR 3L - Unidad DVD R - Pantalla 14” - Color blanco.
Computador de mesa. 	COMPUTADOR ASUS 221 - Marca ASUS - Referencia: v221iduk-ba031t - Procesador: Intel® Celeron™ j3355, 2.0ghz (2m cache) - Sistema operativo: Windows 10 - Memoria: RAM 4 GB - Disco duro: 1tb - Pulgadas 21.5 pulgadas - Resolución pantalla full HD - Conectividad Bluetooth, HDMI, USB, wifi - Cámara integrada si - Garantía 12 meses - Otros - Accesorios: Teclado y Mouse alámbricos
Caja registradora	CAJA REGISTRADORA CASIO T280 - Impresión de 7 líneas por segundo.

NOMBRE	ESPECIFICACIÓN
	- Utiliza papel térmico 58mm - 3 llaves de seguridad. - Registra hasta 1200 artículos diferentes. - Le permite recibir tarjeta, efectivo o cheque. - Puede registrar el total de las ventas durante el día. - 20 departamentos. - Informe diario, consolidado.
Impresora Multifuncional. 	IMPRESORA CANON PIXMA G3100 - Impresora, escáner, copiadora. - Sistema de tinta original. - Velocidad 5pp color - Velocidad 8 ppm black - Sistema wifi móvil - Capacidad para 3.000
Calculadora 	CALCULADORA CASIO. - 12 dígitos Porcentaje regular - Cálculos de porcentaje regular. - Dos modos de alimentación (Solar + Pila) - Pulsación simultánea de teclas - Las operaciones se almacenan en un búfer, así nada se pierde ni durante los ingresos de alta velocidad. - Pantalla extragrande

NOMBRE	ESPECIFICACIÓN
Teléfono 	TELÉFONO INALÁMBRICO. - Color B [Negro] - Auriculares (Cantidad) 1.0 - Frecuencia 1.9 GHz - Rango de Frecuencia 1.91 GHz - 1.93 GHz - Número de Canales 120 canales - Sistema DECT - Número de Líneas Telefónicas 10 - Capacidad para Múltiples Auriculares - Capacidad para Múltiples Unidades Base - - Idiomas en Pantalla LCD Portugués, español - Conexión vía Wi-Fi®

3.3.5.3 Recurso de insumos. Los inventarios del producto se manejarán según la demanda de cada uno de los tipos de quesos, teniendo en cuenta la vida útil de los mismos. Con relación a los insumos para empaque y sellado se dispondrá de un inventario en stop garantizado mediante un control de existencias que asegure la producción para los siguientes 30 días.

Tabla 45. Recursos de insumos.

INSUMO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD X MES
Etiquetas plastificadas adhesivas	Paquete x 2.000 unidades	9.000 unidades
Bolsas presentación 500g	Paquete x 200 unid	5.000 unidades
Bolsas presentación 250g	Paquete x 200 unid	4.000 unidades

3.3.6 Análisis de proveedores:

Tabla 46. Análisis de proveedores

Materia prima y/o insumo	Proveedor	Periodicidad de abastecimiento	Aspectos generales
Queso Blando Bajo en sal.	**Miguel Pacheco**. (Vijaguál). **Eutíquio Leál Parada**. (Puerto Wilches).	3 veces por semana	✓ Cuenta con una formula mejorada que brinda el tipo de quesos Blando producto insignia de la comercializadora. ✓ Produce la cantidad suficiente para cumplir con la demanda semanal de su tipo de queso. ✓ El costo del producto es justo teniendo en cuenta la calidad entregada. ✓ Se disminuyen los costos de transporte al recoger de un solo punto ✓ Se debe contratar el transporte que se encargará de llevar el producto desde Vijagual a Barrancabermeja (Responsabilidad del productor).
Queso duro salado	. **Leonardo Martínez** (Yondó) **Rodrigo Mejía.** (Yondó) **Carlos Gómez** (Casabe)	3 veces por semana.	✓ Produce la cantidad suficiente para cumplir con la demanda semanal de su tipo de queso. ✓ El costo del producto es justo teniendo en cuenta la calidad entregada. ✓ Se disminuyen los costos de transporte al recoger de un solo punto ✓ Se debe contratar el transporte que se encargará de llevar el producto desde el lugar de destino a Barrancabermeja (Responsabilidad del productor).
Queso doble crema- pre cocido.	**Antonio Cruz.** (llanito)	2 veces por semana.	✓ Produce la cantidad suficiente para cumplir con la demanda semanal de su tipo de queso. ✓ El costo del producto es justo teniendo en cuenta la calidad entregada.

Materia prima y/o insumo	Proveedor	Periodicidad de abastecimiento	Aspectos generales
			✓ Se disminuyen los costos de transporte al recoger de un solo punto ✓ Se debe contratar el transporte que se encargará de llevar el producto desde Vijagual a Barrancabermeja (Responsabilidad del productor).
Insumos para la máquina empacadora.	**CI TALSA** Bucaramanga	2 veces por mes y a necesidad	✓ Suministra todos los insumos requeridos y en las cantidades necesarias para el buen funcionamiento de la maquina empacadora. ✓ Entrega directamente en la comercializadora ✓ Se puede establecer convenio para crédito a 30 días
Sellos tinta y etiquetas para la presentación de los productos.	**Impressys**	Insumos para el bimestre.	✓ Disponibilidad para el suministro de las etiquetas autoadhesivas plastificadas necesarias. ✓ Suministro de las tintas especiales de secado rápido para los sellos.
Dotaciones de ley.	**BODEGON INDUSTRIAL**	1 pedido trimestral	✓ Cumple con los requerimientos de dotación ✓ Entrega de producto directamente en las oficinas de la comercializadora. ✓ Se pacta entrega oportuna con tiempos establecidos ✓ Pagos fraccionados

3.3.7 Distribución de planta:

Figura 13. Diseño de planta



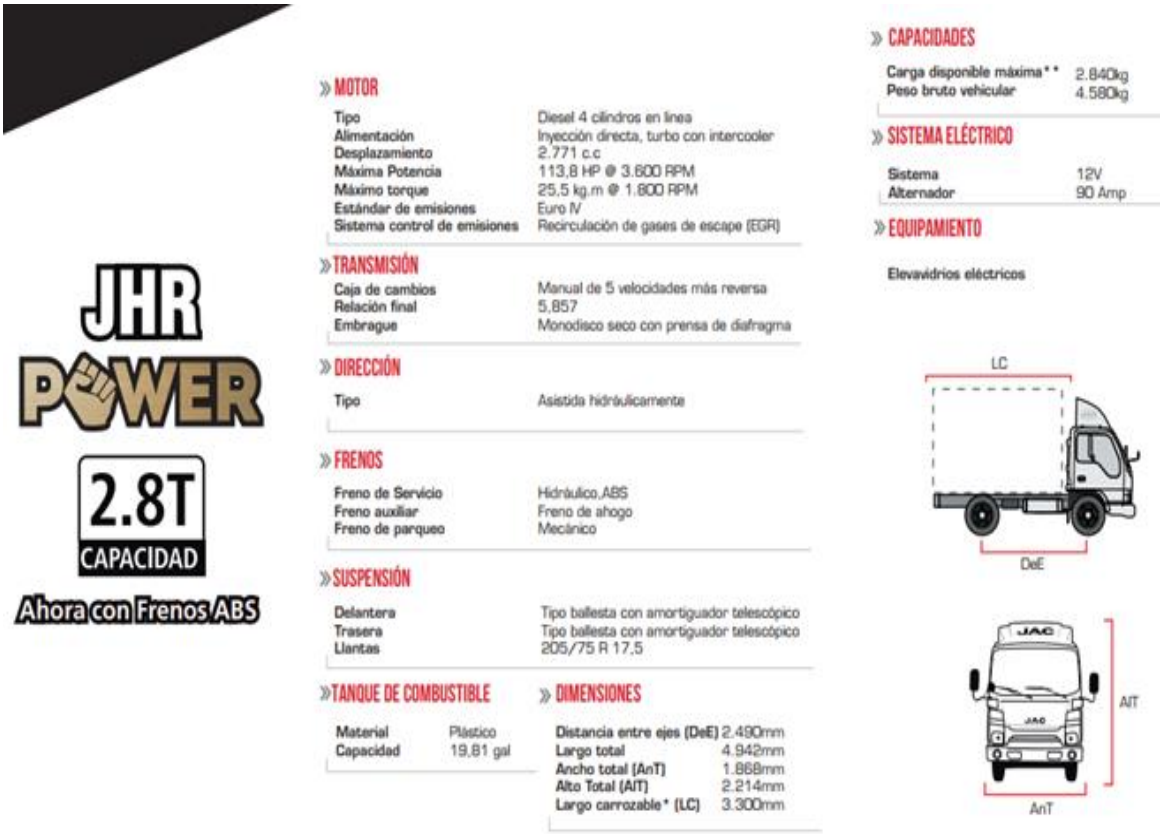
Figura 14. Diseño de la Comercializadora en 3D



Tabla 47. Distribución de áreas

Área	Dimensión	
Oficina Administrativa y sala de juntas.	16.00	m²
Zona de Corte y Empaque al vacío	16.50	m²
Zona Refrigeración	12.50	m²
Zona de Descargue, recibido y pesaje.	15.96	m²
Punto de Venta	10.00	m²
Cafetería.	7.34	m²
Baño.	1.30	m²
TOTAL	**79.80**	m²

Figura 15. Ejemplo vehículo requerido para transporte del producto.



Uno de los valores agregados que ofrecerá la Comercializadora de Quesos Thatos´lac es la entrega a Domicilio, se deberá contar con un transporte acorde disponible para la prestación del servicio.

En el momento en que un cliente solicite el producto será entregado en la dirección indicada, prestando el mejor servicio en calidad y eficiencia.

Para esto se determinó la necesidad de adquirir un vehículo con furgón, que garantizará la continuidad en la cadena de frio para nuestros productos.

Este transporte formará parte de los activos de la comercializadora y será más rentable que tercerizar el servicio, lo cual no sería conveniente, en primer lugar, en la ciudad de Barrancabermeja no existe alguien que preste este tipo de servicios con el vehículo requerido y contratando con alguna empresa en la ciudad de Bucaramanga elevaría en gran manera los costos del producto.

Según cotización realizada con Transporte JJ, en la ciudad en Bucaramanga, el alquiler de este tipo de transporte por día es de doscientos mil pesos mcte (200.000), lo cual nos da un valor mensual de seis millones de pesos (6.000.000).

El vehículo requerido tiene un valor comercial de 41.900.000, y se tienen en cuenta los costos de matrícula, Soat, impuestos departamentales y una carrocería para carga seca que eleva su valor a $50.000.000.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

La Comercializadora de QUESOS TATHO'S Lac adoptará para su debida constitución el tipo de empresa unipersonal, esta se conformará por una persona natural y la responsabilidad será solidaria e ilimitadamente por los perjuicios que por dolor o culpa ocasionen a la empresa unipersonal o terceros.

Los pasos correspondientes para inscribirla son los siguientes:

- ✓ Inscripción de la empresa ante la Cámara de Comercio, previo cumplimiento de los requisitos.

- ✓ Elaboración de documento privado o escritura pública que contenga por lo menos:[45]

- Nombre, documento de identidad, domicilio y dirección del empresario.
- Denominación o razón social de la Empresa seguida de la expresión empresa unipersonal o de su sigla E.U.
- Domicilio de la empresa.
- Término de duración, si este no fuere indefinido.
- Enunciación clara y completa de las actividades principales, salvo que se exprese que la empresa podrá realizar cualquier acto lícito de comercio.

[45] CAMARA DE COMERCIO DE BARRANCABERMEJA. ¿Cómo registrar una Empresa Unipersonal? [En Línea]. Cámara de Comercio de Barrancabermeja. 2017. (Recuperado de 12 de octubre 2017). Disponible http://www.ccbarranca.org.co/ccbar/component/content/article/88-preguntas-frecuentes/116-como-registrar-una-empresa-unipersonal?Itemid=437

- El monto del capital, haciendo una descripción pormenorizada de los bienes aportados, con estimación de su valor.
- El número de cuotas de igual valor nominal en que se dividirá el capital de la empresa.
- Forma de administración, nombre, documento de identidad y facultades de los administradores, deberá indicarse la fecha de expedición del documento de identidad o cédula de ciudadanía.

✓ Luego de la aprobación del documento privado, se tramita el Registro Mercantil, el certificado de constitución y gerencia y el certificado de Representación Legal.

✓ Seguido se tramita el Registro Único Tributario (RUT)

✓ En la alcaldía municipal, se solicita ante la secretaria de planeación el permiso de uso de suelo, el certificado del cuerpo de bomberos y el de higiene y sanidad de la secretaria de salud.

Por otro lado, para la legalización comercial de la empresa, en el orden correspondiente se procede de la siguiente manera:

✓ En la Cámara de comercio se tramitará la consulta de homonimia que consiste en el estudio del nombre comercial de la empresa.

✓ Una vez aprobado este, se realiza la escritura pública ante un notario.

✓ Luego se lleva a la cámara de comercio, la escritura y el acta de constitución

✓ Se diligencian los formularios correspondientes para su inscripción

✓ Se solicita ante la DIAN con el Pre-Rut el RUT definitivo.

- ✓ Se procede a registrar los respectivos libros comerciales: actas, socios, mayor y Balances.

La descripción del proceso paso a paso según la normatividad es el siguiente:

1. Consultar nombre en el RUES: Lo primero es consultar en el Registro Único Empresarial y Social (RUES) para verificar que no exista otra empresa con el nombre que desean registrar. Solo hay que entrar a www.rues.org.co y escribir la razón social.

2. Preparar la papelería: Los documentos necesarios para la constitución son:

- ✓ Documento privado o escritura pública.
- ✓ PRE-RUT
- ✓ Fotocopia de la cédula del representante legal
- ✓ Formulario único empresarial

El documento privado de constitución, son los estatutos de la compañía donde se define la estructura de la organización. Para redactarlo se puede buscar un formato y adecuarlo a las características de la empresa.

El PRE-RUT se diligencia en la página web de la DIAN, seleccionando la opción Inscripción RUT y luego cámara de comercio. El sistema le informará que, si ya había realizado el proceso y guardó un borrador del documento, puede escribir el número del formulario para continuar con la edición. Pero como apenas se va a crear, solo hay que dar clic en continuar dejando el campo de formulario en blanco. El formulario único empresarial se adquiere en la cámara de comercio, se debe llenar con todos los datos de la empresa.

3. Inscripción en la Cámara de Comercio: Luego hay que ir a la cámara de comercio con toda la papelería y realizar el registro. Si todo está en orden le cobrarán los derechos de inscripción junto con los demás costos de constitución. Le dirán que el proceso tarda aproximadamente un día y le indicarán cuando debe volver. Algunas cámaras notifican el radicado por medio de mensaje de texto o por correo electrónico.

Cuando se haya completado, le entregarán una versión preliminar de la matrícula mercantil la cual servirá para crear la cuenta de ahorros. También le darán una segunda versión del PRE-RUT.

4. Crear cuenta de ahorros: Con la papelería debe ir a una entidad financiera para crear una cuenta de ahorros a nombre de la empresa. Dependiendo de las políticas del Banco, deberá presentar diferentes documentos. La mayoría pedirá el balance inicial, así que tengan cerca el teléfono de su contador.

Le entregarán una carta dirigida a la DIAN, donde certifican y detallan la existencia de la cuenta.

5. Tramitar el RUT definitivo: Ahora es necesario ir a la DIAN para diligenciar el RUT definitivo. Necesitará: la cédula del representante legal con su respectiva copia, la versión previa del registro mercantil y la constancia de titularidad de la cuenta de ahorros (suministrada por el banco en el paso 4).

6. Tramitar el registro mercantil definitivo: Con el RUT podrá terminar el registro en la cámara de comercio. El proceso es simple, y al completarlo ya podrá solicitar copias de la matrícula mercantil.

7. Resolución de facturación y firma digital: Para solicitar la resolución de facturación se necesita llenar un formulario que puede ser descargado en la página de la DIAN, llevar la cédula del representante legal (original y copia), y el registro mercantil definitivo. Es conveniente aprovechar para solicitar la firma digital y así dejar todo listo.[46]

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Visión. Comercializadora de Quesos TATHO´S Lac, será para el 2022 una empresa líder en la comercialización de quesos artesanales, reconocida por sus productos de alta calidad y un excelente servicio, logrando posicionarse en el mercado local, departamental y nacional.

4.2.2 Misión. Comercializadora de Quesos TATHO'S Lac., es una empresa competitiva, dedicada a la comercialización de quesos artesanales, con los cuales brindamos a nuestros clientes productos frescos, saludables, exquisitos, garantizando el cumplimiento de las normas y estándares de calidad, buscando un crecimiento empresarial, económico y bienestar social.

4.2.3 Objetivos:

- ✓ Brindar un producto con un empaque practico en cantidad en las cantidades más requeridas por las amas de casas en las tiendas de barrio.

[46] HEBRERO HERNÁNDEZ, José Antonio. Cómo crear una sociedad limitada (II). Procedimiento ordinario. [En Línea]. Tu Guía Legal. Agosto 29 de 2014. (Recuperado de 24 de agosto de 2016). Disponible en: https://tuguialegal.com/2014/08/29/crearsl2/

- ✓ Ofrecer los quesos de la mejor calidad que proporcionen a cada consumidor la tranquilidad de un producto garantizado, que conserva sus características y frescura.

- ✓ Innovar en los procesos y sistemas de comercialización de manera que se satisfaga la necesidad de adquisición de los productos por parte de nuestros clientes.

- ✓ Capacitar de manera continua a los empleados, con el fin de mantenerlos actualizados en la aplicación de los procesos necesarios y en normas de higiene para la manipulación de los productos ofrecidos

- ✓ Crear canales efectivos de colaboración y comunicación entre los empleados con el fin de crear un buen clima organizacional, que permita cumplir con los objetivos empresariales propuestos.

- ✓ Expandir nuestro producto a otros mercados aledaños, ofreciendo quesos de calidad, que cumplan las expectativas de nuestros clientes y consumidores.

4.2.4 Políticas. Para la Comercializadora de QUESOS TATHO´S Lac, es importante establecer los lineamientos requeridos para la distribución de los quesos, en el municipio de Barrancabermeja.

Estos productos están dirigidos a todas las tiendas, micro mercados, pizzerías y restaurantes en todo la zona urbana y rural del municipio. A continuación, se identificarán las políticas de calidad que harán posible su puesta en marcha:

- ✓ **De calidad:** los diferentes tipos de quesos ofrecido en THATHO´S Lac, contará con los muestreos requeridos para validar su calidad y así garantizar un

producto optimo a nuestros clientes, que cumpla con las características que diferencia a cada uno de los tipos de productos ofrecidos, además de cumplir con las normas de Higiene y manipulación exigidas.

- ✓ **Personal:** se seleccionará personal egresado del SENA y de instituciones reconocidas en el municipio, para garantizar el conocimiento requerido para cada uno de los puestos de trabajo dispuestos, se seleccionará al personal idóneo para cada cargo y así se evitará la rotación de personal.

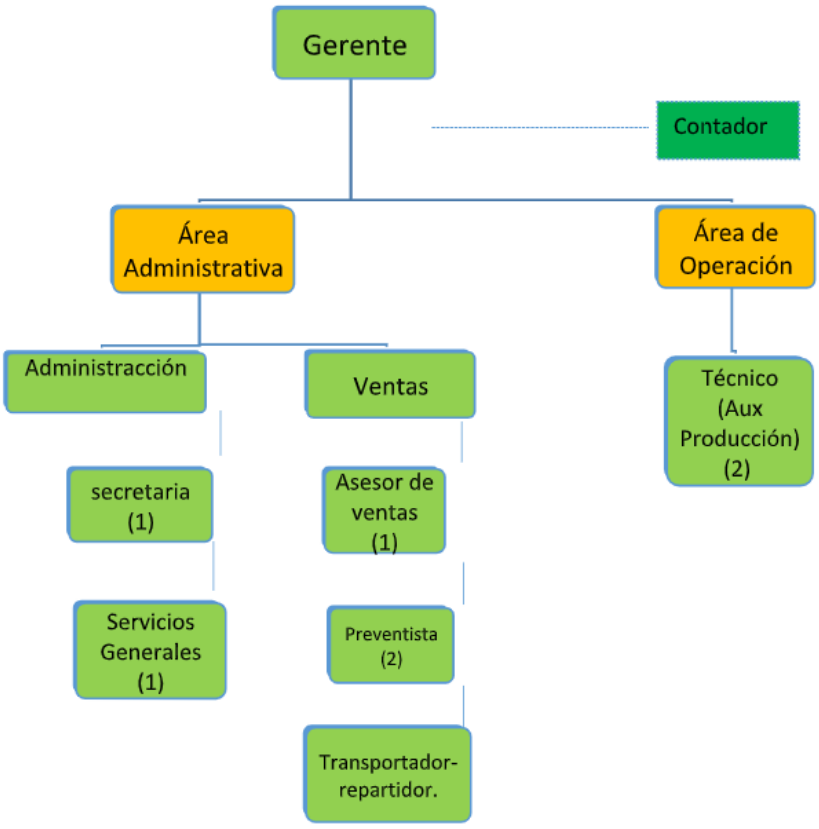
- ✓ **Compras:** se realizarán las negociaciones correspondientes con proveedores en su mayoría del mismo municipio o lugares aledaños, se cancelarán las facturas cada fin de mes y el plazo de estas, tendrá una duración de 15 días.

- ✓ **Ventas:** las ventas se realizarán de contado, en caso de requerirse crédito para alguno de nuestros clientes, el plazo de pago de la factura no podrá exceder los 15 días calendario.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama. Se estructurará el equipo humano con el que se contará en TATHO´S Lac para la realización de las actividades correspondientes a las actividades de comercialización de quesos en Barrancabermeja:

Figura 16. Organigrama Comercializadora de QUESOS TATHO´S Lac.



4.3.2 Descripción y perfil de cargos. Este aspecto permitirá conocer de manera acertada las funciones que desempeñaran cada uno de los empleados de la Comercializadora de QUESOS TATHO´S Lac:

Tabla 48. Descripción, funciones Gerente

COMERCIALIZADORA DE QUESOS TATHO´S LAC.		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Gerente.	**CÓDIGO:** DF-01	**FECHA:** 15/11/2017
DIVISIÓN: Administrativo	**DEPARTAMENTO:** Administrativo	
SECCIÓN:	**CARGO JEFE INMEDIATO**	

COMERCIALIZADORA DE QUESOS TATHO´S LAC.	
Oficina	Propietario de la Empresa.
SUPERVISAR A: A todo el personal	**NUMERO DE CARGOS SIMILARES** Ninguno

FUNCIÓN PRINCIPAL

Planear, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las diferentes actividades, buscando optimizar y maximizar los recursos de la comercializadora alcanzando los objetivos financieros y comerciales de la empresa, supervisar los procesos de producción, mercadeo comercialización y normas sanitarias, verificar las compras, requerimientos de materias primas, facturación, costos, gastos, ingresos y egresos

DETALLE DE FUNCIONES

*Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la comercializadora.

*Contribuir con la eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido

* Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes de la comercializadora.

* Atención, servicio y asesoría a los clientes y búsqueda de clientes potenciales.

* Responder por los insumos, equipos y maquinaria de la empresa y velar por el uso y el mantenimiento de estos.

* Encargado de la logística y desarrollo de estrategias de publicidad y promoción

* Manejar con responsabilidad y confiabilidad los recursos económicos generados en la prestación del servicio

* Elaboración de informes sobre las actividades de metas cumplidas.

* Desarrollar estrategias de mercado del servicio.

* Representar la comercializadora en cualquier evento o circunstancia, como ferias gastronómicas, actividades económicas, ferias y demás circunstancias que lo ameriten.

* Seleccionar el recurso humano para la comercializadora.

EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA

Tabla 49. Especificaciones cargo Gerente .

COMERCIALIZADORA DE QUESOS TATHO´S LAC.		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Gerente.	**CÓDIGO:** EC-01	**FECHA:** 15/11/2017
DIVISIÓN: Administrativo	**DEPARTAMENTO:** Administrativo	
SECCIÓN: Oficina	**CARGO JEFE INMEDIATO** Propietario de la Empresa.	
SUPERVISAR A: Todo el personal	**NÚMERO DE CARGOS SIMILARES** Ninguno	
HABILIDAD		
EDUCACIÓN Profesional en Gestión Empresarial y otras disciplinas similares. **EXPERIENCIA** Mínimo un año en cargos similares **HABILIDAD MENTAL** Capacidad de decisión y organización, honestidad, liderazgo y relaciones sociales. **HABILIDAD MANUAL** Normal		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISIÓN Se encarga de supervisar las actividades que realizan todas las personas que laboran en la comercializadora, velando por el correcto funcionamiento de esta. **POR CONTACTOS** Con personas externas para el mercadeo de los servicios **MANEJO DE VALORES** Ocasionales y hasta por un valor de $10.000.000		
ESFUERZO		
MENTAL En su jornada requiere concentración plena para diseñar, planear, administrar y controlar **FÍSICO** Normal de actividad		
CONDICIÓN DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE Agradable, el de la oficina.	**RIESGO** Ninguno	
ELABORÓ	**REVISÓ**	**APROBÓ**

Tabla 50. Descripción de funciones secretaria- Auxiliar contable

COMERCIALIZADORA DE QUESOS TATHO´S LAC		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Secretaria- Auxiliar contable	**CÓDIGO:** DF-02	**FECHA:** 05/04/2013
DIVISIÓN: Administrativo	**DEPARTAMENTO:** Administrativo	
SECCIÓN: Oficina	**CARGO JEFE INMEDIATO** Gerente	
SUPERVISAR A: Ninguno	**NÚMERO DE CARGOS SIMILARES** Ninguno	

FUNCIÓN PRINCIPAL

Atención de clientes y desarrollo del proceso de contabilidad de la comercializadora.

DETALLE DE FUNCIONES

* Cumplimiento de la misión, visión, los principios y valores organizaciones de la comercializadora.

*Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometida.

* Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en la comercializadora.

* Toma de pedidos y elaboración de facturas de cobros.

* Relacionar los requerimientos de insumos para efectos del proceso de empaque.

* Atender amablemente a clientes, proveedores e informarlos en lo que desee.

* Relacionar y desarrollar los estados financieros y la demás contabilidad de la comercializadora.

* Administrar con responsabilidad y confiabilidad los recursos económicos que puede llegar a manejar en prestación del servicio

* Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por el Administrador y tengan relación con la naturaleza de su cargo

* Responsable del manejo de la caja menor de la comercializadora.

* Realizar los pagos de los servicios en las fechas estipuladas.

* Cumplir con los horarios de trabajo asignados.

* Elaborar informes de las actividades desarrolladas.

* Velar por la custodia de los documentos entregados por la comercializadora para la realización del servicio.

EMPLEADO	**JEFE INMEDIATO**	**ANALISTA**

Tabla 51. Especificaciones cargo secretaria –Auxiliar contable

COMERCIALIZADORA DE QUESOS TATHO´S LAC		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Secretaria- Auxiliar contable	**CÓDIGO:** EC-02	**FECHA:** 15/11/2017
DIVISIÓN: Administrativo	**DEPARTAMENTO:** Administrativo	
SECCIÓN: Oficina	**CARGO JEFE INMEDIATO** Administrador	
SUPERVISAR A: Auxiliar de servicios generales	**NÚMERO DE CARGOS SIMILARES.** Ninguno.	
HABILIDAD		
EDUCACIÓN Tecnóloga en Contabilidad financiera y/o CAAP del SENA con estudios en contabilidad y conocimientos en informática **EXPERIENCIA** Mínimo dos años en cargos similares **HABILIDAD MENTAL** Concentración, conocimientos y memoria **HABILIDAD MANUAL** Digitar con agilidad y precisión, redacción en forma correcta		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISIÓN Ninguna **POR CONTACTOS** Perdida de facturación o cuentas de los diferentes clientes. **MANEJO DE VALORES** Utilización de caja menor por valor de $200.000 para gastos internos de la comercializadora.		
ESFUERZO		
MENTAL Concentración, memoria **FÍSICO** Mantener una misma postura por mucho tiempo y visualización de la pantalla		
CONDICIÓN DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE Normal	**RIESGO** Ninguno	
ELABORÓ	**REVISÓ**	**APROBÓ**

Tabla 52. Descripción funciones Técnico de producción.

COMERCIALIZADORA DE QUESOS TATHO´S LAC		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DELCARGO: Técnico de producción	**CÓDIGO:** DF-05	**FECHA:** 05/11/2017
DIVISIÓN: Operativo	**DEPARTAMENTO:** Operativo	
SECCIÓN: Unidad Operativa	**CARGO JEFE INMEDIATO** Administrador	
SUPERVISAR A: Ninguno	**NÚMERO DE CARGOS SIMILARES.** Dos	

FUNCIÓN PRINCIPAL

Realizar las actividades necesarias para la puesta en marcha de todas las actividades correspondientes para cumplir con las actividades operativas de empaque y manipulación del producto en la comercializadora.

DETALLE DE FUNCIONES

*Cumplimiento de la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la comercializadora.

*Contribuir con la eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido

* Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes de la comercializadora.

* Empacar al vacío los requerimientos que tenga la comercializadora.

* Recibir los pedidos, verificar la calidad de los productos (Quesos)

* Verificar la calidad de los productos recibidos, clasificarlos de acuerdo con la clase, realizar el pesado del mismo.

* Almacenar adecuadamente el producto terminado, garantizar la limpieza y el orden del área de producción, informar los requerimientos de materiales necesarios para el empaque de los diferentes tipos de quesos con anticipación.

*Realizar el inventario de productos y cargarlo en el sistema, se realiza semanal con el fin de corroborar la información del inventario en el sistema

*Garantizar el uso de los elementos de protección personal suministrados, cumplir con la normatividad de higiene propuesta por la empresa.

* Responder por los equipos que tiene a su disposición para el desarrollo de sus actividades

* Realizar le limpieza de la maquinaria a su cargo.

* Mantener aseado el puesto de trabajo.

* Cumplir con los horarios de trabajo asignados

EMPLEADO	**JEFE INMEDIATO**	**ANALISTA**

Tabla 53. Especificaciones del cargo de Técnico de producción.

COMERCIALIZADORA DE QUESOS TATHO´S LAC		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Técnico producción	**CÓDIGO:** EC-05	**FECHA:** 05/11/2017
DIVISIÓN: Operativo	**DEPARTAMENTO:** Operativo	
SECCIÓN: Unidad operativa	**CARGO JEFE INMEDIATO** Administrador	
SUPERVISAR A: Ninguno	**NÚMERO DE CARGOS SIMILARES.** Dos	
HABILIDAD		
EDUCACIÓN Bachiller o técnico en alimentos SENA **EXPERIENCIA** Con o sin experiencia **HABILIDAD MENTAL** Concentración, memoria y dedicaciones **HABILIDAD MANUAL** Rapidez y agilidad		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISIÓN Sobre todas las actividades que realiza **POR CONTACTOS** Con los transportadores y /o productores visitantes. **MANEJO DE VALORES** Sobre la maquinaria utilizada.		
ESFUERZO		
MENTAL Concentración, memoria **FÍSICO** Manejo y manipulación de mercancía y elementos con cierto peso relativo.		
CONDICIÓN DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE Normal	**RIESGO** En el manejo de la maquinaria, cortes con cuchillos, caídas.	
ELABORÓ	**REVISÓ**	**APROBÓ**

Tabla 54. Descripción funciones Asesora de ventas

COMERCIALIZADORA DE QUESOS TATHO´S LAC		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Asesora de Ventas	**CÓDIGO:** DF-05	**FECHA:** 15/11/2017
DIVISIÓN: Administrativo.	**DEPARTAMENTO:** Administrativo.	
SECCIÓN: Ventas.	**CARGO JEFE INMEDIATO** Administrador	
SUPERVISAR A: Ninguno	**NÚMERO DE CARGOS SIMILARES.** Ninguno.	

FUNCIÓN PRINCIPAL

Realizar las actividades necesarias para el buen funcionamiento del área de ventas, aportando sus conocimientos y esfuerzos para cumplir con las metas establecidas por la administración con referencia a las ventas proyectadas.

DETALLE DE FUNCIONES

*Cumplimiento de la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la Comercializadora de quesos Tatho´s Lac.

*Contribuir con la eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido

* Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en la Comercializadora.

* Atención, servicio oportuno a los clientes.

* Gestionar actividades y visitas que contribuyan a la captación de nuevos clientes.

*Realizar propuestas de actividades comerciales y presentar reportes de ventas.

* Responder por los equipos que tiene a su disposición para el desarrollo de sus actividades.

*Tomar y relacionar los pedidos que se realicen vía telefónica.

* Cumplir con los horarios de trabajo asignados

EMPLEADO	**JEFE INMEDIATO**	**ANALISTA**

Tabla 55. Especificaciones del cargo de Asesora de ventas.

COMERCIALIZADORA DE QUESOS TATHO´S LAC		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Asesora de ventas.	**CÓDIGO:** EC-05	**FECHA:** 15/11/2017
DIVISIÓN: Administrativo	**DEPARTAMENTO:** Administrativo	
SECCIÓN: Unidad de ventas.	**CARGO JEFE INMEDIATO** Administrador	
SUPERVISAR: Ninguno	**NÚMERO DE CARGOS SIMILARES.** Ninguno.	
HABILIDAD		
EDUCACIÓN Estudio técnico relacionado con fuerza de ventas. **EXPERIENCIA** Con dos años de experiencia, computación, office, internet, correo electrónico, estrategias de mercadeo, ventas y servicio al cliente. **HABILIDAD MENTAL** Concentración, memoria y dedicaciones **HABILIDAD MANUAL** Rapidez y agilidad		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISIÓN Sobre todas las actividades que realiza. **POR CONTACTOS** Responsabilidad con el manejo de la base de datos. **MANEJO DE VALORES** Por documentos y equipos de cómputo asignados a su cargo.		
ESFUERZO		
MENTAL Concentración, memoria **FÍSICO** N/A		
CONDICIÓN DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE Normal	**RIESGO** Ninguno	
ELABORÓ	**REVISÓ**	**APROBÓ**

Tabla 56. Descripción funciones Preventista.

COMERCIALIZADORA DE QUESOS TATHO´S LAC		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Preventista	**CÓDIGO:** DF-05	**FECHA:** 05/11/2017
DIVISIÓN: Administrativo.	**DEPARTAMENTO:** Administrativo.	
SECCIÓN: Unidad venta	**CARGO JEFE INMEDIATO** Administrador	
SUPERVISAR A: Ninguno	**NÚMERO DE CARGOS SIMILARES** Dos	

FUNCIÓN PRINCIPAL

Realizar las actividades necesarias para la prestación de los servicios de preventa de los productos ofrecidos por la comercializadora, acercar el producto al consumidor, mostrando sus ventajas y beneficios, realizará labores en los diferentes micro mercados, tiendas, centro comercial, sitios estratégicos cerca de plazas de mercado y todo local comercial que lo requiera y distribuyan nuestros productos

DETALLE DE FUNCIONES

*Cumplimiento de la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la Comercializadora de quesos Tatho´s Lac.

*Contribuir con la eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido

* Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en la comercializadora de quesos Tatho´s Lac.

* Atención y visita dos veces por semana a cada uno de los clientes en sus negocios, tomando sus requerimientos de mercancía.

* Llenar los formatos dispuestos para dicha función.

* Cumplir con el objetivo de captación de nuevos clientes semanales que disponga la administración.

* Distribuir la y hacer entrega de la publicidad correspondiente a los clientes.

* Dar apoyo como fuerza de ventas en los eventos organizados por la comercializadora de Quesos.

* Responder por los equipos que tiene a su disposición para el desarrollo de sus actividades

* Cumplir con los horarios de trabajo asignados

EMPLEADO	**JEFE INMEDIATO**	**ANALISTA**

Tabla 57. Especificaciones del cargo de Preventista.

COMERCIALIZADORA DE QUESOS TATHOÁ LAC		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Preventista.	**CÓDIGO:** EC-05	**FECHA:** 15/11/2017
DIVISIÓN: Administrativo.	**DEPARTAMENTO:** Administrativo.	
SECCIÓN: Unidad de venta.	**CARGO JEFE INMEDIATO** Administrador	
SUPERVISAR A: Ninguno	**NÚMERO DE CARGOS SIMILARES** Dos.	
HABILIDAD		
EDUCACIÓN Bachiller. **EXPERIENCIA** Con experiencia de un año, vocación de servicio **HABILIDAD MENTAL** Concentración, memoria y dedicaciones, comunicación verbal. **HABILIDAD MANUAL** Agilidad y rapidez en la escritura, saber conducir moto.		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISIÓN Sobre todas las actividades que realiza **POR CONTACTOS** Del trato con los clientes. **MANEJO DE VALORES** Por material de trabajo, catálogos, publicidad.		
ESFUERZO		
MENTAL Concentración, memoria **FÍSICO** Manejo y manipulación de elementos con cierto peso relativo		
CONDICIÓN DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE Normal	**RIESGO** Accidente de tránsito.	
ELABORÓ	**REVISÓ**	**APROBÓ**

Tabla 58. Descripción funciones Auxiliar Servicios Varios.

COMERCIALIZADORA DE QUESOS TATHO´S LAC		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar servicios generales	**CÓDIGO:** DF-04	**FECHA:** 15/11/2017
DIVISIÓN: Administrativa.	**DEPARTAMENTO:** Administrativa.	
SECCIÓN: Administrativa.	**CARGO JEFE INMEDIATO** Administrador	
SUPERVISAR A: Ninguno	**NÚMERO DE CARGOS IGUALES** Ninguno	

FUNCIÓN PRINCIPAL

Realizar las actividades necesarias para la prestación de los servicios generales de aseo de la comercializadora.

DETALLE DE FUNCIONES

*Cumplimiento de la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la comercializadora.

*Contribuir con la eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido

* Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes de la comercializadora.

* Encargada del aseo de las instalaciones de la comercializadora, cumpliendo con las normas requeridas para la ejecución de la actividad

* Realizar la debida limpieza a las zonas de empaque y manipulación del producto con las mejores técnicas de higiene.

*Cumplir con las demás funciones asignadas por el administrador acorde a su cargo.

* Atender a los visitantes y trabajadores con respecto al servicio de cafetería.

* Responder por los equipos que tiene a su disposición para el desarrollo de sus actividades

* Cumplir con los horarios de trabajo asignados.

EMPLEADO	**JEFE INMEDIATO**	**ANALISTA**

Tabla 59. Especificaciones del cargo Auxiliar de Servicios Varios.

<table>
<tr><td colspan="4">COMERCIALIZADORA DE QUESOS TATHO´S LAC.</td></tr>
<tr><td colspan="4">DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</td></tr>
<tr><td>NOMBRE DEL CARGO:
Auxiliar de Servicios Generales.</td><td colspan="2">CÓDIGO:
EC-04</td><td>FECHA:
15/11/2017</td></tr>
<tr><td>DIVISIÓN:
Administrativa.</td><td colspan="3">DEPARTAMENTO:
Administrativa.</td></tr>
<tr><td>SECCIÓN:
Unidad operativa</td><td colspan="3">CARGO JEFE INMEDIATO
Administrador</td></tr>
<tr><td>SUPERVISA A:
Ninguno</td><td colspan="3">NÚMERO DE CARGOS SIMILARES
Ninguno.</td></tr>
<tr><td colspan="4">HABILIDAD</td></tr>
<tr><td colspan="4">EDUCACIÓN
Bachiller
EXPERIENCIA
Con o sin experiencia
HABILIDAD MENTAL
Concentración, memoria y dedicaciones
HABILIDAD MANUAL
Rapidez y agilidad</td></tr>
<tr><td colspan="4">RESPONSABILIDAD</td></tr>
<tr><td colspan="4">SUPERVISIÓN
Sobre todas las actividades que realiza
POR CONTACTOS
Respeto en la interacción con los compañeros.
MANEJO DE VALORES
Por los productos e insumos para la realización de sus labores.</td></tr>
<tr><td colspan="4">ESFUERZO</td></tr>
<tr><td colspan="4">MENTAL
Concentración, memoria
FÍSICO
Manejo y manipulación de elementos con cierto peso relativo</td></tr>
<tr><td colspan="4">CONDICIÓN DE TRABAJO</td></tr>
<tr><td colspan="2">MEDIO AMBIENTE
Normal</td><td colspan="2">RIESGO
Caídas por piso mojado.</td></tr>
<tr><td>ELABORÓ</td><td>REVISÓ</td><td colspan="2">APROBÓ</td></tr>
</table>

4.3.3 Asignación salarial. Los salarios estipulados aumentaran para el segundo año de operación de la empresa, toda vez que se requiere minimizar los costos mientras la comercializadora es reconocida y está en pleno funcionamiento en Barrancabermeja. Se relaciona a través del siguiente cuadro la base salarial mensual:

Tabla 60. Base salarial mensual.

Personal	Salario Básico
Mano de obra Directa:	
Técnico 1	$1.200.000
Técnico 2	$1.200.000
Subtotal	**$2.400.000**
Mano de obra Indirecta	
Gerente	$2.500.000
Contador (honorarios)	$400.000
Secretaria	$781.242
Asesora de ventas	$781.242
Preventista 1	$781.242
Preventista 2	$781242
Transportador	$1.250.000
Aux servicios varios.	$700.000
Subtotal	**$7.900.868**

Tabla 61. Factor prestacional.

CONCEPTO	FACTOR
Cesantías	8,333%
Interés cesantías	1,000%
Vacaciones	4,167%
Prima	8,333%
Parafiscales	4,000%
Salud y pensión	12,000%
Dotación	7,000%
Riesgos profesionales	1,044%
TOTAL FACTOR PRESTACIONAL	**45,877%**

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1 INVERSIONES

Para la empresa Comercializadora de Quesos TATHO´S Lac, las inversiones están constituidas por el conjunto de erogaciones o de aportaciones que se tendrán que hacer para adquirir todo los bienes y servicios necesarios para su implementación y así dotarla de su capacidad operativa. La inversión en la empresa comprende tres categorías, así: activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo.

5.1.1 Inversión fija:

***5.1.1.1 Maquinaria y equipo*.** La maquinaria y equipo que se refiere a este apartado, son las indispensables para el funcionamiento y prestación de los servicios ofrecidos por la empresa Comercializadora de Quesos Tatho´s Lac.

Tabla 62. Maquinaria y equipo

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Máquina Empacadora SAMMIC SV 520SD	1	$ 14.144.926	$ 14.144.926
Báscula electronica SILVER MAX	1	$ 170.000	$ 170.000
Balanza electronica BERNALO	1	$ 100.000	$ 100.000
Enfriador INDUFRIAL INPVE 20R	3	$ 2.980.000	$ 8.940.000
JHR Power 2.8T, carrocería.	1	$ 50.000.000	$ 50.000.000
Congelador INDUFRIAL ICH22R	2	$ 3.100.000	$ 6.200.000
TOTAL			**$ 79.554.926**

***5.1.1.2 Muebles y enseres*.** En este ítem se mencionará los elementos necesarios para el buen funcionamiento de la parte administrativa y operativa de la comercializadora, los cuales son un complemento para la adecuación de este, a

través del cual se ofrecerá una buena atención a los visitantes y clientes, y esto reflejará de igual modo el buen desempeño de los empleados.

Tabla 63. Muebles y enseres.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Silla gerencia	1	$ 480.000	$ 480.000
Mesas	1	$ 660.000	$ 660.000
Aire acondicionado LG 092C7	1	$ 1.360.000	$ 1.360.000
Mesas en acero inoxidable 120x60x70	2	$ 600.000	$ 1.200.000
Carro transportador en acero	1	$ 350.000	$ 350.000
Escritorio gerencia	1	$ 490.000	$ 490.000
Extintores multipropósito	1	$ 39.999	$ 39.999
Archivador	1	$ 320.000	$ 320.000
Sillas interlocutoras	6	$ 120.000	$ 720.000
Escritorio secretaria y silla	1	$ 790.000	$ 790.000
TOTAL			**$ 6.409.999**

***5.1.1.3 Equipo de oficina*.** Es el equipo que necesita el Gerente, la secretaria, los técnicos de producción y en general la parte administrativa para sus actividades de oficina.

Tabla 64. Equipo de Oficina

CONCEPTO	CANTIDA	VALOR	VALOR TOTAL
Computador de escritorio ASUS 221	1	$ 1.000.000	$ 1.000.000
Computador portátil ASUS X441S	1	$ 750.000	$ 750.000
Caja registradora CASIO T280	1	$ 480.000	$ 480.000
Impresora CANON PRIXMA G3100	1	$ 470.000	$ 470.000
Teléfono inhalámbrico PANASONIC	1	$ 115.000	$ 115.000
Calculadora CASIO GX12B	2	$ 45.000	$ 90.000
TOTAL			**$ 2.905.000**

5.1.1.4 Total inversión fija. Se relaciona a continuación el costo total de la inversión fija a la que tendrá lugar el funcionamiento a la comercializadora de Quesos Tatho´s Lac en el municipio de Barrancabermeja.

Tabla 65. Total inversión fija

CONCEPTO	VALOR	
Maquinaria y Equipos	$	29.554.926
Muebles y enseres	$	6.409.999
Equipos de oficina	$	2.905.000
Vehiculos	$	50.000.000
TOTAL	**$**	**88.869.925**

5.1.2 Inversión diferida. Son bienes no físicos y derechos la empresa necesarios para su funcionamiento, tales como: nombre comercial, inversiones y todos aquellos gastos preoperativos los cuales incluyen estudios de factibilidad, gastos de adecuación, organización y puesta en marcha.

Dadas sus características estos se amortizan generalmente durante los primeros cinco años de operación como se observa en el siguiente cuadro.

Tabla 66. Inversión diferida.

CONCEPTO	VALOR	
Estudio de Factibilidad	$	2.000.000
Boleta fiscal, Matricula persona juridica	$	1.296.000
Derecho de cámara	$	82.000
Registro de libros y documentos	$	13.600
Publicidad Lanzamiento	$	2.630.000
TOTAL	**$**	**6.021.600**

5.1.3 Inversión capital de trabajo. Para la operación normal de la Comercializadora de Quesos Tatho´s Lac, se contará con un capital de trabajo para un mes, con el propósito de tener efectivo requerido para su normal funcionamiento.

***5.1.3.1 Costos de prestación del servicio*.** El costo se determina midiendo los parámetros: materias primas, mano de obra directa y costos indirectos del servicio.

***Materias primas*.** Para la transformación del producto se requieren de las siguientes materias primas:

Tabla 67. Materia Prima

MATERIALES	UNIDAD	CONSUMO POR unidad	VALOR UNIDAD DE INSUMO	COSTO POR UNIDAD	COSTO ANUAL	COSTO MENSUAL
Queso	Kilo	1,0000	$ 7.800	$ 7.800	$ 1.092.499.200,00	$ 91.041.600,00
Promedio bolsa de empaque.	unidad	1,0000	$ 183	$ 183	$ 25.631.712,00	$ 2.135.976,00
Etiquetas plastificadas autohadesivas.	Unidad	1,0000	$ 160	$ 160	$ 22.410.240,00	$ 1.867.520,00
TOTAL				**$ 8.143,00**	**$ 1.140.541.152,00**	**$ 95.045.096,00**

***Mano de obra directa*.** Son las personas que deben atender directamente el área de proceso y transformación del producto.

Tabla 68. Mano de obra directa

ÍTEM	CANTIDAD	SALARIO BÁSICO	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	FACTOR PRESTACIONAL	ASIGNACIÓN MENSUAL		TOTAL ANUAL
					UNITARIO	TOTAL	
Técnico de producción	2	$ 1.200.000	$ 88.211	$ 590.993	$ 1.879.204	$ 3.758.407	$ 45.100.885
TOTAL	**2**					**$ 3.758.407**	**$ 45.100.885**

Costos indirectos (pueden ser de fabricación o prestación del servicio). Se consideran los siguientes, necesarios para el normal desarrollo de las actividades de la empresa.

Depreciación. Se deprecia por el método de línea recta. De igual forma es de aclararse que ésta debe asignarse tanto a la parte administrativa como operativa, para lo cual se hace un prorrateo, este se asigna teniendo en cuenta que a pesar de que los muebles y equipos oficina son del área administrativa, en el proceso operativo de la comercializadora se utilizan algunos de ellos.

Tabla 69. Depreciación

ÍTEM	VALOR	TIEMPO A DEPRECIAR	VALOR DE SALVAMENTO	VALOR A DEPRECIAR	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Maquinaria y Equipos	$ 29.554.926	10	$ 14.777.463	$ 14.777.463	$ 246.291	$ 2.955.493
Muebles y enseres	$ 6.409.999	5	$ -	$ 6.409.999	$ 106.833	$ 1.282.000
Equipos de oficina	$ 2.905.000	5	$ -	$ 2.905.000	$ 48.417	$ 581.000
vehículos	$ 50.000.000	5	$ -	$ 50.000.000	$ 833.333	$ 10.000.000
TOTAL				**$ 74.092.462**	**$ 1.234.874**	**$ 14.818.492**

Tabla 70. Asignación de la Depreciación

DEPRECIACIÒN	PORCENTAJES DE PRORRATEO	
	OPERATIVO	ADMINISTRATIVO
Maquinaria y Equipos	100%	0%
Muebles y enseres	20%	80%
Equipos de oficina	20%	80%
vehículos	100%	0%

Se asignaron dos mesas al área operativa muebles para el desarrollo de sus actividades e igualmente un portátil y calculadora Casio para la realización de inventarios y reportes de eventos o requerimientos.

Servicios Públicos y Arrendamiento: Para el cálculo del valor de servicios públicos y el arrendamiento, se prorrateo el porcentaje en la parte operativa y administrativa teniendo en cuenta el consumo (energía, agua, gas) y el espacio ocupado por cada departamento, en los procesos desarrollados según las dos áreas de trabajo de la comercializadora (Operativa, Administrativa) así:

Tabla 71. Prorrateo Servicios Públicos y Arrendamiento

SERVICIOS PÚBLICOS Y ARRENDAMIENTOS	PORCENTAJES DE PRORRATEO	
	OPERATIVO	ADMINISTRATIVO
Gas	10,00%	90,00%
Arrendamiento	50,00%	50,00%
Servicio de Acueducto, Alcantarillado y Aseo	60,00%	40,00%
Energía	70,00%	30,00%
Telèfono, Internet Banda ancha y Televisión	10,00%	90,00%

SERVICIOS PÚBLICOS	VALOR	PORCENTAJES DE PRORRATEO	
		OPERATIVO	ADMINISTRATIVO
Gas	$ 15.000	$ 1.500,00	$ 13.500,00
Arrendamiento	$ 1.400.000	$ 700.000,00	$ 700.000,00
Servicio de Acueducto, Alcantarillado y Aseo	$ 50.000	$ 30.000,00	$ 20.000,00
Energía	$ 1.200.000	$ 840.000,00	$ 360.000,00
Teléfono, Internet Banda ancha y Televisión	$ 115.000	$ 11.500,00	$ 103.500,00

Mantenimiento y Seguros: Para el cálculo del valor del mantenimiento y seguros, se toman los activos asignados tanto a la parte operativa como administrativa y a éstos se toma un 5% como valor de mantenimiento y 1% como valor de seguros.

Por lo tanto, el valor total de los costos indirectos (de fabricación o de prestación del servicio) se obtienen al sumar depreciación, servicios públicos, arrendamientos, mantenimiento, seguros, así:

Tabla 72. Total Costos Indirectos

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mantenimiento	$ 123.146	$ 1.477.746
Seguros	$ 67.848	$ 814.179
Depreciaciòn Maquinaria y Equipos	$ 246.291	$ 2.955.493
Depreciación Muebles y enseres	$ 21.367	$ 256.400
Depreciación Equipos de oficina	$ 9.683	$ 116.200
Depreciación Vehículos	$ 833.333	$ 10.000.000
Servicios	$ 883.000	$ 10.596.000
Arrendamiento	$ 700.000	$ 8.400.000
TOTAL	**$ 2.884.668**	**$ 34.616.018**

Las depreciaciones relacionadas a maquinaria y equipo, muebles y enseres y equipos de oficina son resultado de la asignación realizada en el cuadro 70, donde se hizo el respectivo prorrateo, según al área al que pertenece.

***Total costos de prestación del servicio*.** Totalizando los cuadros se tienen:

Tabla 73. Total costos de prestación del servicio.

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mano de Obra Directa MOD	$ 3.758.407	$ 45.100.885
Materia Prima	$ 95.045.096	$ 1.140.541.152
Costos Indirectos	$ 2.884.668	$ 34.616.018
TOTAL	**$ 101.688.171**	**$ 1.220.258.056**

***5.1.3.2 Gastos de administración y ventas*.** Se consideran los siguientes.

Tabla 74. Gastos de Personal Administrativo

ÍTEM	CANTIDAD	SALARIO BÁSICO	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	FACTOR PRESTACIONAL	ASIGNACIÓN MENSUAL		TOTAL ANUAL
					UNITARIO	TOTAL	
Gerente	1	$ 2.500.000		$ 1.146.925	$ 3.646.925	$ 3.646.925	$ 43.763.100
Secretaria General	1	$ 781.242	$ 88.211	$ 398.879	$ 1.268.332	$ 1.268.332	$ 15.219.983
Transportador	1	$ 1.250.000	$ 88.211	$ 613.931	$ 1.952.142	$ 1.952.142	$ 23.425.705
Auxiliar de servicios varios	1	$ 700.000	$ 88.211	$ 361.608	$ 1.149.819	$ 1.149.819	$ 13.797.823
TOTAL	4	**$ 5.231.242**	**$ 264.633**	**$ 2.521.343**	**$ 8.017.218**	**$ 8.017.218**	**$ 96.206.611**

Tabla 75. Gastos de Administración

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mantenimiento	$ 12.104	$ 145.250
Seguros	$ 6.210	$ 74.520
Depreciación Muebles y enseres	$ 85.467	$ 1.025.600
Depreciación Equipos de oficina	$ 38.733	$ 464.800
Arrendamiento	$ 700.000	$ 8.400.000
Servicios	$ 497.000	$ 5.964.000
Cafeterìa	$ 45.000	$ 540.000
Imprevistos	$ 100.000	$ 1.200.000
Publicidad de operación	$ 330.917	$ 3.970.999
Papelería	$ 100.000	$ 1.200.000
Amortización de Direridos	$ 100.360	$ 1.204.320
Contratación Externa (Servicios Contables)	$ 400.000	$ 4.800.000
TOTAL	**$ 3.115.791**	**$ 37.389.489**

Tabla 76. Gastos de personal de ventas

ÍTEM	CANTIDAD	SALARIO BÁSICO	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	FACTOR PRESTACIONAL	ASIGNACIÓN MENSUAL		TOTAL ANUAL
					UNITARIO	TOTAL	
Preventista.	2	$ 781.242	$ 88.211	$ 398.879	$ 1.268.332	$ 2.536.664	$ 30.439.967
Asesora de ventas	1	$ 781.242	$ 88.211	$ 398.879	$ 1.268.332	$ 1.268.332	$ 15.219.983
TOTAL	3	**$ 1.562.484**	**$ 176.422**	**$ 797.758**	**$ 2.536.664**	**$ 3.804.996**	**$ 45.659.950**

Tabla 77. Total gasto de administración y ventas

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gasto de Personal Administrativo	$ 8.017.218	$ 96.206.611
Gasto de personal de ventas	$ 3.804.996	$ 45.659.950
Gastos de Administración	$ 3.115.791	$ 37.389.489
TOTAL	**$ 14.938.004**	**$ 179.256.050**

***5.1.3.3 Gastos financieros*.** Los gastos financieros son los desembolsos en efectivo que la nueva empresa debe asumir por concepto del crédito bancario destinado a financiar parte de la inversión del proyecto.

Tabla 78. Gastos financieros

GASTOS FINANCIEROS	VALOR MES
Monto de Intereses mes 1	$ 1.480.000
Monto de intereses mes 2	$ 1.466.336
monto de intereses mes 3	$ 1.452.418

5.1.3.4 Total capital de trabajo. La inversión de capital de trabajo para la empresa corresponde al efectivo necesario para cubrir un mes la actividad, es de $ 42.488.105 como se observa a continuación.

El valor correspondiente a la inversión para el costo del producto disminuyó en una cuarta parte, teniendo en cuenta que los pedidos del producto se realizan semanal, el producto rota cada ocho días y la venta es de contado.

Tabla 79. Total capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR MES	VALOR A NECESITAR
Costos del producto (Prestaciòn del servicio)	$ 25.422.043	$ 25.422.043
Gastos de Administración y Ventas	$ 14.938.004	$ 14.938.004
Gastos Financieros	$ 1.480.000	$ 1.480.000
Gravamen del 4 x 1.000	$ 490.224	$ 490.224
(Depreciaciones y amortizaciones)	$ 1.335.234	$ 1.335.234
TOTAL	**$ 40.995.037**	**$ 40.995.037**

5.1.4 Inversión total. En este rubro se consideran todas las erogaciones correspondientes a la inversión fija, diferida y capital de trabajo.

Tabla 80. Inversión total

INVERSIÓN TOTAL	VALOR
Inversión Fija	$ 88.869.925
Inversión Diferida	$ 6.021.600
Inversión en Capital de Trabajo	$ 40.995.037
TOTAL	**$ 135.886.562**

5.1.5 Fuentes de financiación. La empresa Comercializadora de Quesos Tatho´s Lac cuenta con las siguientes fuentes financieras.

a. Recursos propios. Los recursos propios con los cuales iniciará actividades la Comercializadora de Quesos Tatho´s Lac equivalen a $55.886.562.

b. Recursos de terceros. Se optará por realizar un crédito en entidad Bancaria por valor de 80.000.000.

Tabla 81. Resumen del crédito

AÑO	PAGOS	INTERESES	ABONO A CAPITAL	SALDO
1	$ 26.623.435,73	$ 16.800.146,08	$ 9.823.289,65	$ 70.176.710,35
2	$ 26.623.435,73	$ 14.383.212,17	$ 12.240.223,56	$ 57.936.486,78
3	$ 26.623.435,73	$ 11.371.612,96	$ 15.251.822,77	$ 42.684.664,01
4	$ 26.623.435,73	$ 7.619.036,28	$ 19.004.399,45	$ 23.680.264,56
5	$ 26.623.435,73	$ 2.943.171,16	$ 23.680.264,56	$ 0,00
TOTAL	**$ 133.117.178,65**	**$ 53.117.178,65**	**$ 80.000.000,00**	

Tabla 82. Amortización del crédito

CUOTA	PAGO	INTERESES	ABONO A CAPITAL	SALDO
0				$ 80.000.000,00
1	$ 2.218.619,64	$ 1.480.000,00	$ 738.619,64	$ 79.261.380,36
2	$ 2.218.619,64	$ 1.466.335,54	$ 752.284,11	$ 78.509.096,25
3	$ 2.218.619,64	$ 1.452.418,28	$ 766.201,36	$ 77.742.894,88
4	$ 2.218.619,64	$ 1.438.243,56	$ 780.376,09	$ 76.962.518,80
5	$ 2.218.619,64	$ 1.423.806,60	$ 794.813,05	$ 76.167.705,75
6	$ 2.218.619,64	$ 1.409.102,56	$ 809.517,09	$ 75.358.188,66
7	$ 2.218.619,64	$ 1.394.126,49	$ 824.493,15	$ 74.533.695,51
8	$ 2.218.619,64	$ 1.378.873,37	$ 839.746,28	$ 73.693.949,23
9	$ 2.218.619,64	$ 1.363.338,06	$ 855.281,58	$ 72.838.667,65
10	$ 2.218.619,64	$ 1.347.515,35	$ 871.104,29	$ 71.967.563,36
11	$ 2.218.619,64	$ 1.331.399,92	$ 887.219,72	$ 71.080.343,63
12	$ 2.218.619,64	$ 1.314.986,36	$ 903.633,29	$ 70.176.710,35
13	$ 2.218.619,64	$ 1.298.269,14	$ 920.350,50	$ 69.256.359,84
14	$ 2.218.619,64	$ 1.281.242,66	$ 937.376,99	$ 68.318.982,86
15	$ 2.218.619,64	$ 1.263.901,18	$ 954.718,46	$ 67.364.264,40
16	$ 2.218.619,64	$ 1.246.238,89	$ 972.380,75	$ 66.391.883,64
17	$ 2.218.619,64	$ 1.228.249,85	$ 990.369,80	$ 65.401.513,85
18	$ 2.218.619,64	$ 1.209.928,01	$ 1.008.691,64	$ 64.392.822,21
19	$ 2.218.619,64	$ 1.191.267,21	$ 1.027.352,43	$ 63.365.469,77
20	$ 2.218.619,64	$ 1.172.261,19	$ 1.046.358,45	$ 62.319.111,32
21	$ 2.218.619,64	$ 1.152.903,56	$ 1.065.716,08	$ 61.253.395,24
22	$ 2.218.619,64	$ 1.133.187,81	$ 1.085.431,83	$ 60.167.963,40
23	$ 2.218.619,64	$ 1.113.107,32	$ 1.105.512,32	$ 59.062.451,08
24	$ 2.218.619,64	$ 1.092.655,35	$ 1.125.964,30	$ 57.936.486,78
25	$ 2.218.619,64	$ 1.071.825,01	$ 1.146.794,64	$ 56.789.692,15
26	$ 2.218.619,64	$ 1.050.609,30	$ 1.168.010,34	$ 55.621.681,81
27	$ 2.218.619,64	$ 1.029.001,11	$ 1.189.618,53	$ 54.432.063,28
28	$ 2.218.619,64	$ 1.006.993,17	$ 1.211.626,47	$ 53.220.436,80
29	$ 2.218.619,64	$ 984.578,08	$ 1.234.041,56	$ 51.986.395,24
30	$ 2.218.619,64	$ 961.748,31	$ 1.256.871,33	$ 50.729.523,91
31	$ 2.218.619,64	$ 938.496,19	$ 1.280.123,45	$ 49.449.400,45
32	$ 2.218.619,64	$ 914.813,91	$ 1.303.805,74	$ 48.145.594,72
33	$ 2.218.619,64	$ 890.693,50	$ 1.327.926,14	$ 46.817.668,58
34	$ 2.218.619,64	$ 866.126,87	$ 1.352.492,78	$ 45.465.175,80
35	$ 2.218.619,64	$ 841.105,75	$ 1.377.513,89	$ 44.087.661,91
36	$ 2.218.619,64	$ 815.621,75	$ 1.402.997,90	$ 42.684.664,01
37	$ 2.218.619,64	$ 789.666,28	$ 1.428.953,36	$ 41.255.710,65
38	$ 2.218.619,64	$ 763.230,65	$ 1.455.389,00	$ 39.800.321,65
39	$ 2.218.619,64	$ 736.305,95	$ 1.482.313,69	$ 38.318.007,96
40	$ 2.218.619,64	$ 708.883,15	$ 1.509.736,50	$ 36.808.271,46
41	$ 2.218.619,64	$ 680.953,02	$ 1.537.666,62	$ 35.270.604,84
42	$ 2.218.619,64	$ 652.506,19	$ 1.566.113,45	$ 33.704.491,39
43	$ 2.218.619,64	$ 623.533,09	$ 1.595.086,55	$ 32.109.404,83
44	$ 2.218.619,64	$ 594.023,99	$ 1.624.595,65	$ 30.484.809,18
45	$ 2.218.619,64	$ 563.968,97	$ 1.654.650,67	$ 28.830.158,51
46	$ 2.218.619,64	$ 533.357,93	$ 1.685.261,71	$ 27.144.896,79
47	$ 2.218.619,64	$ 502.180,59	$ 1.716.439,05	$ 25.428.457,74
48	$ 2.218.619,64	$ 470.426,47	$ 1.748.193,18	$ 23.680.264,56
49	$ 2.218.619,64	$ 438.084,89	$ 1.780.534,75	$ 21.899.729,81
50	$ 2.218.619,64	$ 405.145,00	$ 1.813.474,64	$ 20.086.255,17
51	$ 2.218.619,64	$ 371.595,72	$ 1.847.023,92	$ 18.239.231,25
52	$ 2.218.619,64	$ 337.425,78	$ 1.881.193,87	$ 16.358.037,38
53	$ 2.218.619,64	$ 302.623,69	$ 1.915.995,95	$ 14.442.041,43
54	$ 2.218.619,64	$ 267.177,77	$ 1.951.441,88	$ 12.490.599,55
55	$ 2.218.619,64	$ 231.076,09	$ 1.987.543,55	$ 10.503.056,00
56	$ 2.218.619,64	$ 194.306,54	$ 2.024.313,11	$ 8.478.742,89
57	$ 2.218.619,64	$ 156.856,74	$ 2.061.762,90	$ 6.416.979,99
58	$ 2.218.619,64	$ 118.714,13	$ 2.099.905,51	$ 4.317.074,48
59	$ 2.218.619,64	$ 79.865,88	$ 2.138.753,77	$ 2.178.320,71
60	$ 2.218.619,64	$ 40.298,93	$ 2.178.320,71	$ 0,00

5.2 COSTOS Y GASTOS

5.2.1 Costos fijos. Son aquellos costos que no tiene variación en el año.

Tabla 83. Costos fijos

COSTOS FIJOS		VALOR ANUAL
Mano de Obra Directa MOD		$ 45.100.885
Costos Indirectos Fijos		$ 26.139.218
Arriendo	$ 8.400.000,00	
Servicios	$ 2.119.200,00	
Depreciación	$ 13.328.092,56	
Mantenimiento	$ 1.477.746,30	
Seguros	$ 814.179,26	
TOTAL		**$ 71.240.104**

5.2.2 Costos y gastos variables. Son los costos que tienen variación en el año.

Tabla 84. Costos variables

COSTOS FIJOS		VALOR ANUAL
Materia Prima		$ 1.140.541.152
Costos Indirectos Variables		$ 8.476.800
Servicios	$ 8.476.800,00	
TOTAL		**$ 1.149.017.952**

5.2.3 Costos totales unitarios. Se determinan los costos totales para obtener el costo unitario del servicio.

Tabla 85. Costos totales unitarios

COSTOS FIJOS	VALOR ANUAL	COSTO POR UNIDAD
Total Anual de Costos Fijos	$ 71.240.104	$ 509
Total Anual de Costos Variables	$ 1.149.017.952	$ 8.204
TOTAL	**$ 1.220.258.056**	**$ 8.712,15**

Se observa que el costo fijo equivale a $ 509 y el costo variable a $8.204 para un total de costo por unidad de $8.712,15

5.3 PRECIO DE VENTA.

Por ser productos artesanales y compras en cantidades en acuerdo con los proveedores se pactó el manejo de un mismo precio para todas las clases de quesos.

Este se determina dividiendo el costo unitario del servicio por la diferencia entre la unidad y el margen de utilidad esperado 17%, lo cual se expresa de la siguiente fórmula matemática.

$$Precio\ de\ Venta = \frac{Costo\ Total\ \ Unitario}{1 - \%\ Utilidad\ Esperada} = \frac{\$8.712{,}15}{1 - 17\%} = \$\ 10.496.56$$

$$Precio\ de\ Venta\ = \ \$10.500$$

5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

5.4.1 Ingresos. Los ingresos operacionales están proyectados a 5 años, iniciando con unas ventas teniendo en cuenta la capacidad usada (50% de la capacidad instalada para el año 1) que tendrá la Comercializadora de Quesos y con un aumento anual sobre éstas, del 5% con respecto a las ventas del año anterior.

Tabla 86. Proyección de Ingresos.

		Año	Año	Año	Año	Año
	0	1	2	3	4	5
Ingresos Operacionales por ventas		$ 1.470.672.000	$ 1.544.205.600	$ 1.621.415.880	$ 1.702.486.674	$ 1.787.611.008
TOTAL INGRESOS		**$ 1.470.672.000**	**$ 1.544.205.600**	**$ 1.621.415.880**	**$ 1.702.486.674**	**$ 1.787.611.008**

5.4.2 Egresos:

Tabla 87. Proyección de Egresos.

	Año	Año	Año	Año	Año
	1	2	3	4	5
Mano de Obra Directa MOD	$ 45.100.885	$ 45.100.885	$ 45.100.885	$ 45.100.885	$ 45.100.885
Materia Prima	$ 1.140.541.152	$ 1.197.568.210	$ 1.257.446.620	$ 1.320.318.951	$ 1.386.334.899
Costos Indirectos de P. S Fijos	$ 26.139.218	$ 26.139.218	$ 26.139.218	$ 26.139.218	$ 26.139.218
Costos Indirectos de P. S Variables	$ 8.476.800	$ 8.900.640	$ 9.345.672	$ 9.812.956	$ 10.303.603
COSTOS DE PREST SERVICIO	**$ 1.220.258.056**	**$ 1.277.708.953**	**$ 1.338.032.396**	**$ 1.401.372.010**	**$ 1.467.878.606**
Gastos de Personal	$ 96.206.611	$ 96.206.611	$ 96.206.611	$ 96.206.611	$ 96.206.611
Gastos de Administración	$ 37.389.489	$ 37.389.489	$ 37.389.489	$ 37.389.489	$ 37.389.489
Gastos de Personal de Ventas	$ 45.659.950	$ 45.659.950	$ 45.659.950	$ 45.659.950	$ 45.659.950
GASTOS DE ADMON Y VENTAS	**$ 179.256.050**	**$ 179.256.050**	**$ 179.256.050**	**$ 179.256.050**	**$ 179.256.050**
Gastos Financieros	$ 16.800.146	$ 14.383.212	$ 11.371.613	$ 7.619.036	$ 2.943.171
Gravamen del 4 x 1.000	$ 5.882.688	$ 6.176.822	$ 6.485.664	$ 6.809.947	$ 7.150.444
Provisión para Impuestos	$ 15.996.770	$ 22.004.585	$ 28.469.152	$ 35.451.778	$ 43.026.303
TOTAL EGRESOS	$ 1.438.193.710	$ 1.499.529.623	$ 1.563.614.874	$ 1.630.508.822	$ 1.700.254.574

Los egresos se proyectaron de acuerdo con el aumento de las ventas que fue del 5% anual.

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS (a 5 años)

Después de haber realizado los cálculos anteriores, se elaboran los presupuestos de ingresos y egresos, se hace su respectiva proyección para los 5 primeros años de la Empresa Comercializadora de quesos Tatho´s Lac.

5.5.1 Estados de resultados proyectados a 5 años. En el Estado de Resultados Proyectados, se relacionan los ingresos y egresos proyectados a 5 años, es decir desde el año 2018 al 2022.

Tabla 88. Estado de Resultado proyectado.

	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Operacionales por ventas		$ 1.470.672.000	$ 1.544.205.600	$ 1.621.415.880	$ 1.702.486.674	$ 1.787.611.008
TOTAL INGRESOS		**$ 1.470.672.000**	**$ 1.544.205.600**	**$ 1.621.415.880**	**$ 1.702.486.674**	**$ 1.787.611.008**
Mano de Obra Directa MOD		$ 45.100.885	$ 45.100.885	$ 45.100.885	$ 45.100.885	$ 45.100.885
Materia Prima		$ 1.140.541.152	$ 1.197.568.210	$ 1.257.446.620	$ 1.320.318.951	$ 1.386.334.899
Costos Indirectos de P. S Fijos		$ 26.139.218	$ 26.139.218	$ 26.139.218	$ 26.139.218	$ 26.139.218
Costos Indirectos de P. S Variables		$ 8.476.800	$ 8.900.640	$ 9.345.672	$ 9.812.956	$ 10.303.603
COSTOS DE PRESTACION SERVICIO		**$ 1.220.258.056**	**$ 1.277.708.953**	**$ 1.338.032.396**	**$ 1.401.372.010**	**$ 1.467.878.606**
UTILIDAD BRUTA		**$ 250.413.944**	**$ 266.496.647**	**$ 283.383.484**	**$ 301.114.664**	**$ 319.732.402**
Gastos de Personal		$ 96.206.611	$ 96.206.611	$ 96.206.611	$ 96.206.611	$ 96.206.611
Gastos de Administración		$ 37.389.489	$ 37.389.489	$ 37.389.489	$ 37.389.489	$ 37.389.489
Gastos de Personal de Ventas		$ 45.659.950	$ 45.659.950	$ 45.659.950	$ 45.659.950	$ 45.659.950
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		**$ 179.256.050**	**$ 179.256.050**	**$ 179.256.050**	**$ 179.256.050**	**$ 179.256.050**
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS		**$ 71.157.894**	**$ 87.240.597**	**$ 104.127.434**	**$ 121.858.614**	**$ 140.476.352**
Gastos Financieros		$ 16.800.146	$ 14.383.212	$ 11.371.613	$ 7.619.036	$ 2.943.171
Gravamen del 4 x 1.000		$ 5.882.688	$ 6.176.822	$ 6.485.664	$ 6.809.947	$ 7.150.444
Otros Ingresos (Arrendamientos otras àreas)						
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		**$ 48.475.060**	**$ 66.680.562**	**$ 86.270.158**	**$ 107.429.631**	**$ 130.382.737**
Provisión para Impuestos		$ 15.996.770	$ 22.004.585	$ 28.469.152	$ 35.451.778	$ 43.026.303
UTILIDAD NETA		**$ 32.478.290**	**$ 44.675.977**	**$ 57.801.006**	**$ 71.977.852**	**$ 87.356.434**
RESERVAS		$ 3.247.829	$ 4.467.598	$ 5.780.101	$ 7.197.785	$ 8.735.643

Los datos fijos no varían ya que las proyecciones se realizan a precios constantes y además la estructura operativa y administrativa se mantiene.

5.5.2 Flujo de caja proyectado:

Tabla 89. Flujo de caja proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos operacionales		$ 1.409.394.000	$ 1.479.863.700	$ 1.553.856.885	$ 1.631.549.729	$ 1.713.127.216
Recuperación de Cartera			$ 61.278.000	$ 64.341.900	$ 67.558.995	$ 70.936.945
Total de Ingresos Operacionales		**$ 1.409.394.000**	**$ 1.541.141.700**	**$ 1.618.198.785**	**$ 1.699.108.724**	**$ 1.784.064.160**
Pagos de Costos						
Pago de Materia Prima		$ 1.140.541.152	$ 1.197.568.210	$ 1.257.446.620	$ 1.320.318.951	$ 1.386.334.899
Pago de Mano de Obra Directa		$ 45.100.885	$ 45.100.885	$ 45.100.885	$ 45.100.885	$ 45.100.885
Pago Costos Indirectos Fijos		$ 26.139.218	$ 26.139.218	$ 26.139.218	$ 26.139.218	$ 26.139.218
Depreciaciones		$ -13.328.093	$ -13.328.093	$ -13.328.093	$ -13.328.093	$ -13.328.093
Pago Costos Indirectos Variables		$ 8.476.800	$ 8.900.640	$ 9.345.672	$ 9.812.956	$ 10.303.603
Total Pagos de Costos Operacionales		**$ 1.206.929.963**	**$ 1.264.380.861**	**$ 1.324.704.303**	**$ 1.388.043.918**	**$ 1.454.550.513**
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO		**$ 202.464.037**	**$ 276.760.839**	**$ 293.494.482**	**$ 311.064.807**	**$ 329.513.647**
Pagos de Gastos						
Pago de Gastos de Administración		$ 133.596.100	$ 133.596.100	$ 133.596.100	$ 133.596.100	$ 133.596.100
Amortizaciones		$ -1.204.320	$ -1.204.320	$ -1.204.320	$ -1.204.320	$ -1.204.320
Depreciaciones		$ -1.490.400	$ -1.490.400	$ -1.490.400	$ -1.490.400	$ -1.490.400
Pago de Gastos de Ventas		$ 45.659.950	$ 45.659.950	$ 45.659.950	$ 45.659.950	$ 45.659.950
Pago de Impuestos		$ -	$ 15.996.770	$ 22.004.585	$ 28.469.152	$ 35.451.778
Total Pago de Gastos Operacionales		**$ 176.561.330**	**$ 192.558.100**	**$ 198.565.916**	**$ 205.030.482**	**$ 212.013.108**
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO		**$ 25.902.707**	**$ 84.202.739**	**$ 94.928.566**	**$ 106.034.324**	**$ 117.500.539**
Inversiones						
Inversión Fija	$ 88.869.925					
Inversión Diferida	$ 6.021.600					
Inversión en Capital de Trabajo	$ 40.995.037					
Total de Inversiones	$ 135.886.562	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
FLUJO DE CAJA LIBRE	**$ -135.886.562**	**$ 25.902.707**	**$ 84.202.739**	**$ 94.928.566**	**$ 106.034.324**	**$ 117.500.539**
Financiación						
Aportes de los socios	$ 55.886.562					
Crédito Financiero	$ 80.000.000					
Otras Fuentes (Valor en libros de Activos)						
Total Ingresos de Financiación	**$ 135.886.562**	**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ -**
Egresos de Financiación						
Abonos a capital		$ 9.823.290	$ 12.240.224	$ 15.251.823	$ 19.004.399	$ 23.680.265
Pago de Intereses		$ 16.800.146	$ 14.383.212	$ 11.371.613	$ 7.619.036	$ 2.943.171
Gravamen del 4 x 1.000		$ 5.882.688	$ 6.176.822	$ 6.485.664	$ 6.809.947	$ 7.150.444
Pago de Utilidades						
Total Egresos de Financiación	**$ -**	**$ 32.506.124**	**$ 32.800.258**	**$ 33.109.099**	**$ 33.433.382**	**$ 33.773.880**
FLUJO DE CAJA DE FINANCIACIÓN	**$ 135.886.562**	**$ -32.506.124**	**$ -32.800.258**	**$ -33.109.099**	**$ -33.433.382**	**$ -33.773.880**
FLUJO NETO DE CAJA	**$ -**	**$ -6.603.417**	**$ 51.402.481**	**$ 61.819.467**	**$ 72.600.942**	**$ 83.726.659**
Flujo de caja del período	$ -135.886.562	$ -6.603.417	$ 51.402.481	$ 61.819.467	$ 72.600.942	$ 83.726.659
Saldo anterior de Caja y Bancos		$ 40.995.037	$ 34.391.620	$ 85.794.101	$ 147.613.567	$ 220.214.509
SALDO FINAL DE CAJA Y BANCOS	**$ -135.886.562**	**$ 34.391.620**	**$ 85.794.101**	**$ 147.613.567**	**$ 220.214.509**	**$ 303.941.168**

Es de aclarar, que el total de depreciaciones se distribuyen en la parte operativa y administrativa, las cuales al sumarse equivalen al valor registrado en el balance proyectado.

5.5.3 Balance General inicial y proyectado a 5 años:

Tabla 90. Balance General inicial

		0
Caja y Bancos	$	40.995.037
Cartera (Cuentas por Cobrar)		
Total Activo Corriente	**$**	**40.995.037**
Maquinaria y Equipo	$	29.554.926
Muebles y Enseres	$	6.409.999
Equipos de Oficina	$	2.905.000
Vehículo	$	50.000.000
Depreciación Acumulada	$	-
Total Activo Fijo Neto	**$**	**88.869.925**
Activos Diferidos	$	6.021.600
Amortización Diferida	$	-
Activo Diferido Neto	**$**	**6.021.600**
TOTAL ACTIVOS	**$**	**135.886.562**
Obligaciones Financieras	$	9.823.290
Impuestos por pagar		
Total Pasivo Corriente	**$**	**9.823.290**
Obligaciones de Largo Plazo	$	70.176.710
PASIVO TOTAL	**$**	**80.000.000**
Aportes Sociales	$	55.886.562
Utilidades Ejercicios Anteriores		
Utilidades del Presente Ejercicio		
Reservas (10% de las utiliades del ejercicio)		
PATRIMONIO TOTAL	**$**	**55.886.562**
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	**$**	**135.886.562**

Tabla 91. Balance General proyectado a 5 años

		Año	Año	Año	Año	Año
	0	1	2	3	4	5
Caja y Bancos	$ 40.995.037	$ 34.391.620	$ 85.794.101	$ 147.613.567	$ 220.214.509	$ 303.941.168
Cartera (Cuentas por Cobrar)		$ 61.278.000	$ 64.341.900	$ 67.558.995	$ 70.936.945	$ 74.483.792
Total Activo Corriente	**$ 40.995.037**	**$ 95.669.620**	**$ 150.136.001**	**$ 215.172.562**	**$ 291.151.454**	**$ 378.424.960**
Maquinaria y Equipo	$ 29.554.926	$ 29.554.926	$ 29.554.926	$ 29.554.926	$ 29.554.926	$ 29.554.926
Muebles y Enseres	$ 6.409.999	$ 6.409.999	$ 6.409.999	$ 6.409.999	$ 6.409.999	$ 6.409.999
Equipos de Oficina	$ 2.905.000	$ 2.905.000	$ 2.905.000	$ 2.905.000	$ 2.905.000	$ 2.905.000
Vehículo	$ 50.000.000	$ 50.000.000	$ 50.000.000	$ 50.000.000	$ 50.000.000	$ 50.000.000
Depreciación Acumulada	$ -	$ -14.818.492	$ -29.636.985	$ -44.455.477	$ -59.273.970	$ -74.092.462
Total Activo Fijo Neto	**$ 88.869.925**	**$ 74.051.433**	**$ 59.232.940**	**$ 44.414.448**	**$ 29.595.955**	**$ 14.777.463**
Activos Diferidos	$ 6.021.600	$ 6.021.600	$ 6.021.600	$ 6.021.600	$ 6.021.600	$ 6.021.600
Amortización Diferida	$ -	$ -1.204.320	$ -2.408.640	$ -3.612.960	$ -4.817.280	$ -6.021.600
Activo Diferido Neto	**$ 6.021.600**	**$ 4.817.280**	**$ 3.612.960**	**$ 2.408.640**	**$ 1.204.320**	**$ -**
TOTAL ACTIVOS	**$ 135.886.562**	**$ 174.538.332**	**$ 212.981.901**	**$ 261.995.650**	**$ 321.951.729**	**$ 393.202.423**
Obligaciones Financieras	$ 9.823.290	$ 12.240.224	$ 15.251.823	$ 19.004.399	$ 23.680.265	$ 0
Impuestos por pagar		$ 15.996.770	$ 22.004.585	$ 28.469.152	$ 35.451.778	$ 43.026.303
Total Pasivo Corriente	**$ 9.823.290**	**$ 28.236.993**	**$ 37.256.408**	**$ 47.473.551**	**$ 59.132.043**	**$ 43.026.303**
Obligaciones de Largo Plazo	$ 70.176.710	$ 57.936.487	$ 42.684.664	$ 23.680.265	$ 0	$ -
PASIVO TOTAL	**$ 80.000.000**	**$ 86.173.480**	**$ 79.941.072**	**$ 71.153.816**	**$ 59.132.043**	**$ 43.026.303**
Aportes Sociales	$ 55.886.562	$ 55.886.562	$ 55.886.562	$ 55.886.562	$ 55.886.562	$ 55.886.562
Utilidades Ejercicios Anteriores		$ -	$ 29.230.461	$ 69.438.840	$ 121.459.745	$ 186.239.812
Utilidades del Presente Ejercicio		$ 29.230.461	$ 40.208.379	$ 52.020.905	$ 64.780.067	$ 78.620.790
Reservas (10% de las utiliades del ejercicio)		$ 3.247.829	$ 7.715.427	$ 13.495.527	$ 20.693.312	$ 29.428.956
PATRIMONIO TOTAL	**$ 55.886.562**	**$ 88.364.852**	**$ 133.040.829**	**$ 190.841.834**	**$ 262.819.687**	**$ 350.176.120**
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	**$ 135.886.562**	**$ 174.538.332**	**$ 212.981.901**	**$ 261.995.650**	**$ 321.951.729**	**$ 393.202.423**

NOTA: La cuenta “Utilidades del presente ejercicio” corresponden al valor de “Utilidad Neta, Cuadro 88”, descontando el valor de las respectivas reservas, las cuales se presentan en el cuadro actual “Reservas (10% de las utilidades del ejercicio). Es decir, las utilidades presentes aquí -Utilidades del presente ejercicio- más Reservas del período son iguales a las Utilidades netas del Estado de Resultados.

De igual forma, las depreciaciones presentadas en el Balance proyectado son las acumuladas, mientras en el flujo de caja se presentan las generadas en cada período.

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL

Desarrollo regional: La creación de la Comercializadora de Quesos Tatho´s Lac, se presenta como una gran oportunidad de ofrecer un producto natural, en gran parte con materia prima principalmente de la región, a precios asequibles y/o razonables que se transformara en relación costo/beneficio al consumidor, permitiéndole adquirir un producto de calidad a costos justo que se verá reflejado en beneficios de producción en sus labores de diarias de panaderías, restaurantes y para los tenderos en la rentabilidad.

La Comercializadora dentro de sus actividades implementara charlas periódicas y acompañamiento técnico a los proveedores de los diferentes tipos de quesos, con el fin de generar conciencia acerca de importancia de la implementación de la Buenas Prácticas de Manufacturas (BPM), uso de correcto de implementos y como se mencionó anteriormente inculcarles que, con la ejecución de Buenas Prácticas, los productores de quesos pueden obtener mejores beneficios económicos al brindar más calidad.

El principal impacto pretende ser el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, a través de la generación de empleo, capacitaciones, asistencia técnica, beneficios económicos y de productividad enfatizada en la producción de un producto que brinde calidad y las características propias de un producto elaborado de manera artesanal que promueve la frescura directa de un producto salido del campo a la mesa.

El aporte a los planes de desarrollo y crecimiento económico de la región se ven reflejados en la satisfacción de la demanda. Existe un panorama favorable, por la insatisfacción de las personas que consumen y requieren de los diferentes tipos de quesos, y estos no se consiguen en las proporciones requeridas o con las características que solicitan, por costos debido a los intermediarios y de la falta de existencia de una comercializadora en el municipio de Barrancabermeja que distribuya el producto y garantice las condiciones requeridas por los consumidores; desaprovechándose de esta manera la oportunidad de ofrecer un producto de la región de excelente calidad que aporte beneficios tanto económicos como sociales al mercado y economía del municipio.

Generación de empleo: El municipio cuenta con generadores de empleo formal y estable, pero la informalidad es alta y la oferta de ocupación no cumple con las regulaciones en materia de seguridad social y protección del trabajador. La Comercializadora de Quesos Tatho´s Lac será una fuente de empleo para mano de obra calificada y no calificada, contemplando todos los beneficios laborales establecidos por los entes gubernamentales.

Dentro de la mano de obra se ofrecerá 7 empleos directos, 1 indirecto. Se debe tener en cuenta que la generación de empleo no solo beneficia al colaborador sino también impacta positivamente a sus familias, y a la economía misma, toda vez que habrá poder adquisitivo circulante en el mercado.

Clima laboral, calidad y productividad: Los procesos para la comercialización y empaque de quesos estarán encaminados a cumplir con las normas técnicas establecidas, propender por el mejoramiento continuo, velar por mantener un buen clima laboral entre los colaboradores, establecer cronograma de capacitaciones y formaciones, celebraciones de fechas especiales; todo con el fin tener un equipo humano formado, motivado y satisfecho, y los resultados se verán reflejados en la productividad y calidad de trabajo.

6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL

El desarrollo de cada uno de los procesos que tendrá que realizar la comercializadora para cumplir con sus objetivos no refleja efectos o impactos negativos o desfavorables ya que su actividad se enfoca en la distribución no en la producción de ningún tipo de producto.

Para la evaluación ambiental se debe indagar la normatividad legal exigida por los entes gubernamentales mediante asesorías sobre los requisitos y las normas vigentes para cumplir las obligaciones ambientales que se generan entorno al funcionamiento de la empresa.

El funcionamiento de la comercializadora diseñará implementará y evaluará, un Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos, donde se especifican todos los programas para el correcto manejo de los residuos sólidos generados por la actividad de la comercializadora y mitigar de la mejor manera el impacto ambiental.

Cuando se diseña un proyecto emprendedor se debe buscar la optimización de los recursos y lograr la recuperación de la inversión en el menor tiempo posible, a su vez generar las utilidades que satisfagan las expectativas de los inversionistas. Sin embargo, la puesta en marcha de cualquier idea de negocio también lleva implícita una cuota de responsabilidad social y ambiental.

En la evaluación del proyecto se encontrará el punto de equilibro del proyecto, el Impacto Social o Responsabilidad Social Empresarial, el Impacto Ambiental y Financiero del proyecto. Se definirán las ganancias a generar, el aporte que hace al desarrollo regional, la generación de empleo; la preservación de los recursos renovables y no renovables, mediante el cumplimiento de las normas ambientales vigentes. Se determinará el VPN, la TIR, el periodo de recuperación de la inversión y el Análisis de las razones financieras básicas.

6.2.1 Matriz de evaluación de impactos (agua, aire, manejo de desechos). Teniendo en cuenta que la comercializadora según sus procesos en las actividades propias de sus labores, no manejará ningún tipo de químicos, material orgánico o agentes contaminantes, el impacto que genera al medio ambiente es mínimo.

Sus actividades encaminadas a la distribución, tiene dentro de sus procesos el empaque al vacío los residuos de este y todo material utilizado por los proveedores en el transporte del producto hasta la comercializadora, el cual será debidamente reciclado y entregado a los entes que darán el manejo adecuado e igualmente cualquier bolsa o empaque que este en buenas condiciones se reutilizará, no generara ningún tipo de desechos.

Tabla 92. Matriz de evaluación de impactos

Aspecto	Impacto ambiental
Agua	✓ Escasez del líquido ✓ Manejo inadecuado del recurso hídrico. ✓ Afectación en la calidad de los afluentes hídricos (manejo de aguas residuales)
Aire	✓ Emisión de olores incomodos producidos por los sueros de queso. ✓ Proliferación de insectos voladores
Manejo de desechos	✓ Proliferar focos de contaminación ✓ Segregación de desechos inorgánicos y de difícil degradación: Bolsas de empaque.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

6.3.1 Valor Presente Neto. El valor presente neto o el valor actual neto, es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos netos descontados a la

inversión, mide el rendimiento del proyecto con respecto a las variables económicas y financiera del mercado, con una tasa de interés de oportunidad (TIO) del mercado o tasa mínima atractiva de retorno, la cual es utilizada como tasa de descuento.

Con el fin de calcular técnicamente la tasa de descuento, se utilizará El WACC (del inglés Weighted Average Cost of Capital) denominado en ocasiones en español Promedio Ponderado del Costo de Capital o Coste Medio Ponderado de Capital (CMPC). Se trata de la tasa de descuento que debe utilizarse para descontar los flujos de fondos operativos para valuar una empresa utilizando el descuento de flujos de fondos.

El resultado que se obtiene será un porcentaje, y se aceptarán cualquier inversión que esté por encima de este.

La necesidad de utilización de este método se justifica en que los flujos de fondos operativos obtenidos se financian tanto con capital propio como con capital de terceros. El WACC lo que hace es ponderar los costos de cada una de las fuentes de capital.

Desde el punto de vista matemático se utiliza la siguiente fórmula:

$$WACC(cpp) = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d(1 - T)\frac{D}{CAA + D}$$

Dónde:

WACC Promedio Ponderado del Costo de Capital

Ke Tasa de costo de oportunidad de los accionistas (patrimonio) basado en una tasa libre de riesgo (TES a 5 años[47]) más una prima de riesgo Medio 7.65%.

CAA Capital aportado por los accionistas

D Deuda financiera contraída

Kd Costo de la deuda financiera

T Tasa de Impuestos

Es de aclararse también que como las proyecciones se están realizando a precios constantes esta tasa debe deflactarse para ajustarla a la situación presente.

De acuerdo con lo anterior se tiene una tasa del 12% efectivo anual.; valor obtenido sobre el riesgo que implica desarrollar una actividad.

Tabla 93. Tasa de Descuento

Tasa Libre de Riesgo	6,35%	TES a 5 años
Prima de Riesgo Media	12,00%	Anual
Ke	**19,11%**	Anual
Tasa del Crèdito	24,60%	Anual
Beneficio Tributario	33,00%	Anual
Kd	**16,48%**	Anual
COSTO PROMEDIO DE CAPITAL	**17,57%**	Anual
Tasa de Inflaciòn	**3,40%**	Para 2.018
Tasa de Descuento Deflactada	**13,70%**	Anual

[47] BANCO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Tasas de captación semanales. [En Línea]. Banco de la Republica de Colombia (Recuperado de 20 mayo 2013).Disponible en: www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_tas_inter_capt_sem_men.htm

Una vez obtenida la tasa de descuento a utilizar se procede a aplicarla al flujo de caja libre (Cuadro 35 de la plantilla en Excel) con el fin de traer a presente (pesos del año cero) los flujos futuros generados por la operación de la empresa y deducir de éstos el valor de las salidas de efectivo al iniciar el proyecto. De acuerdo con esto, en el cuadro 37 se tiene el cálculo del Valor presente neto.

Tabla 94. Flujo de caja libre

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos operacionales	$ 1.409.394.000	$ 1.479.863.700	$ 1.553.856.885	$ 1.631.549.729	$ 1.713.127.216
Recuperación de Cartera	$ -	$ 61.278.000	$ 64.341.900	$ 67.558.995	$ 70.936.945
Total de Ingresos Operacionales	**$ 1.409.394.000**	**$ 1.541.141.700**	**$ 1.618.198.785**	**$ 1.699.108.724**	**$ 1.784.064.160**
Pagos de Costos					
Pago de Materia Prima	$ 1.140.541.152	$ 1.197.568.210	$ 1.257.446.620	$ 1.320.318.951	$ 1.386.334.899
Pago de Mano de Obra Directa	$ 45.100.885	$ 45.100.885	$ 45.100.885	$ 45.100.885	$ 45.100.885
Pago Costos Indirectos Fijos	$ 26.139.218	$ 26.139.218	$ 26.139.218	$ 26.139.218	$ 26.139.218
Depreciaciones	$ -13.328.093	$ -13.328.093	$ -13.328.093	$ -13.328.093	$ -13.328.093
Pago Costos Indirectos Variables	$ 8.476.800	$ 8.900.640	$ 9.345.672	$ 9.812.956	$ 10.303.603
Total Pagos de Costos Operacionales	**$ 1.206.929.963**	**$ 1.264.380.861**	**$ 1.324.704.303**	**$ 1.388.043.918**	**$ 1.454.550.513**
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO	**$ 202.464.037**	**$ 276.760.839**	**$ 293.494.482**	**$ 311.064.807**	**$ 329.513.647**
Pagos de Gastos					
Pago de Gastos de Administración	$ 133.596.100	$ 133.596.100	$ 133.596.100	$ 133.596.100	$ 133.596.100
Amortizaciones	$ -1.204.320	$ -1.204.320	$ -1.204.320	$ -1.204.320	$ -1.204.320
Depreciaciones	$ -1.490.400	$ -1.490.400	$ -1.490.400	$ -1.490.400	$ -1.490.400
Pago de Gastos de Ventas	$ 45.659.950	$ 45.659.950	$ 45.659.950	$ 45.659.950	$ 45.659.950
Pago de Impuestos	$ -	$ 15.996.770	$ 22.004.585	$ 28.469.152	$ 35.451.778
Total Pago de Gastos Operacionales	**$ 176.561.330**	**$ 192.558.100**	**$ 198.565.916**	**$ 205.030.482**	**$ 212.013.108**
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO	**$ 25.902.707**	**$ 84.202.739**	**$ 94.928.566**	**$ 106.034.324**	**$ 117.500.539**
Inversiones					
Inversión Fija					
Inversión Diferida					
Inversión en Capital de Trabajo					
Total de Inversiones	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
FLUJO DE CAJA LIBRE	**$ 25.902.707**	**$ 84.202.739**	**$ 94.928.566**	**$ 106.034.324**	**$ 117.500.539**

Tabla 95. Valor Presente Neto

AÑO		FLUJO ESPERADO	TASA DE DESCUENTO	FACTOR DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL
Año	0	$ -135.886.562	13,70%	1,000000	$ -135.886.562
Año	1	$ 25.902.707	13,70%	0,879511	$ 22.781.726
Año	2	$ 84.202.739	13,70%	0,773540	$ 65.134.213
Año	3	$ 94.928.566	13,70%	0,680338	$ 64.583.466
Año	4	$ 106.034.324	13,70%	0,598365	$ 63.447.188
Año	5	$ 117.500.539	13,70%	0,526269	$ 61.836.833
VALOR PRESENTE ANUAL					**$ 141.896.865**

Como el valor presente neto arrojado en el cuadro es positivo $141.896.865, se deduce que el proyecto se acepta.

6.3.2 Tasa Interna de Retorno. Este valor es la tasa de descuento que hace que la VPN se igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada a inversión inicial.

La TIR se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$VPN = \sum(X)\ (1+ r)^{-t}$$

Dónde:

VPN = 0

X = Flujo neto de caja cada año (del 0 al 10) tomado del cuadro 5

r = TIR =?

t = Período de 0 hasta 5 años

Aplicando y reemplazando sus valores en fórmula, se obtiene que la TIR del proyecto usando la herramienta Excel es 43.32% anual, tal como se presenta en el cuadro 38.

Tabla 96. Tasa Interna de Retorno

Año 0	$ -135.886.562
Año 1	$ 25.902.707
Año 2	$ 84.202.739
año 3	$ 94.928.566
Año 4	$ 106.034.324
Año 5	$ 117.500.539
TIR	**43,32%**

La tasa de 43.32 % comparada con la tasa de mercado financiero y las variables económicas es superior, por lo tanto, se concluye que el proyecto desde el punto de económico es viable.

6.3.3 Periodo de recuperación. Siempre y cuando las condiciones estimadas y proyectadas para el proyecto se den, el monto de $135.886.562 se recuperará al cabo de dos (2) años, nueve (9) meses.

Tabla 97. Cálculo Periodo de recuperación.

AÑO		FLUJO ESPERADO	TASA DE DESCUENTO	FACTOR DE DESCUENTO	FLUJO ACTUALIZADO	SALDO
Año	0	$ -135.886.562	13,70%	1,000000	$ -135.886.562	$ -135.886.562
Año	1	$ 25.902.707	13,70%	0,879511	$ 22.781.726	$ -113.104.836
Año	2	$ 84.202.739	13,70%	0,773540	$ 65.134.213	$ -47.970.622
Año	3	$ 94.928.566	13,70%	0,680338	$ 64.583.466	**$ 16.612.844**
Año	4	$ 106.034.324	13,70%	0,598365	$ 63.447.188	**$ 80.060.032**
Año	5	$ 117.500.539	13,70%	0,526269	$ 61.836.833	$ 141.896.865

6.3.4 Análisis de las razones financieras. A continuación, se relaciona el análisis correspondiente al ítem teniendo en cuenta el balance general (ver Cuadro 98) presentado de la siguiente manera:

Razón corriente

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

Tabla 98. Razón Corriente.

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
3,39	4,03	4,53	4,92	8,80

Determina la capacidad de la planta para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos al corto plazo. Al dividir el activo corriente entre el pasivo corriente, se conoce con cuanto activo se cuenta para respaldar o cubrir los pasivos exigibles a corto plazo.

Para el caso puntual del proyecto, se tiene que por cada $1 que la Comercializadora de quesos debe a corto plazo, durante el primer año, tiene 3,39 representado en los activos corrientes para suplir y responder, de igual manera se observa que cada año el indicador mejora porque las obligaciones de corto plazo van disminuyendo al mismo tiempo que los activos del proyecto aumentan hasta el punto de llegar a una razón corriente del 8.8 en el año quinto de sus operaciones. Este indicador es interesante y favorable para la empresa, toda vez que determina el respaldo ante los proveedores y las entidades financieras ante una eventual expansión de la capacidad de la comercializadora.

Capital de trabajo

$$Capital\ de\ Trabajo = Activo\ Corriente - Pasivo\ Corriente$$

Tabla 99. Capital de trabajo.

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
$ 67.432.626	$ 112.879.592	$ 167.699.011	$ 232.019.411	$ 335.398.657

No es precisamente una razón financiera, esta representa la diferencia entre el total de los activos corrientes y los pasivos de igual naturaleza, es decir, con vencimiento

o cumplimiento menor o igual a un año. Esta muestra el valor que la empresa obtiene después de haber pagado sus pasivos de corto plazo, permitiendo de este modo a la gerencia tomar las decisiones pertinentes de inversión temporal, para poder obtener de esta manera los rendimientos financieros sobre los sobrantes temporales.

Para la Comercializadora de quesos Tatho´s Lac cuenta con $ 67.432.626 de capital de trabajo disponible para realizar la operación del primer año. Este valor está dentro de lo requerido para la inversión inicial de la planta, garantizando un correcto funcionamiento. De igual manera teniendo en cuenta lo mencionado en la razón corriente, a medida que transcurre el tiempo los pasivos disminuyen haciendo que el capital de trabajo aumente a $335.398.657 en el año quinto, de este modo se presenta excedentes que podrán ser invertidos.

Nivel de endeudamiento

$$Nivel\ de\ Endeudamiento = \frac{\text{Total Pasivos}}{\text{Total de Activos}}$$

Tabla 100. Nivel de endeudamiento.

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
49,37%	37,53%	27,16%	18,37%	10,94%

A través de esta se mide en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Por otro lado, está el riesgo que incurre los acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la comercializadora.

En este caso se observa que para el año uno, por cada peso que la empresa tiene invertido en activos, se ha financiado en 49.37 centavos, es decir que inicialmente

el 49% de los activos de la planta fueron adquiridos a través de fuentes de financiación diferentes a los recursos propios.

Por lo anterior, aunque parezca riesgoso para la empresa, a través de la operación de la planta se cumple con las obligaciones generando los recursos necesarios para que cada año se pueda disminuir el endeudamiento, terminando al quinto año con 10.94%, un porcentaje casi nulo, lo cual es favorable para la comercializadora y permite ser una garantía para los acreedores y respaldo financiero ante futuras necesidades de recursos.

Rotación de activos.

$$Rotación\ de\ Activos = \frac{\text{Ingresos por venta}}{\text{Total Activos}}$$

Tabla 101. Rotación de activos.

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
8,43	7,25	6,19	5,29	4,55

Es un indicador de productividad, mide cuantos pesos genera cada peso invertido en activo total.

Con base en lo anterior la rotación de los activos totales de la planta para el primer año fue de 8,43 veces y del 4.55 para el último año; esto significa que por cada peso invertido en activos se generaron unas ventas de 843 centavos para el primer año y 455 para el último año.

Por el cálculo anterior se debe tener en cuenta que la inversión en activos fijos es alta y a través del balance el efectivo disponible crece año a año, generando recursos que pueden reinvertirse para darles un mejor uso.

Es de aclarar que la rentabilidad de un negocio no solo se mide por la rotación de los activos sino también por el margen de utilidad que se maneja.

Margen bruto de ganancia

$$\text{Margen Bruto de Ganancia} = \frac{\text{Utilidada Bruta}}{\text{Ingresos Totales}}$$

Tabla 102. Margen Bruto de ganancias.

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
17,03%	17,26%	17,48%	17,69%	17,89%

Indicador que muestra que, por cada peso vendido, que se genera para cubrir los gastos operacionales y no operacionales. Para el primer año la planta tiene un margen bruto es aceptable, teniendo en cuenta que por cada peso que la empresa venda se genera una utilidad bruta antes de impuesto del 17.03 centavos, el cual tiene un comportamiento creciente año tras año has llegar a 17.89 centavos

Este factor es beneficioso para la planta ya que se puede deducir que a medida que pasa el tiempo los gastos operacionales y no operacionales van disminuyendo debido a la carga financiera que se reduce por su cancelación y la generación de más recursos por incremento en las ventas, permitiendo un mayor margen del cual puede disfrutar el propietario.

Margen Neto de Utilidad

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ingresos Totales}}$$

Tabla 103. Margen neto de Utilidad.

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
2,21%	2,89%	3,56%	4,23%	4,89%

Este indicador muestra la relación que existe de las utilidades después de ingresos y egresos no operacionales e impuestos, que pueden contribuir o restar capacidad para producir rentabilidad sobre las ventas. De acuerdo con esto se tiene que, por cada peso generado en ventas, en el año uno queda para el inversionista 2.21 centavos luego de cancelar todas las obligaciones (Estado, empleados, acreedores, etc.) terminando el año quinto de operaciones con un buen margen del 4.89%.

6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene e ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas.

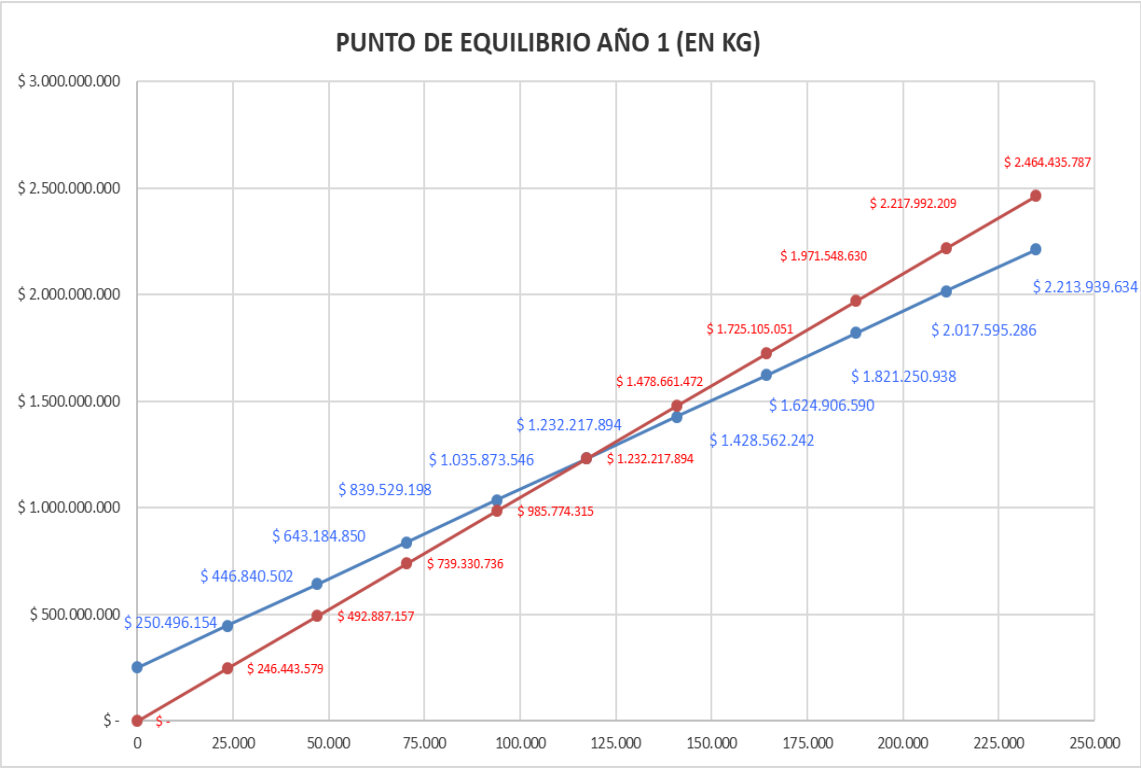
Para determinar el punto de equilibrio se hará sobre las cantidades a vender usando la siguiente fórmula:

$$\textbf{Cantidad a vender en punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos y gastos fijos}}{\text{Precio vta. / Und.} - \text{costo y gasto Variable / und.}}$$

Tabla 104. Punto de Equilibrio

		Costos y Gastos Fijos	Costo y Gasto Variable	Punto de Equilibrio Anual	Porcentaje de Ventas
Año	1	$ 250.496.154	$ 1.171.700.786	117.354	83,79%
Año	2	$ 250.496.154	$ 1.227.028.884	116.149	78,98%
Año	3	$ 250.496.154	$ 1.284.649.569	114.862	74,38%
Año	4	$ 250.496.154	$ 1.344.560.890	113.476	69,99%
Año	5	$ 250.496.154	$ 1.406.732.117	111.969	65,77%

Gráfica 23. Punto de Equilibrio.



El punto de equilibrio para la empresa Comercializadora de quesos Tatho´s Lac se alcanza cuando se venden 117.354 kilos de quesos para el año uno, es decir corresponde a 83.79% de las ventas proyectadas para el primer año.

7. CONCLUSIONES

A través del desarrollo e investigación del estudio de mercados se puede concluir lo siguiente:

- ✓ El mercado potencial en Barrancabermeja está compuesto por 1.133 locales, de estos se seleccionó 266 negocios como población objetivo para ofrecer los diferentes tipos de quesos.

- ✓ El 70% manifestó tener como prioridad en el momento de comprar el queso la calidad como prioridad en él producto.

- ✓ El 84% manifestó comprar de contado, se tiene la ventaja de que poseen la cultura de pagar de contado por la compra que realizan de los productos o materia prima, logrando con esto garantizar a la empresa la liquidez y sostenimiento necesario en el mercado.

- ✓ La población encuestada afirma necesitar queso, con el fin de cumplir con sus actividades comerciales. De los 266 encuestados se obtuvo un 100% de aceptación frente a la necesidad del uso o consumo de queso.

- ✓ No existen en el municipio ni en zonas aledañas, una comercializadora de quesos que ofrezcan de manera oportuna el producto, con un empaque al vacío y con una calidad garantizada, razón por la cual los comerciantes se deben surtir de intermediarios provenientes de otros municipios y/o ciudades, que transportan el queso durante su recorrido y distribución en vehículos no aptos para transporte de alimentos y que se ve reflejado en el aumento de costos para el consumidor.

- ✓ El 94% de los comerciantes contestó que estarían dispuesto a cambiar el proveedor de queso que en la actualidad poseen, lo que indica que los proveedores actuales no aplican una fidelización en los clientes, esto brinda oportunidad de incursionar en este mercado con la creación de una empresa comercializadora de quesos en el municipio de Barrancabermeja, ofreciendo productos con variedad, innovación en la presentación, calidad, costo justo y una estupenda atención al cliente.

Lo anterior, indica que a través del estudio de mercados el proyecto propuesto es viable, teniendo en cuenta que cumple con las características necesarias para promocionar y comercializar los productos directamente a los locales comerciales, pizzerías, restaurantes y micro mercados, lo cual permite que los costos no aumente por la necesidad de introducir más intermediarios en el canal de distribución, como actualmente se realiza, puesto que no existe comercializadora o un punto de distribución del mismo en el municipio.

Una vez realizado el estudio técnico se concluyó lo siguiente:

- ✓ Se determinó la tecnología requerida para la comercialización de los quesos a ofrecer y las condiciones necesarias para este son las adecuadas.

- ✓ Para lograr la producción de empaque y comercialización del producto, se requiere contar con la mano de obra de 2 operarios, un (1) preventista, una (1) Asesora de ventas y un (1) distribuidor.

- ✓ La comercializadora estará ubicada en el area urbana a 500mts de la plaza de mercado Torcoroma, una de las plazas principales del municipio de Barrancabermeja, de las que genera más comercio, teniendo en cuenta que por el método de micro localización obtuvo el mayor puntaje.

- ✓ Los factores determinantes del proyecto son un condicionante, en especial los proveedores que suministrarán la materia prima (queso), quienes en primera instancia de acuerdo con la necesidad y condiciones de recolección del mismo serán seleccionados en los municipios aledaños, dando cumplimiento a las necesidades y exigencias de la comercializadora en cumplir con las BPM.

  La demanda es elevada y teniendo en cuenta la capacidad de producción de los proveedores, no se podrá en el primer año suplir el 100%

- ✓ El diseño del proceso que llevará a cabo la comercializadora para desarrollar de manera adecuada el proceso de empaque y distribución, permitirá que se disminuyan los tiempos muertos y se optimizará cada uno de los eslabones de la cadena de producción buscando realizar una entrega oportuna de los pedidos solicitados y una rotación constante de los productos con el fin de mantener una cantidad mínima en stop.

- ✓ En cuanto al recurso humano no existe limitante alguna, teniendo en cuenta que el municipio se cuenta con mano de obra calificada y no calificada, egresado del SENA y/o diferentes instituciones y universidades, con los cuales se podrá contar y posteriormente incorporar a la empresa.

- ✓ La capacidad diseñada del proyecto es equivalente a 285.600 kilos anuales, la cual está relacionada con la capacidad instalada.

El estudio técnico arroja una capacidad a utilizar adecuada para cubrir parte de la demanda del producto, teniendo en cuenta la expansión de la comercializadora al cabo del quinto año se logra cubrir la demanda del producto en el municipio según la capacidad diseñada.

De acuerdo con el estudio realizado, se denota que es factible desde el punto de vista técnico la ejecución del proyecto, teniendo en cuenta que se tienen los recursos necesarios, la materia prima, la mano de obra, el sitio para la montura de la comercializadora, y en si con las condiciones requeridas para el desarrollo de este, lo que hace favorable la comercialización de los diferentes tipos de Quesos.

En razón a lo anterior, una vez terminado el estudio de investigación se puede determinar que la puesta en marcha de la planta Comercializadora de Quesos Tatho´s Lac en el municipio de Barrancabermeja, de acuerdo con los estudios implementados es una empresa factible para llevarse a cabo.

En el municipio no existe una empresa o comercializadora que ofrezca estos productos (quesos), en las condiciones y presentaciones que lo ofrecerá Tatho´s Lac, razón a esto se observó por medio del estudio de mercados que la mayoría de los comerciantes debían traer o abastecerse de este insumo desde otro lugar lo que ocasiona que el costo del mismo se incremente por el pago del transporte, los fletes, el cargue y descargue del mismo.

Se determinó que los productores comerciantes, panaderías, pizzerías y micro mercados estarían dispuestos a comprar el producto en el municipio.

El precio establecido es competitivo frente a los intermediarios que traen el producto desde otros lugares para ser revendidos a los comerciantes del municipio, lo cual permitirá que la comercializadora se posicione de manera efectiva en el mercado.

El estudio administrativo muestra una organización factible para la puesta en marcha de este, con una adecuada conformación empresarial teniendo en cuenta las necesidades de la comercializadora, y se ajusta a la política contractual y a las condiciones del mercado laboral de Barrancabermeja.

El estudio financiero permite ver con claridad la viabilidad del proyecto. Tiene una inversión total de $135.886.562, un monto adecuado y del cual se debe realizar un préstamo por $80.000.000.

Al evaluar las utilidades generadas, resulta interesante para el inversionista en el proyecto, así lo demuestran el valor presente neto ($141.896.865) y la tasa interna de retorno (43.32%), los cuales indican un parámetro evaluativo adeudado que permite pensar que crear la empresa es una buena opción para su inversionista y para la actividad de la comercializadora.

8. RECOMENDACIONES

La viabilidad del proyecto está condicionada a la adquisición de la materia prima en los municipios aledaños, por parte de los medianos y pequeños productores.

El servicio al cliente, la disponibilidad del producto, la calidad y la variedad que se brinde a los clientes es fundamental para que se consiga abrir el mercado y los clientes adquieran el producto.

Es necesario que el personal trabajador adscrito a la comercializadora y los proveedores de la materia prima (queso) sea capacitado de manera periódica, para garantizar un buen servicio y una excelente calidad profesional y humana, realizando énfasis en las normas y buenas prácticas de manufactura, con el fin de elevar la calidad del producto que la comercializadora ofrecerá a sus clientes.

Mantener un buen clima organizacional y un excelente trabajo en equipo con el fin de buscar y lograr los objetivos comunes y no individuales.

Realizar las estrategias de mercado necesarias para ofrecer un buen servicio y atención, ofreciendo no solo calidad en nuestro producto sino en las personas que forman parte de su producción.

BIBLIOGRAFÍA

ALICO, SOLUCIONES INTEGRALES. Empaques flexibles. [En Línea]. ALICO S.A. 2012. (Recuperado el 23 de noviembre de 2018). Disponible en: https://alico-sa.com/es/empaques-flexibles-categorias/

ALCALDÍA DE BARRANCABERMEJA. Barrancabermeja en Cifras 2016. [En Línea]. COMPETITICS. 2016. [Recuperado de 07 marzo 2017]. Disponible en: https://www.barrancabermeja.gov.co/sites/default/files/opendata/REVISTA%20BARRANCABERMEJA%20EN%20CIFRAS%202016_0.pdf

ALPINA. Prospecto Preliminar de Información. [En Línea]. Alpina. Marzo de 2013. [Recuperado de 11 de junio de 201]. Disponible en: http://www.alpina.com.co/sites/default/files/Publicacion%20prospectos%20de%20emision.pdf

BANCO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Tasas de captación semanales. [En Línea]. Banco de la Republica de Colombia (Recuperado de 20 mayo 2013). Disponible en: www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_tas_inter_capt_sem_men.htm

BARAHONA CHAPARRO, John Jairo. Diagnóstico Ambiental de Barrancabermeja (Santander). [En Línea]. Blogspot Blogjbarahona. 10 de agosto de 2015. [Recuperado de 07 marzo 2017]. Disponible en: http://blogjbarahona.blogspot.com/2015/08/area-barrancabermeja-esuna-ciudad.html´

CAMARA DE COMERCIO DE BARRANCABERMEJA. ¿Cómo registrar una Empresa Unipersonal? [En Línea]. Cámara de Comercio de Barrancabermeja.

2017. (Recuperado de 12 de octubre 2017). Disponible http://www.ccbarranca.org.co/ccbar/component/content/article/88-preguntas-frecuentes/116-como-registrar-una-empresa-unipersonal?Itemid=437

CASTRILLÓN FRANCO, Diego. Colombia, a la vanguardia en producción de quesos: informe. [En Línea]. Contexto Ganadero. Mayo 31 de 2013. [Recuperado de 01 de mayo 2017]. Disponible en: http://www.contextoganadero.com/ganaderia-sostenible/colombia-la-vanguardia-en-produccion-de-quesos-informe

COLANTA, Noticias: Colanta, 50 años de tradición y calidad. [En Línea]. Colanta. 2016. [Recuperado de 11 de junio de 2017]. Disponible en: http://www.colanta.com.co/noticias/colanta-50-anos-de-tradicion-y-calidad/

COLOMBIA PRODUCTIVA. ¿Qué es el sector LÁCTEO? [En Línea]. Colombia Productiva. Programa de Transformación Productiva. Documento Conpes. Bogotá D.C., 19 de julio de 2010. [Recuperado de 03 de mayo de 2017]. Disponible en: https://www.colombiaproductiva.com/ptp-sectores/agroindustria/lacteos

CONTEXTO GANADERO. Consumo per cápita de queso en Colombia es de 1.1 kilos. [En Línea]. Contexto Ganadero. 12 septiembre 2013. (Recuperado en 28 noviembre 2016). Disponible en: http://www.contextoganadero.com/economia/consumo-capita-de-queso-en-colombia-es-de-11-kilos

CONTEXTO GANADERO. Colombia, cuarto mayor productor de leche en Latinoamérica. [En Línea]. Contexto Ganadero. 12 de octubre de 2013. (Recuperado de 01 de mayo 2017). Disponible en: http://www.contextoganadero.com/internacional/colombia-cuarto-mayor-productor-de-leche-en-latinoamerica

CONTEXTO GANADERO. Colombia, segundo exportador en productos derivados de leche de búfala a EE.UU. [En Línea]. Contexto Ganadero. 17 de julio de 2015. [Recuperado de 05 de mayo 2018]. Disponible en: http://www.contextoganadero.com/ganaderia-sostenible/colombia-segundo-exportador-en-productos-derivados-de-leche-de-bufala-eeuu

EL CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1429 (Diciembre 29 de 2010). “Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo”. Diario Oficial. Bogotá D.C. Nro. 47937 de Diciembre 29 de 2010. Mipymes Portal empresarial Colombiano. [Recuperado del 03 de mayo de 2017]. Disponible en: http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41060

ENCICLOPEDIA DEL QUESO. Origen del nombre. [En Línea]. PONCELET. 2016. (Recuperado en 12 de marzo 2017). Disponible en: https://poncelet.es/queso-origen-del-nombre

ESTUDIOS FINANCIEROS AKTIVA. Estudios sectoriales. [En Línea]. AKTIVA. 2013. (Recuperado de 02 de mayo de 2017). Disponible en: http://aktiva.com.co/app/webroot/blog/Estudios%20sectoriales/2013/Lacteos_2013.pdf

FEDEGAN. Inventario Ganadero. [En Línea]. FEDEGAN. 2016. [Recuperado de octubre 12 de 2018]. Disponible en: http://www.fedegan.org.co/estadisticas/inventario-ganadero

FESALIMENTOS. Incremento del consumo de Queso en Colombia: ¡Oportunidad de Cambio! [En Línea]. Tecno-Lácteos-Cárnicos. 2016. [Recuperado de 01 de mayo 2018]. Disponible en: http://www.tecnolacteoscarnicos.com/resumen/2016/p4.pdf

GOMEZ, Hernando. Administrador de la Panadería Holán. Entrevista realizada el 27 noviembre de 2016.

HEBRERO HERNÁNDEZ, José Antonio. Cómo crear una sociedad limitada (II). Procedimiento ordinario. [En Línea]. Tu Guía Legal. Agosto 29 de 2014. (Recuperado de 24 de agosto de 2016). Disponible en: https://tuguialegal.com/2014/08/29/crearsl2/

Ibíd.

LÁCTEOS VILLA DE UBATÉ. Quesos Colombianos. [En Línea]. Lácteos Villa de Ubaté. 2018. (recuperado de 08 agosto 2017). Disponible en: http://www.lacteosvilladeubate.com/our-spring-menu-has-arrived/

LEGIS. ¿A qué grupo perteneces? Ahora debes incluirlo en el RUT. [En Línea]. Legis, Comunidad Contable. 14 de Noviembre de 2013. (Recuperado de 09 de Septiembre de 2015). Disponible en: http://www.comunidadcontable.com/BancoConocimiento/Otros/rut.asp

LICATA, Marcela. Los quesos. Composición, elaboración y propiedades nutricionales. [En Línea]. ZONADIET. 2017. [Recuperado de 02 de mayo de 2017]. Disponible en: https://www.zonadiet.com/comida/queso.htm

MANCILLA, Geovanny. [Jefe de Sistemas] Cámara de Comercio Barrancabermeja. Consulta vía mail. 29 de noviembre de 2016.

NUÑO, Patricia. Tipos de distribución. [En Línea]. EMPRENDE PYME.Net. Abril 10 de 2017. (Recuperado de 05 de septiembre de 2017). Disponible en: https://www.emprendepyme.net/tipos-de-distribucion.html

ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACION (FAO). Entre la Acuicultura de los “Más Pobres” y la de los “Menos Pobres”: Tercera Parte Estudio de caso en el Municipio de Barrancabermeja (Colombia). México, D.F., junio de 1994. [Recuperado de 09 marzo 2018]. Disponible en: http://www.fao.org/docrep/field/003/AB478S/AB478S05.htm

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRCULTURA. Leche y productos lácteos. [En Línea]. FAO. 2018. (Recuperado en 03 mayo de 2018). Disponible en: http://www.fao.org/dairy-production-products/products/es/

PARMALAT COLOMBIA. Historia Parmalat. [En Línea]. Parmalat. 2016. [Recuperado de 11 de junio de 2017]. Disponible en: http://www.parmalat.com.co/historia-parmalat/

PROMOCIÓN DE TURISMO, INVERSIÓN Y EXPORTACIONES (PROEXPORT COLOMBIA). Sector Lácteo en Colombia. [En Línea]. PROEXPORT COLOMBIA. Enero de 2011. (Recuperado de 01 de mayo 2017). Disponible en: http://portugalcolombia.com/media/Perfil-Lacteo-Colombia.pdf

PROMOCIÓN DE TURISMO, INVERSIÓN Y EXPORTACIONES (PROEXPORT COLOMBIA). Sector Lácteo en Colombia. [En Línea]. PROEXPORT COLOMBIA. Enero de 2011. [Recuperado de 01 de mayo 2017]. Disponible en: http://portugalcolombia.com/media/Perfil-Lacteo-Colombia.pdf

QUEZADA, Ignacio. Reporte No 3: Tendencias mundiales del consumo de quesos y su comercialización. [En Línea]. Agrimundo. (Recuperado en 04 de mayo de 2017). Disponible en: http://www.agrimundo.gob.cl/wp-content/uploads/131202_reporte_leche_n3.pdf

RAMOS, Amauri. [Director General] Competitics, Centro de Estudios, Investigación y Proyectos para la competitividad de Barrancabermeja. Consulta vía mail, 12 junio 2017.

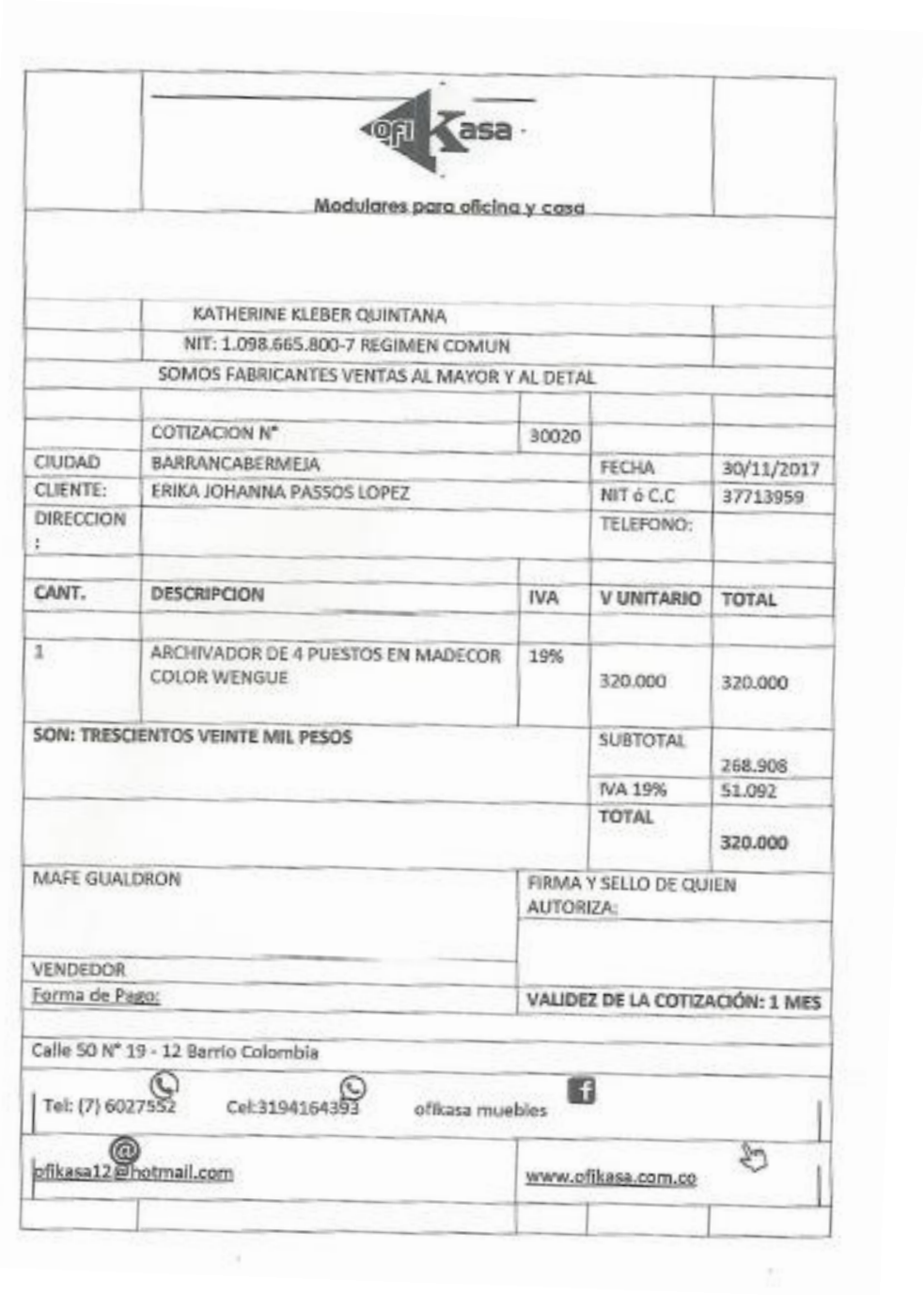
SECRETARÍA DE SALUD DE SANTANDER. Análisis de Situación de Salud con el Modelo de los Determinantes Sociales de Salud. [En Línea]. Observatorio de Salud Pública de Santander. Barrancabermeja 2014. [Recuperado de 07 marzo 2017]. Disponible en: http://web.observatorio.co/publicaciones/Barrancabermeja_dg.pdf

SERRANO RINCÓN, Cesar Giovanni. Empacadora al vacío SAMMIC. Bucaramanga, Santander: Cotización TALSA. Junio de 2017.

VALLE, Luis Carlos y HERNÁNDEZ UCRÓS, Ana Karina. Estudio de viabilidad para una Comercializadora de queso costeño suave en Bogotá. Bogotá D.C.: Pontificia Universidad Javeriana. 2010. (Recuperado de 06 de junio de 2017). Disponible en: https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9057/tesis388.pdf?sequence=1

ANEXOS

ANEXO A. COTIZACIÓN MUEBLES Y ENSERES



Modulares para oficina y casa

KATHERINE KLEBER QUINTANA
NIT: 1.098.665.800-7 REGIMEN COMUN
SOMOS FABRICANTES VENTAS AL MAYOR Y AL DETAL

	COTIZACION N°	30020		
CIUDAD	BARRANCABERMEJA		FECHA	30/11/2017
CLIENTE:	ERIKA JOHANNA PASSOS LOPEZ		NIT ó C.C	37713959
DIRECCION :			TELEFONO:	

CANT.	DESCRIPCION	IVA	V UNITARIO	TOTAL
1	ARCHIVADOR DE 4 PUESTOS EN MADECOR COLOR WENGUE	19%	320.000	320.000

SON: TRESCIENTOS VEINTE MIL PESOS	SUBTOTAL	268.908
	IVA 19%	51.092
	TOTAL	320.000

MAFE GUALDRON
VENDEDOR

FIRMA Y SELLO DE QUIEN AUTORIZA:

Forma de Pago:

VALIDEZ DE LA COTIZACIÓN: 1 MES

Calle 50 N° 19 - 12 Barrio Colombia

Tel: (7) 6027552 Cel:3194164393 ofikasa muebles

ofikasa12@hotmail.com

www.ofikasa.com.co

Modulares para oficina y casa

KATHERINE KLEBER QUINTANA
NIT: 1.098.665.800-7 REGIMEN COMUN
SOMOS FABRICANTES VENTAS AL MAYOR Y AL DETAL

COTIZACION Nº 2005

CIUDAD BARRANCABERMEJA
CLIENTE: ERIKA JOHANNA PASSOS
DIRECCION: CALLE 30 Nº 31 - 04 CINCUENTENARIO
E-MAIL: erikpassos@hotmail.com

fecha 7/11/2017
NIT ó C.C 37713959
TELEFONO: 6005301

CANT.	DESCRIPCION	IVA	V UNITARIO	TOTAL
1	silla ejecutiva espaldar alto job con mecanismo de cuatro bloqueos tapizada en color verde oscuro	19%	480.000	480.000
1	escritorio en vidrio templado con medidas de 1 mt x 0.55 mt con gaveta pequeña color negro	19%	490.000	490.000
6	sillas interlocutoras para mesa de juntas tapizada en el asiento y espaldar con estructura metalica. sill atapizada en paño verde militar	19%	120.000	720.000
1	escritorio en forma de L con medidas de 1.50 x 1.50 color wengue. sistema de archivo 2*1	19%	500.000	500.000
1	silla secretarial espaldar en malla asiento tapizado con brazos ref 3-3192	19%	290.000	290.000
1	mesa de juntas en vidrio templado color negro con medidas de 1.60 x 0.90 mt x 0.75 mt de alto	19%	660.000	660.000
				-
				-
				-

son: TRES MILLONES CIENTO CUARENTA MIL PESOS M/CTE.

SUBTOTAL	3.140.000
TOTAL	3.140.000

observaciones:

JUDITH PACHECO
VENDEDOR

Firma y Sello de Quien Autoriza

cc._____

Forma de pago: CONTADO

VALIDEZ DE LA COTIZACION: 15 DIAS

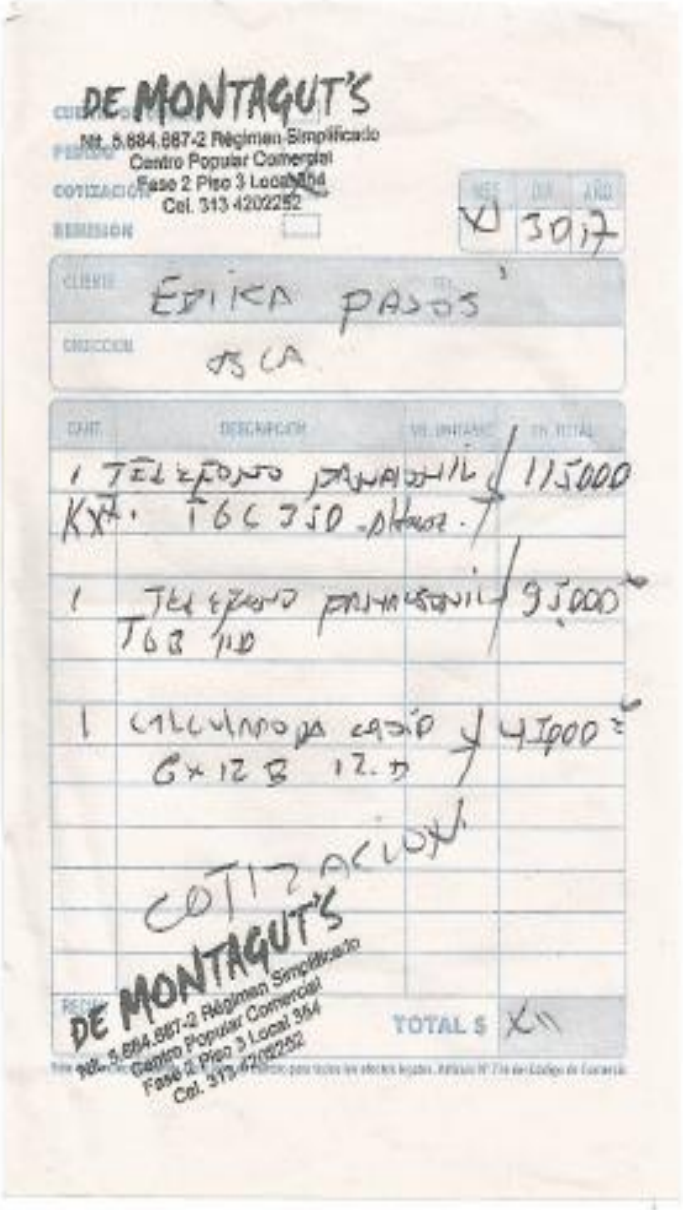
Calle 50 Nº 19 - 12 Barrio Colombia

Tel: (7) 6027552 Cel: 31[illegible]64393 ofikasamuebles

ofikasa12@hotmail.com www.ofikasa.com.co

ANEXO B. COTIZACIÓN TELÉFONO Y CALCULADORAS.





ANEXO C. COTIZACIÓN EQUIPOS DE OFICINA.

TIENDA MAXPRINTER S.A.S.

NIT: 900581756-6
CARRERA 18 No. 49 - 56 - Barrio Colombia
TELF: 6202627 - BARRANCABERMEJA

Nombre: Nit:
Dirección:
Teléfono: Cel:
E-mail: Ciudad:

COTIZACIÓN

Fecha Emisión: 17 11 2017

CANT.	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
01	**IMPRESORA CANON PIXMA G3100** IMPRESORA ESCANER COPIADORA SISTEMA DE TINTA ORIGINAL VELOCIDAD 5 PPM COLOR VELOCIDAD 8 PPM BLACK WIFI SISTEMA MOVIL EPRINT CAPACIDAD PARA 3.000= A 4.000p PAG GARANTIA 1 AÑO O 15.000= PAG IVA INCLUIDO 19% 		470.000=
VENDEDOR:		TOTAL $	

OBSERVACIONES:

TIENDA MAXPRINTER S.A.S.

NIT: 900581756-6
CARRERA 18 No. 49 - 56 - Barrio Colombia
TELF: 6202627 - BARRANCABERMEJA

Nombre: Nit:
Dirección:
Teléfono: Cel:
E-mail: Ciudad:

COTIZACIÓN

Fecha Emisión: 17 11 17

CANT.	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
	01 PORTATIL ASUS X441S		750.000
	Procesador INTEL CELEROM Disco Duro500 GB RAM 4 GB DDR3L. . Unidad DVD R Pantalla 14". Color BLANCO		
			
VENDEDOR:		TOTAL $	1.720.000

OBSERVACIONES:

TIENDA MAXPRINTER S.A.S.

NIT: 900581756-6
CARRERA 18 No. 49 - 56 - Barrio Colombia
TELF: 6202627 - BARRANCABERMEJA

Nombre: Nit:
Dirección:
Teléfono: Cel:
E-mail: Ciudad:

COTIZACIÓN

Fecha Emisión: 17 11 17

CANT.	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
01	PORTATIL ASUS 221 PROCESADOR: CELEROM DISCO DURO: 500GB MEMORIA RAM: 4GB PANTALLA: 19.5" HD LED LECTOR DE DVD -CD PTO: HDMI PTO USB MICRO CAMARA INTEGRADA		$1.000.000=
		TOTAL $	



VENDEDOR:

OBSERVACIONES:

TIENDA MAXPRINTER S.A.S.

NIT: 900581756-6
CARRERA 18 No. 49 - 56 - Barrio Colombia
TELF: 6202627 - BARRANCABERMEJA

Nombre: ERIKA JOHANA PASSOS **Nit:** 37713.959
Dirección: Calle 30 #31-04 Cincuentenario.
Teléfono: 6005301 **Cel:** 3164718111
E-mail: **Ciudad:**

COTIZACIÓN

Fecha Emisión: 29 | 11 | 17

CANT.	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
01	CAJA REGISTRADORA CASIO T 280		$480.000=

CASIO PCR-T280



RC REGISTRADORAS COLOMBIA



ALFANUMERICA
IMPRESION TERMICA
1200 ARTICULOS PLU
20 DEPARTAMENTOS
8 EMPLEADOS
4 TABLAS DE IMPUESTOS
TECLADO ANTIBACTERIAL
MODO DE CALCULADORA
LLAVE DE SEGURIDAD
CAJON MONEDERO
4 BILLETES 5 MONEDAS
NOMBRE DE CAJERO
INFORME VENTAS DIARIO
INFORME CONSOLIDADO
INFORME CODIGO PLU
GUIA DE INICIO RAPIDO INCLUIDO

planetarecolombia.com

VENDEDOR: TOTAL $

OBSERVACIONES:

ANEXO D. COTIZACIÓN MÁQUINA SELLADORA AL VACÍO.

Buenas Tardes.

Hago envió adjunto de los equipos solicitados con sus respectivas características, los precios son los siguientes:

23501001	EMPACADORA SAMMIC SV 520SD 1140449	$14,144,926
	EMPACADORA SAMMIC SV 310T 230/50-60	$8,082,815

Cesar Serrano

Asesor Supermercado Bucaramanga

CI Talsa - Bucaramanga

Cel: 3173645669

(577) 6350274 Ext. 111-118

superbucaramanga@citalsa.com

www.citalsa.com



ANEXO E. COTIZACIÓN BÁSCULAS.



BASCULAS DE SANTANDER

NIT 51780594-4

Bucaramanga, Noviembre 21 del 2017

Señora:

ERIKA JOHANA PASSOS

CAMRY **COTIZACIÓN**

Atendiendo su amable solicitud tenemos el gusto de cotizar lo siguiente:

JAZ

BASCULA ELECTRONICA
Marca: SILVER MAX
Medidas de plataforma: 40cmx30 cm
Capacidad: 150kg
División: 50 gr
Valor: $145.000



SILVER

BASCULA ELECTRONICA
Marca: SILVER MAX
Medidas de plataforma: 40cmx30 cm
Capacidad: 150kg
División: 50 gr
Valor: $170.000



PREMIER

BALANZA ELECTRONICA LIQUIDADORA
Marca: BERNALO
Capacidad: 30kg
División: 5 gr
Valor: $100.000

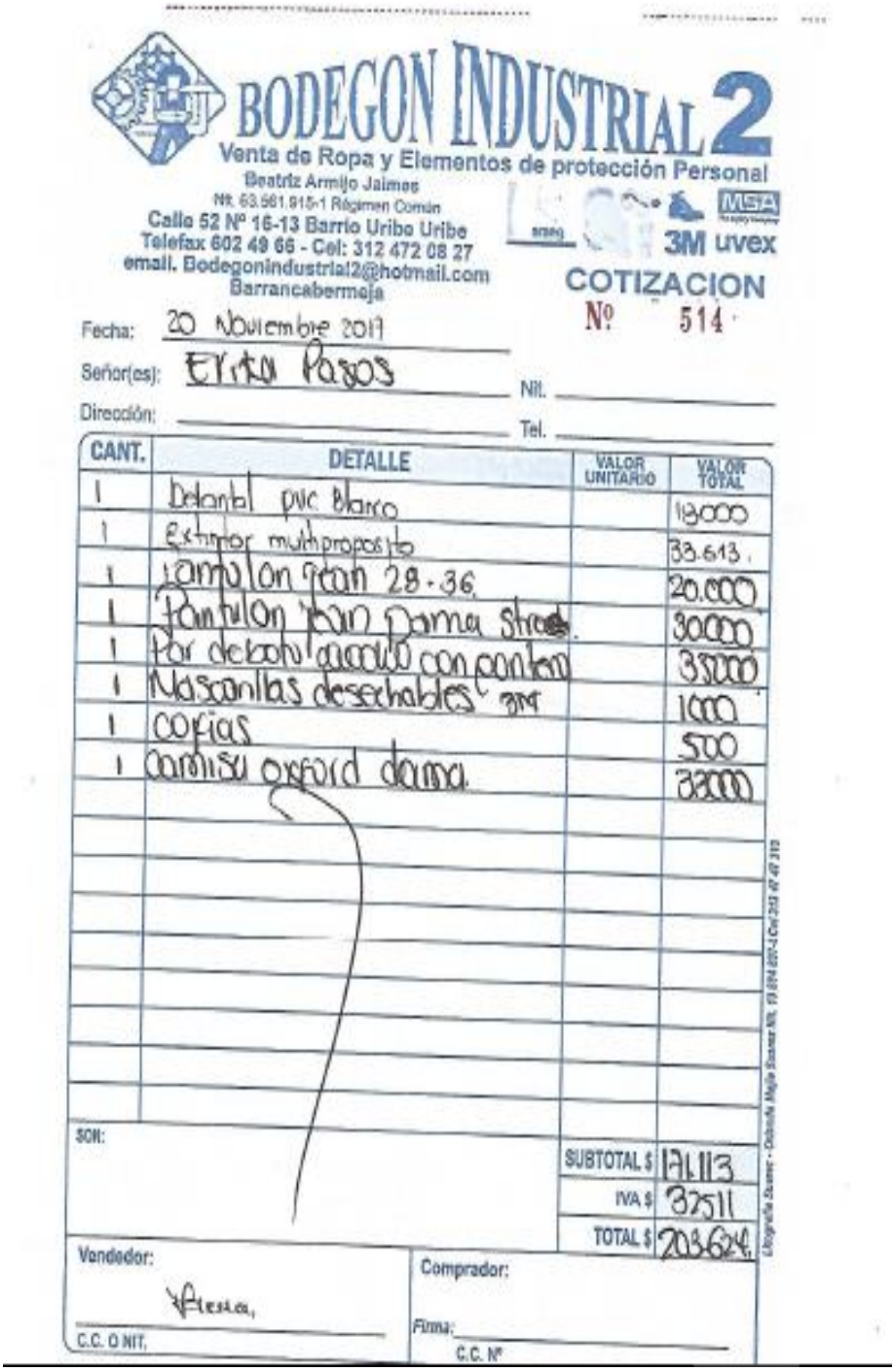


ATENTAMENTE

Basculas de Santander

CALLE 31 N° 15 – 40 BUCARAMANGA TEL 6433015

ANEXO F. COTIZACIÓN DOTACIÓN.



BODEGON INDUSTRIAL 2

Venta de Ropa y Elementos de protección Personal

Beatriz Armijo Jaimes
Nit. 63.561.915-1 Régimen Común
Calle 52 Nº 16-13 Barrio Uribe Uribe
Telefax 602 49 66 - Cel: 312 472 08 27
email. Bodegonindustrial2@hotmail.com
Barrancabermeja

MSA 3M uvex

COTIZACION
Nº 514

Fecha: 20 Noviembre 2017

Señor(es): Erika Pardo Nit.

Dirección: Tel.

CANT.	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Delantal pvc Blanco		18000
1	Extintor multiproposito		33.613.
1	pantalon jean 28-36		20.000
1	pantalon jean Dama Stret.		30000
1	par de botas caucho con puntera		35000
1	Mascarillas desechables 3M		1000
1	copias		500
1	camisa oxford dama		32000

SON:

SUBTOTAL $	171113
IVA $	32511
TOTAL $	203624

Vendedor:

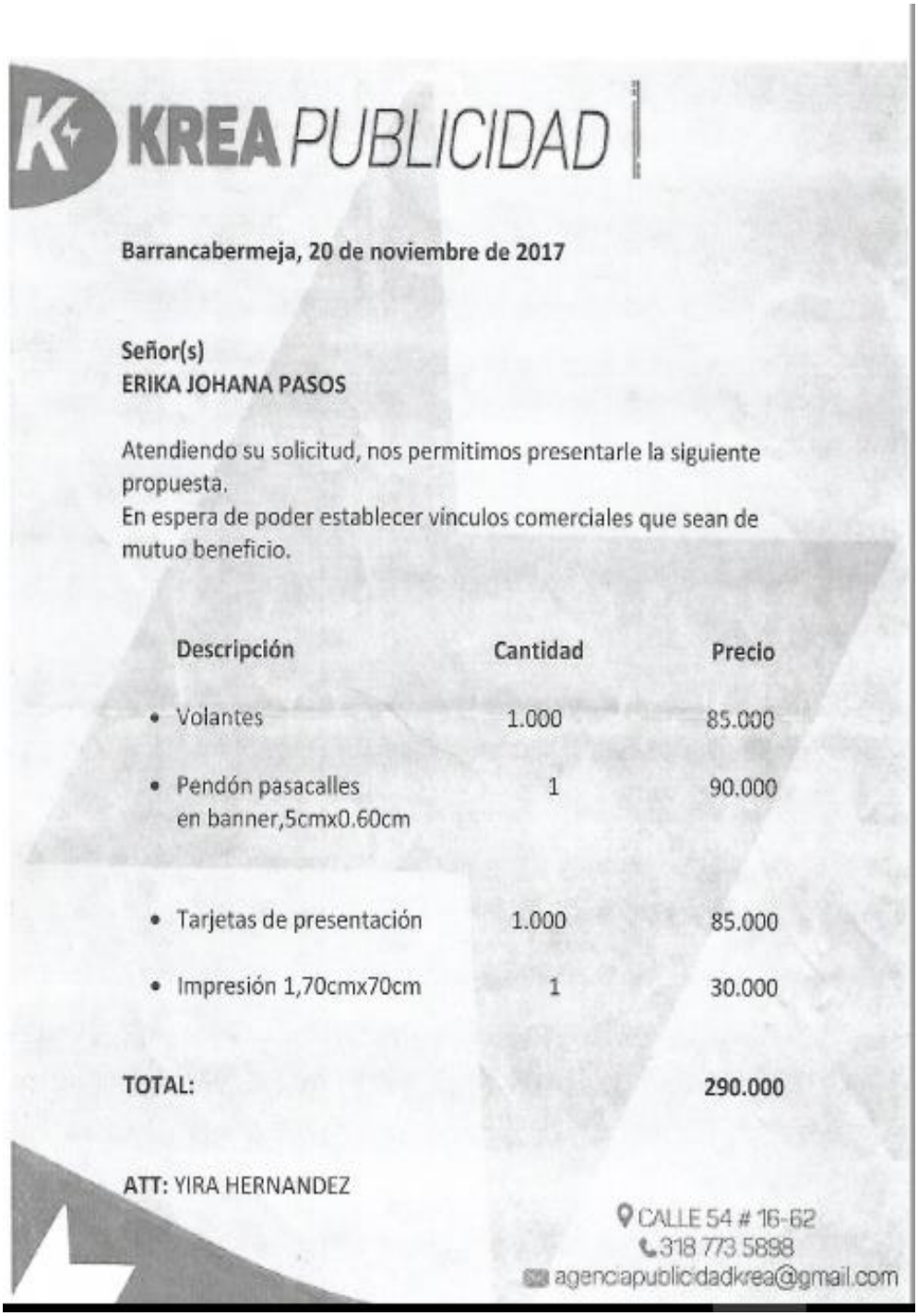
C.C. O NIT.

Comprador:

Firma:

C.C. Nº

ANEXO G. COTIZACIÓN PUBLICIDAD.



KREA PUBLICIDAD

Barrancabermeja, 20 de noviembre de 2017

Señor(s)
ERIKA JOHANA PASOS

Atendiendo su solicitud, nos permitimos presentarle la siguiente propuesta.
En espera de poder establecer vínculos comerciales que sean de mutuo beneficio.

Descripción	Cantidad	Precio
• Volantes	1.000	85.000
• Pendón pasacalles en banner,5cmx0.60cm	1	90.000
• Tarjetas de presentación	1.000	85.000
• Impresión 1,70cmx70cm	1	30.000
TOTAL:		**290.000**

ATT: YIRA HERNANDEZ

CALLE 54 # 16-62
318 773 5898
agenciapublicidadkrea@gmail.com

ANEXO H. COTIZACIÓN ALQUILER VEHÍCULO.

ANEXO I. FORMATO ENCUESTA UTILIZADA.

ENCUESTA DE CONSUMO Y COMERCIALIZACIÓN DE QUESO.

Nombre del encuestado_____ **No. Cel**_____

Nombre Local_____ **Ubicación** _____

PRESENTACIÓN DE LA ENCUESTA

Estamos interesados en conocer su opinión, por favor, sería tan amable de contestar el siguiente cuestionario. La información que nos proporcione será de utilidad para conocer el mercado del sector lácteo(Queso) en la ciudad. El cuestionario dura 5 minutos aproximadamente. Gracias.

ENCUESTA

1 - ¿Para el desarrollo de su actividad comercial diaria necesita queso?

SI ☐ NO ☐

2 - ¿Cuál es la característica más importante en el momento de comprar el producto (quesos)?

Calidad. ☐ Precio ☐

3 - ¿Qué tipo de queso es el más requerido para el desarrollo de su actividad?

Blando bajo en sal. ☐ Duro semi salado. ☐ Precocido Doble crema ☐

Ninguno de los anteriores. ☐

4 - ¿Estaría dispuesto a cambiar de proveedor, por uno que le brinde más calidad, innovación y mejor atención?

SI ☐ NO ☐

5 - ¿En promedio cuantos kilos de queso consume al mes en su negocio?

1 a 50 Kilos ☐ 51 a 100 kilos ☐ 101 a 150 Kilos ☐

151 a 200 kilos ☐ Más de 201 kilos ☐

6 - ¿En promedio cuánto paga por el kilo de queso?

$8.000 a $9.000 ☐ $9.100 a $10.000 ☐ $10.100 a $11.000 ☐

7 - ¿Cuál es el sistema de pago para la compra del queso?

Contado ☐ Crédito ☐

8 - ¿Dónde compra el queso actualmente?

Plazas de mercado de la ciudad ☐ Puerto, orilla del rio. ☐ Otra (especifique) ☐

9 - ¿El pedido se lo llevan al local o lo compran directamente en algún expendio?

Compra en el expendio ☐ Lo llevan al local. ☐

10 - ¿Por la compra del queso a su proveedor actual, recibe alguna garantía de satisfacción?

SI ☐ NO ☐

MUCHAS GRACIAS POR SU AMABILIDAD Y SU TIEMPO

ENCUESTA DE CONSUMO Y COMERCIALIZACIÓN DE QUESO.

Nombre del encuestado_____ **No. Cel**_____

Nombre Local_____ **Ubicación** _____

PRESENTACIÓN DE LA ENCUESTA

Estamos interesados en conocer su opinión, por favor, sería tan amable de contestar el siguiente cuestionario. La información que nos proporcione será de utilidad para conocer el mercado del sector lácteo(Queso) en la ciudad. El cuestionario dura 5 minutos aproximadamente. Gracias.

ENCUESTA

1 - ¿Qué tipo de queso ofrece en su establecimiento?

Blando bajo en sal. ☐ Duro semi salado. ☐ Precocido Doble crema ☐

2 - ¿Tipo de actividad comercial ejercen los clientes que compran queso?

Panadería. ☐ Tienda-Micro mercado ☐ Pizzería -Restaurante ☐ Amas de casa ☐

3 - ¿Piden los clientes algún tipo de presentación por peso para el queso?

SI ☐ NO ☐

4 - ¿En promedio cuantos kilos de queso vende al mes?

1 a 50 Kilos ☐ 51 a 100 kilos ☐ 101 a 150 Kilos ☐

151 a 200 kilos ☐ Más de 201 kilos ☐

5 - ¿Cuál es el promedio de rentabilidad de ganancias en un kilo de queso?

15% a 20% ☐ 21% a 25% ☐ 26% a 30% ☐ Mas de 30% ☐

6 - ¿Cuál es el sistema de pago para la venta del queso?

Contado ☐ Crédito ☐

7 - ¿De qué ciudad se abastece de queso?

Barrancabermeja ☐ Puerto Berrio ☐ Yondó ☐ El Banco Magdalena ☐ Otra ☐

8 - ¿La venta la llevan al local del cliente?

SI ☐ NO ☐

9 - ¿Garantiza la calidad o características del queso a sus clientes?

SI ☐ NO ☐

MUCHAS GRACIAS POR SU AMABILIDAD Y SU TIEMPO