

PROYECTO DE GRADO  
CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE QUESOS

07/28 /2011

LÁCTEOS LUPITA

Diana Patricia Gutiérrez Espinosa



**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN  
DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE QUESO  
EN LA LOCALIDAD DE KENNEDY  
UPZ KENNEDY CENTRAL  
BOGOTÁ**

**DIANA PATRICIA GUTIÉRREZ ESPINOSA  
ID 000045980**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C., 28 DE JULIO 2011**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN  
DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE QUESO  
EN LA LOCALIDAD DE KENNEDY  
UPZ KENNEDY CENTRAL  
BOGOTÁ**

**DIANA PATRICIA GUTIÉRREZ ESPINOSA**

**Proyecto presentado como requisito de grado para optar al título de  
Administración de Empresas**

**Asesor Metodológico  
JAIME BRISEÑO  
Economista**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C., 28 DE JULIO 2011**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Bogotá D.C. 26 de noviembre de 2010.

*La vida es un constante caminar, que se hace sencillo cuando se cuenta con la compañía de seres maravillosos que te brindan lo mejor cada instante; en mi vida he tenido el privilegio de contar con muchos de ellos, especialmente con Dios, quien es la luz que ilumina mi camino en momentos de oscuridad y me da la fuerza para continuar ; agradezco a mis padres Germán Eduardo y María Cristina, quienes con su ejemplo, consejos, esfuerzo y amor infinito, me enseñan el verdadero significado de la vida, y me muestran que los esfuerzos tienen siempre mayores recompensas; a mis hermanas: Rosa Isabel y María Cristina, a mis sobrinos María Isabel y Camilo Eduardo, por su cariño, a mi angelito Juan Esteban, que se que me cuida desde el cielo, a mis hijos Diana Marcela, Lina María, Nicolás, Iván Santiago y Germán Andrés, ya que ellos son el motor que me impulsa cada día, brindándome su apoyo incondicional, seguridad e inspiración, y con quienes compartimos el sentimiento sincero de nuestros corazones, para estar siempre unidos y continuar en busca de una mejor calidad de vida, a Edgard Nicolás Mogollón, quien me apoya y da fortaleza en momentos difíciles ayudándome a ver que siempre existe una salida para ellas.*

**Diana Patricia Gutiérrez Espinosa**

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios que me ha llevado paso a paso por el camino de la vida y del aprendizaje continuo, dándome la oportunidad de conocer personas especiales y maravillosas de las cuales he recibido enseñanzas, además de su compañía en momentos cruciales de mi vida.

Al Profesor Nabor Erazo, de las materias formulación y evaluación de proyectos, a él, le agradezco, por enseñarme y exigirme durante estos procesos de aprendizaje.

Al Profesor Jesús Farfán, por su paciencia para explicarnos y guiarnos en materias tan importantes para nuestra formación, para que las apliquemos en nuestra vida como profesionales integrales.

Al profesor Jairo Izquierdo, agradezco, su trato amable y cordial al transcurso de estos 10 semestres de carrera, especialmente su interés, colaboración y apoyo en el desarrollo de los estudiantes como personas y futuros profesionales.

A todos los docentes de la Corporación Universitaria Minuto de Dios por sus enseñanzas para mi formación como profesional, también agradezco a todas las personas que contribuyeron en este proyecto suministrándome la información necesaria para su elaboración.

## TABLA DE CON TENIDO

	Pág.
RESUMEN.....	12
INTRODUCCIÓN.....	14
1. TEMA.....	15
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
3. OBJETIVOS.....	17
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	17
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	18
5. MARCO REFERENCIAL.....	19
5.1 MARCO TEÓRICO.....	19
6. METODOLOGÍA.....	21
6.1 ESTUDIO DE MERCADOS.....	21
6.2 ESTUDIO TÉCNICO.....	21
6.3 ESTUDIO ADMINISTRATIVO JURÍDICO LEGAL.....	22
6.4 ESTUDIO FINANCIERO.....	22
7. ESTUDIO DE MERCADOS.....	23
7.1 ANÁLISIS DEL SECTOR.....	23
7.2 ANALISIS DOFA.....	27
7.2.1 Fortalezas.....	27
7.2.2 Amenazas.....	27
7.2.3 Oportunidades.....	28
7.2.4 Debilidades.....	28
7.3 IDENTIFICACION DE CARACTERISTICAS Y DEMANDA DEL PRODUCTO.....	28
7.3.1 Características del Producto.....	28
7.3.2 Identificación de la Demanda.....	28
7.4 CLIENTES POTENCIALES.....	29
7.5 IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO.....	29
7.4.1 JUSTIFICACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO.....	30
7.4.2 Perfil del Consumidor.....	30
7.2.3 Consumidor Final.....	30
7.4.3 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO.....	31
7.4.4 Promedio Venta y Costo Productos Catalogo.....	33
7.5 IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA.....	34
7.5.1 Competencia Directa.....	34
7.5.2 Fortalezas y Debilidades de la Competencia.....	34
7.5.3 Identificación de los Canales de Distribución.....	35
7.6 INVESTIGACION DE MERCADOS.....	35
7.6.1 Recolección de la Información.....	35
7.7 TABULACIÓN, SISTEMATIZACIÓN Y ANALISIS DE ENCUESTAS.....	39
7.7 MARKETING MIX.....	50

7.7.1 Concepto del Producto.....	50
7.7.2 Presentación del Producto.....	50
7.7.3 Estrategia de Distribución.....	52
7.7.4 Estrategias de Precios.....	52
7.7.5 Estrategias de Promoción.....	53
7.7.6 Estrategias de Comunicación.....	53
7.7.7 Estrategias de Servicio.....	54
7.8 LOGO DE LA EMPRESA.....	54
8. ESTUDIO TÉCNICO.....	55
8.1 LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	55
8.1.1 ASPECTOS GEÓGRAFICOS.....	56
8.2 MICROLOCALIZACIÓN.....	56
8.3 TAMAÑO Y DE LA EMPRESA.....	56
8.4 DISTRIBUCIÓN Y DISEÑO DE LAS INSTALACIONES.....	57
8.5 MAQUINARIA Y EQUIPO.....	57
8.6 CARACTERÍSTICAS DEL PROYECTO.....	59
8.6.1 Capacidad de Compra.....	59
8.6.2 Inversión.....	59
9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO JURÍDICO LEGAL.....	60
9.1 ASPECTO LEGAL.....	60
9.1.1 Normatividad.....	60
9.2 CONSTITUCIÓN FORMAL DE LA EMPRESA.....	61
9.2.1 Marco Jurídico Legal.....	61
9.2.3 Documentos.....	61
9.3 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.....	62
9.3.1 Cultura Organizacional.....	62
9.4 ASPECTO ORGANIZACIONAL.....	64
9.4.1 Estructura Organizacional.....	64
9.5 AREAS DE LA EMPRESA.....	64
9.5.1 Manual de Funciones.....	65
9.6 HIGIENE Y SEGURIDAD.....	65
9.6.1 Afiliación a la Aseguradora de Riesgos Profesionales (ARP).....	66
9.6.2 Afiliación EPS Y Fondo de Pensiones y Cesantías.....	66
10. ESTUDIO FINANCIERO.....	67
10.1 EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA.....	67
10.2 PRESUPUESTO DE COMPRA.....	67
10.3. PROYECCIÓN VENTAS ANUALES.....	71
10.4 PROGRAMACIÓN DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO.....	74
10.5 INVERSIÓN MAQUINARIA Y EQUIPO.....	75
10.6 TASA DE OPORTUNIDAD.....	76
10.6.1 Indicadores Económicos.....	77
10.6.2 Costos Fijos y Variables.....	77
10.6.3 Presupuestos de Ventas, Costos e Inventarios.....	78
10.6.4 Punto de Equilibrio.....	79
10.7 ESTADO DE RESULTADOS.....	79

10.8 PRONÓSTICO DE FLUJOS GENERADO .....	81
10.8.1 Indicadores Financieros.....	82
10.8.2 Resumen Consolidado Toma de Decisiones. ....	83
10.8.3 Conclusiones del Estudio Financiero .....	83
BIBLIOGRAFÍA.....	85
ANEXOS.....	87

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Participación ventas Nacionales Principales Empresa	25
Tabla 2. Ficha Nutricional	31
Tabla 3. Ingredientes	32
Tabla 4. Portafolio	32
Tabla 5. Promedio Costo Compra de Productos Portafolio	33
Tabla 6. Población Kennedy Central	36
Tabla 7. Barrios de la UPZ Kennedy Central	36
Tabla 8. Población posibles clientes	37
Tabla 9. Ficha Técnica	38
Tabla 10. Información pregunta 1	40
Tabla 11. Información pregunta 2	41
Tabla 12. Información pregunta 3	42
Tabla 13. Información pregunta 4	43
Tabla 14. Información pregunta 5	44
Tabla 15. Información pregunta 6.	45
Tabla 16. Información pregunta 7	46
Tabla 17. Información pregunta 8	47
Tabla 18. Información pregunta 9	48
Tabla 19. Información pregunta 10.	49
Tabla 20. Presupuesto de gastos publicidad	53
Tabla 21. Presupuesto compras	68
Tabla 22. Gastos de personal	68
Tabla 23. Presupuesto de Costos Laborales Detallados	69
Tabla 24. Materiales Indirectos	70
Tabla 25. Gastos Generales	70
Tabla 26. Proyección De ventas Anuales	71
Tabla 27. Inversiones Preoperativas	72
Tabla 28. Porcentaje en inversión	73
Tabla 29. Costos Indirectos	73
Tabla 30. Inversión y Financiamiento	74
Tabla 31. Inversión en Maquinaria	75
Tabla 32. Depreciación de Activos	75
Tabla 33. Tasa de Oportunidad	76
Tabla 34. Presupuesto, costos e inventarios	78
Tabla 35. Punto de Equilibrio	79
Tabla 36. Estado de Resultados	80
Tabla 37. Indicadores Financieros	81
Tabla 38. Pronostico de los flujos de efectivo Generado	82
Tabla 39. Resumen consolidado para toma de decisiones	82
Tabla 40. Balance General Preforma de Inversión	83

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Ubicación Ciudad Kennedy Central	15
Figura 2. Las Cinco Fuerzas Competitivas	20
Figura 3. Distribución Por Rama Económica	25
Figura 4. Distribución UPZ Localidad de Kennedy	26
Figura 5. Número de personas por hogar	38
Figura 6. Establecimientos según actividad Localidad de Kennedy	39
Figura 7. Tabulación pregunta 1 - ¿En que rango de edad se encuentra?	40
Figura 8. Tabulación pregunta 2 ¿Realiza usted las compras en su casa?	41
Figura 9. Tabulación pregunta 3 ¿Consume usted Queso?	42
Figura 10. Tabulación pregunta 4. ¿Usted incluye queso en su mercado?	43
Figura 11. Tabulación pregunta 5 - ¿Con que frecuencia compra usted queso?	44
Figura 12. Tabulación pregunta 6 - ¿ Que cantidad de queso compra usted normalmente en el mercado?	45
Figura 13. Tabulación pregunta 7 - ¿Compra usted queso campesino o doble crema?	46
Figura 14. Tabulación pregunta 8 - ¿Que elige usted al momento de comprar queso?	47
Figura 15. Tabulación pregunta 9 - ¿Qué precio pagaría usted por una libra de queso?	48
Figura 16. Tabulación pregunta 10 - ¿Cuál de estas marcas ha consumido usted en el último mes?	49
Figura 17. Etiqueta Lácteos Lupita	50
Figura 18. Empaque Quesos Lupita	51
Figura 19. Comercialización de Quesos	52
Figura 20. Logo de La Empresa comercializadora “Lácteos Lupita”	54
Figura 21. Ubicación de la Empresa	55
Figura 22. Plano	57
Figura 23. ORGANIGRAMA	64
Figura 24. Costos Laborales Anuales	69
Figura 25. Proyección venta anual	72
Figura 26. Distribución de la inversión del proyecto	73
Figura 27. Proyección de ingresos, costos y utilidades	81

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Formato Encuesta	87
Anexo B. CÁMARA DE COMERCIO	89
Anexo C. REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL	90
Anexo D. LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO	92
Anexo E. MINUTA DE CONSTITUCIÓN	93

## **RESUMEN**

El objetivo de esta investigación, es hacer el Plan de Negocio para determinar la viabilidad de crear una empresa comercializadora de queso.

En este proyecto se dan los pasos más relevantes para poder llevar a cabo la puesta n marcha la empresa comercializadora de quesos.

Uno de los primeros pasos para ver si el proyecto es viable o no, es el estudio de mercados.

También se realizo una evaluación financiera, para conocer la inversión necesaria para el desarrollo del proyecto, entré los puntos importantes se encuentra el montaje del negocio, la maquinaria y equipo necesaria para la comercialización de queso, además del personal y otros.

## INTRODUCCIÓN

Para poder llevar a cabo la realización de un Plan de Negocio es necesario realizar el estudios que nos indiquen la factibilidad de este, por lo tanto también se debe hacer una investigación minuciosa del mercado y de las diferentes etapas para su creación, en este caso se realizan los estudios para comercializar y distribuir queso, en la localidad de Kennedy en la UPZ Kennedy central y que se encontrara ubicado en el barrio ciudad Kennedy central.

La localidad de Kennedy es bastante extensa y con variedad de comercio además de esto, Ciudad Kennedy Central, es uno de los barrios más extensos y poblados de esta localidad con un número bastante grande de habitantes, por lo tanto es un excelente lugar para crear un negocio, en este caso uno enfocado en la comercialización de queso.

En esta localidad, exactamente en Kennedy central en el barrio ciudad Kennedy central, donde es amplio el comercio, allí encontramos variedad de negocios pero no se ve uno dedicado solo a la venta de queso, a parte de los supermercados, charcuterías y cigarrerías de barrio que lo venden, pero no enfocado solo en este producto.

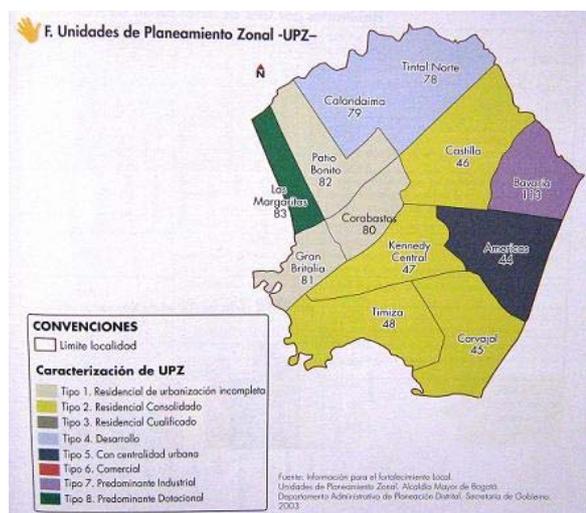
Por lo tanto la propuesta es, un negocio dedicado a la venta de quesos, iniciando con queso campesino, ya que se puede vender al menudeo y también a los clientes que tengan cigarrerías o supermercados en este barrio aumentando la rentabilidad del negocio.

## 1. TEMA

Se basa en una idea para desarrollar un plan de negocios realizando el estudio de factibilidad de este, enfocada en la comercialización y distribución de queso en la localidad de Kennedy, en la UPZ de Kennedy central.

<b>LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:</b>	Plan de Negocio
<b>SUB LÍNEA DE INVESTIGACIÓN</b>	Estudio de Factibilidad de una comercializadora de Queso
<b>ÁREA TEMÁTICA O TEMA:</b>	Comercialización y distribución
<b>TÍTULO:</b>	Creación de una comercializadora de queso
<b>PALABRAS CLAVE:</b>	Comercialización y distribución, Sector empresa, factibilidad, estrategia.
<b>LOCALIZACIÓN</b>	Localidad de Kennedy (UPZ Kennedy Central )

Figura 1. Ubicación Ciudad Kennedy Central



Fuente:  
[http://www.google.com.co/imgres?imgurl=http://1.bp.blogspot.com/\\_M4KK5SY4J8k/TNXI6UX\\_Ndl/AAAAAAAAA0/o2u9prQ4d3Q/s1600/kennedy-por-upz.jpg&imgrefurl=http://milocalidadoctava.blogspot.com/2010/10/kennedy-la-8.html&h=387&w=442&sz=38&tbnid=18t8O-UkigPFdM:&tbnh=84&tbnw=96&prev=/search%3Fq%3Dlocalidad%2Bde%2Bkennedy%26tm%3Ddisch%26tbo%3Du&zoom=1&q=localidad+d+e+kennedy&hl=es&usq=\\_\\_3yun8iV3CQRvNQi6bHSWvcespQ=&sa=X&ei=WbqgTvKZMsu00AGtmsifAw&ved=0CDoQ9QEwAw&dur=387](http://www.google.com.co/imgres?imgurl=http://1.bp.blogspot.com/_M4KK5SY4J8k/TNXI6UX_Ndl/AAAAAAAAA0/o2u9prQ4d3Q/s1600/kennedy-por-upz.jpg&imgrefurl=http://milocalidadoctava.blogspot.com/2010/10/kennedy-la-8.html&h=387&w=442&sz=38&tbnid=18t8O-UkigPFdM:&tbnh=84&tbnw=96&prev=/search%3Fq%3Dlocalidad%2Bde%2Bkennedy%26tm%3Ddisch%26tbo%3Du&zoom=1&q=localidad+d+e+kennedy&hl=es&usq=__3yun8iV3CQRvNQi6bHSWvcespQ=&sa=X&ei=WbqgTvKZMsu00AGtmsifAw&ved=0CDoQ9QEwAw&dur=387)

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Este proyecto nace como una oportunidad de negocio teniendo como objetivo principal la comercialización de queso, en la localidad de Kennedy ya que en la UPZ Kennedy Central. Son pocos los negocios que lo venden en buena cantidad, los que lo hacen, son negocios como pequeñas charcuterías que a su vez venden embutidos y otros productos para salsamentarías y comidas rápidas.

Los otros negocios que comercializan este producto son cigarrerías y supermercados, los cuales lo venden pero en una cantidad mínima y un poco más costoso, por lo tanto se tendría una ventaja en el precio ayudando a la economía del hogar y al desarrollo y crecimiento del negocio dedicado a la comercialización de queso.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

- Evaluar la, factibilidad y viabilidad para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de queso en la localidad de Kennedy (UPZ Kennedy Central).

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un estudio de mercados para determinar la demanda y principales competidores, precios del mercado, desarrollo de marketing mix, comercialización y distribución.
- Realizar un estudio técnico para determinar la mejor ubicación en esta localidad, el tamaño, precio y procesos para la comercialización de queso.
- Realizar un estudio organizacional para determinar el enfoque y la estructura de la empresa, en la política de personal y el marco jurídico legal para la creación de ésta.
- Realizar un estudio financiero para determinar la factibilidad económica para un horizonte de cinco años.

#### **4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

Este proyecto se llevará a cabo con el fin de cubrir necesidades del mercado; en este momento el producto que se comercializara es queso, no se trata de competir, si no de cubrir las variables de tiempo y costo; además de ser una nueva oportunidad de negocio, con una buena propuesta para los posibles compradores, abasteciendo también a los clientes potenciales para su comercialización, brindando un producto de calidad y alto valor nutricional.

## 5. MARCO REFERENCIAL

### 5.1 MARCO TEÓRICO

El marco teórico para el presente trabajo está enfocado en la teoría clásica administrativa que nos habla sobre los aspectos más importantes, entre los que encontramos responsabilidad, unidad de mando, unidad de dirección, cadena escalar y división del trabajo.<sup>1</sup>

También es necesario el complemento como las funciones también señaladas en esta teoría, las cuales son:

**Función técnica:** ‘

Relacionado al servicio y atención al cliente

**Función comercial:**

Relacionados a la compra y venta del producto en este caso queso campesino y doble crema.

**Función financiera:**

Se relaciona en la necesidad de un crédito pasado un tiempo para surtir de más productos el negocio para su sostenibilidad.

**Función de seguridad:**

Esta tratándose de los empleados y su bienestar.

**Función contable:**

Se relaciona a todos los controles en cuanto a la inversión

**Funciones Administrativas:**

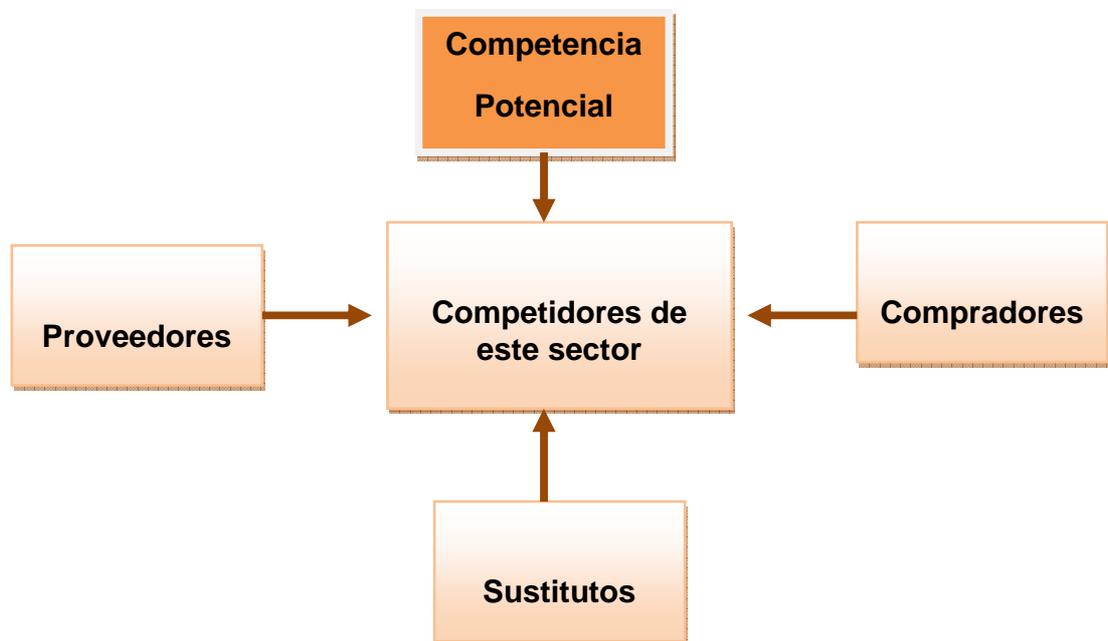
El componente organizacional en cuanto a las Plantación, organización, dirección y control de la empresa.

---

<sup>1</sup> ALCARAZ. Rafael. El emprendedor de Éxito. Editorial Mcgraw-hill. 3ª edición). 2003

Para el presente proyecto es importante el citar el modelo de Porter el cual nos encamina a una ventaja competitiva trabajando las cinco fuerzas competitivas que nos guían a esta.<sup>2</sup>

Figura 2. Las Cinco Fuerzas Competitivas



Fuente: La autora

Por medio de este modelo se puede diferenciar el producto para que se pueda comercializar adoptando una forma para llegar al mercado

---

<sup>2</sup> PORTER. Michael. Las Cinco fuerzas. Estrategias Competitivas Profesor de la Harvard Business School. 1980.

## **6. METODOLOGÍA**

### **6.1 ESTUDIO DE MERCADOS**

El tipo de estudio que se realizara en este capítulo, y para la creación del plan de negocio, comercializadora de queso campesino, se hizo usando el método descriptivo donde podremos identificar las características demográficas y opiniones de las personas

Las técnicas que utilizaremos en este capítulo serán encuestas y observación; las encuestas se aplicaran a clientes potenciales y clientes finales las cuales tendrán 10 preguntas las cuales se realizaran personalmente a los encuestados las cuales se les realizaran a los negocios donde se pueda comercializar el producto o que ya lo tengan y a las personas que compren en estos negocios.

La observación permite analizar el punto de vista de las personas o comerciantes frente a este tipo de negocio y así poder ver la posibilidad de un negocio de esta característica en la UPZ Kennedy Central de la localidad de Kennedy y así llevar a la práctica su desarrollo en el mercado con bases sólidas de acuerdo a la información recogida y la confiabilidad de esta.

Para apoyar la información también se utiliza la ayuda de las fuentes tales como el Internet y DANE.

### **6.2 ESTUDIO TÉCNICO**

Para el estudio técnico se realizo un estudio de la ubicación para saber más sobre cuáles podrían ser los posibles clientes, buscando que el negocio quede en una zona de tránsito peatonal, y cerca a otros negocios de venta de alimentos, pero

que no manejen el mismo producto, también se hizo un estudio y se elaboro un presupuesto para la estructura de las instalaciones y para determinar los equipos necesarios para el montaje de la comercializadora, Lácteos Lupita

### **6.3 ESTUDIO ADMINISTRATIVO JURÍDICO LEGAL**

Para desarrollar el estudio jurídico legal se hizo uso de las fuentes proporcionadas por el Internet a su vez libros relacionados con los diferentes procesos administrativos, como. Los tramites, estructura organizacional, manual de funciones, el reglamento interno de la empresa, la estructura organizacional, procedimientos laborales y clima organizacional, todo lo relacionado con el marco jurídico legal

### **6.4 ESTUDIO FINANCIERO**

Se realizo a partir de las cédulas financieras con una proyección de cinco años con el fin de identificar los costos, las ventas, la inversión, la tasa de oportunidad y el capital que se necesita para la factibilidad del plan de negocios

## **7. ESTUDIO DE MERCADOS**

En la actualidad el comercio es una de las fuentes de ingresos más importantes a nivel mundial, ya que en este momento, el mercadeo, es una actividad que se encuentran en aumento y como generador de ingresos para muchos hogares, es importante e interesante poder ingresar a esta actividad, los alimentos son por lo general de venta diaria, entre los cuales encontramos el queso que tiene buena salida especialmente para los fines de semana, es por esto que se ve la viabilidad factibilidad de crear una empresa de comercialización de queso. (Lácteos Lupita) en la UPZ de Kennedy Central, por lo tanto se realizara un estudio del entorno, ubicación, segmento del mercado y marketing.

### **7.1 ANÁLISIS DEL SECTOR**

Según el estudio realizando por la embajada de España en Bogotá Dentro de la producción de alimentos de origen vegetal la leche es sin lugar a duda uno de los productos de mayor producción y consumo seguido de la carne, los atunes, las sardinas, el pollo y los huevos.

La cadena láctea está fundamentada a partir de la relación entre ganaderos acopiadores, cooperativas y empresas procesadoras.

En Colombia está compuesta por dos principalmente; el primero donde se encuentra la leche cruda que se produce mediante el sistema de tipo especializado o de doble propósito (es decir producción de carne y leche) el segundo el industrial, bajo el cual encontramos todos los productos procesados como la leche pasteurizada, evaporados en polvo, mantequilla y los quesos entre otros.

Los quesos se enmarcan dentro del sector lácteo que a su vez forma parte del sector de Industria Manufacturera que aporta el 16% del PIB Nacional

Según información manufacturera del 2001 la producción para el sector lácteo asciende \$ 1.118 millones de dólares aproximadamente generando así cerca de 13.000 empleos.

Las ventas del sector ascienden a 559 millones de Dólares en el 2002 con lo cual la cadena láctea se ha consolidado como una de las industrias de mayor crecimiento dentro del sector alimenticio, esto se debe en parte al desarrollo de lácteos procesados, los cuales tienen una participación de más del 60% del valor de la industria.

El sector genera cerca de 13.000 empleos los cuales representa el 27% de los empleos generados por la industria sin embargo en los últimos 11 años el personal ocupado se ha incrementado en una tasa anual de 0,5% mientras que el empleo total de la industria decreció a razón de 2,6% anual. Esto ha permitido al sector mantener estable su participación dentro del empleo total.

Analizando los quesos los cuales son el objeto de este estudio la producción nacional para el año 2002 ascendió a 75. millones de dólares, con respecto a las exportaciones el sector ha venido experimentando una mayor penetración en los mercados internacionales, es por esto que las empresas productoras y comercializadoras tienen una ventaja orientada a la exportación los cuales los países de destino para estas exportaciones son Venezuela, estados Unidos y Ecuador.

Según datos del DANE (Departamento Administrativo Nacional de estadísticas), el tamaño del mercado de las partidas seleccionadas en el 2001 fue de 70 millones de dólares de los cuales el 8,14% fue de exportaciones y el 0,83% importado, dentro de los productores nacionales encontramos tres empresas por ser las que

tienen mayor participación en las ventas nacionales, estas son Alpina, Colanta y Proleche.<sup>3</sup>

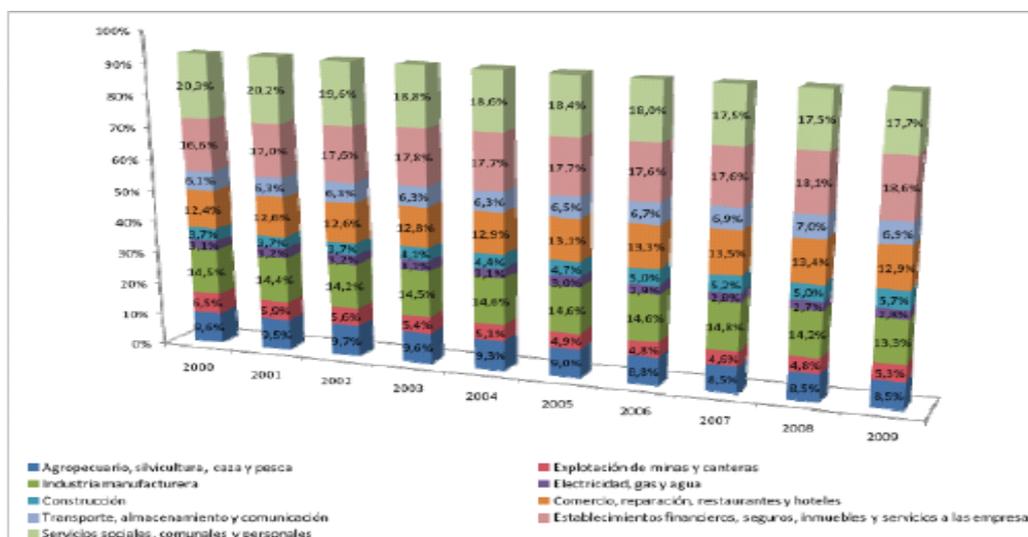
La principal fuente para seleccionar las empresas fueron las entrevistas realizadas a los almacenes que comercializan este tipo de productos. También se recurrió a bases de datos que se manejan en la Oficina Comercial

Tabla 2. Participación ventas Nacionales Principales Empresa

Cooperativa Lechera Colanta Ltda.	259.049.818	Productora y comercializadora de lácteos y sus derivados.
Alpina Productos Alimenticios S.A.	148.253.391	Cooperativa productora y comercializadora de lácteos y sus derivados.
Proleche	53.526.771	Empresa productora y comercializadora de lácteos y sus derivados.

Fuente: Oficina comercial y DANE

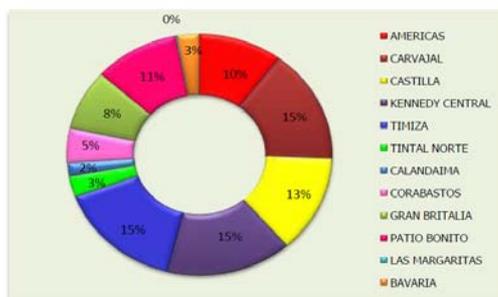
Figura 3. Distribución Por Rama Económica



Fuente DANE Cuentas Nacionales Trimestrales 2000- 2009

<sup>3</sup> CADENA DE LÁCTEOS. /En línea/ Disponible en: [http://www.biblioteca.cotecnova.edu.co/material\\_biblioteca/agropecuaria/fernandogomez/agrocadenas/agrocadena/Cadena\\_lacteos.pdf](http://www.biblioteca.cotecnova.edu.co/material_biblioteca/agropecuaria/fernandogomez/agrocadenas/agrocadena/Cadena_lacteos.pdf)

Figura 4. Distribución UPZ Localidad de Kennedy



Fuente: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/localidades/kenedy.pdf>

Según la revista de alimentos edición 8, las estadísticas confirman el enorme potencial que este tipo de producto tiene en el país, donde en el mercado se venden hoy 42.593 toneladas y \$487.505 millones de pesos año móvil, “El sector pasó de un crecimiento sostenido del 18% en valor durante los últimos 3 años a un 14% en valor durante el 2008, sin tener en cuenta el mercado informal, que es aproximadamente el 60% del total del mercado”.<sup>4</sup>

Este último dato resulta clave en el análisis del sector, la categoría cuenta con un entorno competitivo, donde los líderes son Colanta y Alpina, con 30% y 18% de participación en pesos respectivamente. El 50% restante, se encuentra conformado por pequeños productores y otras marcas regionales enfocadas en explotar volúmenes vía promociones y precios, especialmente en el segmento de quesos frescos.

Los quesos más vendidos en Colombia eran el queso blanco y el quesito, mientras que en 2003 en la composición de las ventas ya se encontraban, además de los quesos frescos (78%), los quesos hilados (11%), para untar (9%) y madurados (2%).

<sup>4</sup> REVISTA DE ALIMENTOS. Edición 8. /En línea/ Disponible en: <http://www.revistaalimentos.com.co/ediciones/edición-8/sector-destacado-lacteos/ha-cambiado-el-mercado-de-quesos.htm>

“El mercado colombiano no ha cambiado ostensiblemente en los últimos cinco años, pues los quesos frescos siguen siendo preferidos en un 70%”, en 2008 tuvo un crecimiento del 343% en la venta de queso blanco o campesino, un producto muy recomendado por su bajo contenido en grasa.

## **7.2 ANÁLISIS DOFA**

Esta herramienta nos permite analizar las características del negocio y como debe actuar Quesos Lupita para la comercialización del producto.

### **7.2.1 Fortalezas**

- Ubicación ya que se hará en un lugar estratégico de la localidad de Kennedy, UPZ Kennedy Central en la zona comercial de ciudad Kennedy Central donde existe la oportunidad comercial de este producto.
- Se contara con excelente recurso humano para su crecimiento y desarrollo.
- Producto de buena calidad y exquisito sabor, logrando la fidelidad y confianza.
- Excelente fuerza de ventas trabajando con motivación para el reconocimiento de la empresa.

### **7.2.2 Amenazas**

- La competencia, ya que en la zona hay almacenes de cadena reconocidos.
- Posible competencia por parte de los trabajadores al conocer el funcionamiento del negocio
- Fidelidad de los consumidores con los almacenes de cadena por su
- Escasez del producto en época de verano, por baja producción de leche, materia prima del queso.

### **7.2.3 Oportunidades**

- Reconocimiento y confianza con el tiempo en la zona
- Facilidad para poder abastecer los negocios con el producto ya que se maneja al mayor.
- Descuentos por parte de los proveedores por el volumen de compra de queso.

### **7.2.4 Debilidades**

- Poca variedad del producto, y otros al inicio del negocio
- Otros proveedores del producto a los negocios
- Alza de precios de compra en época de escasees del producto por el verano

## **7.3 IDENTIFICACIÓN DE CARACTERÍSTICAS Y DEMANDA DEL PRODUCTO**

**7.3.1 Características del Producto.** Lácteos Lupita comercializara un queso con un alto valor nutricional ya que este será rico en proteínas, calcio y otros nutrientes, bajo en grasas, semiduro el cual estará dentro de los estándares de calidad, conservando su aroma sabor texturas y características del producto Lácteos Lupita busca vender en un futuro otras variedades de este.

**7.3.2 Identificación de la Demanda.** La demanda para venta de quesos forma parte de la información recogida por medio de la comercialización de productos similares como almojábanas, cávanos y arepas Boyacenses; por medio de la cual a medida que se realizaba la visita a los negocios donde se comercializaba estos productos, se pudo identificar que no todos tenían queso para la venta, lo que se quiere con Lácteos Lupita es penetrar en este mercado para poder establecer una oportunidad de negocio, como es el de la comercialización de quesos, esto con el fin de facilitar a los negocios de la zona que lo comercializan la comodidad de tener cerca un proveedor que los pueda abastecer con este.

## 7.4 CLIENTES POTENCIALES

Los posibles clientes a quienes Lácteos Lupita ofrecerá el producto para su comercialización y consumo son dos; los comerciantes y consumidor final.

- **Comerciante**

Los comerciante, tienen varias opciones para la compra de queso, ya que llega un gran volumen de este; de diferentes regiones lecheras, pero para esto, en algunas ocasiones, tienen que desplazarse a los puntos donde lo comercializan ya que no siempre se los llevan al negocio, utilizando un tiempo que se podría ocupar en otras actividades, por lo tanto **Lácteos Lupita** podría proveer de este producto, a estos comerciante de la UPZ Kennedy Central ahorrándose tiempo y dinero.

- **Cliente final**

El consumidor final está bien atendido en la ciudad de Bogotá, aun así; existe un buen mercado para la comercialización de este producto; los consumidores buscan; calidad, sabor y precio, en este caso hablamos de queso. (**Lácteos Lupita**), busca satisfacer estas necesidades de los consumidores finales.

## 7.5 IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

Se encuentra ubicado en la UPZ Kennedy Central de la localidad de Kennedy y está dirigido todos los habitantes del barrio Ciudad Kennedy Central, ya que este sector es estrato 3 y tiene la capacidad económica para adquirir nuestro producto, además de los clientes que lo necesiten para surtir su negocio, como cigarrerías, supermercados y charcuterías.

**7.4.1 Justificación Del Mercado Objetivo.** La UPZ Kennedy Central, es un sector estrato 3; además es bastante comercial y alberga habitantes de las diferentes regiones de nuestro país, siendo este una buena opción para comercializar el producto.

Los negocios que se encuentran allí manejan poco este producto (queso), ya que no lo rotan rápidamente, por lo tanto hace falta un negocio que maneje un buen volumen de este y que satisfaga las necesidades del consumidor final, con un producto de buena de buena calidad, logrando de esta manera que los clientes tengan un punto de referencia para su compra y también el poder abastecer las tiendas, supermercados, cigarrerías y charcuterías de la zona ayudado así a economizar tiempo y dinero.

**7.4.2 Perfil del Consumidor.** El perfil de nuestros futuros clientes esta perfilado de la siguiente manera, consumidor final y cliente potencial.

Cliente Potencial

Todos Los negocios como cigarrerías, supermercados y charcuterías, ubicados en la UPZ de Kennedy Central Barrio Ciudad Kennedy Central, a los cuales se les puede ofrecer el producto para la venta estos negocios están clasificados en un nivel socioeconómico 3 y quienes les interese economizar tiempo y dinero.

**7.2.3 Consumidor Final.** Todos los habitantes de las diferentes edades que puedan consumir nuestro producto, iniciando en la Localidad de Kennedy UPZ Kennedy Central barrio Ciudad Kennedy Central, ya que para comprarlo no se necesita una edad determinada, ni tampoco tener un poder adquisitivo alto, por ser un producto económico y con un alto valor nutricional, se puede vender en diferentes medidas.

### 7.4.3 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Producto derivado de la leche con alto valor nutricional e ideal para acompañar comidas, vinos o comer solo, por su exquisito sabor.

Tabla 2. Ficha Nutricional

Tamaño Bloque Queso Doble Crema	2500 grs.
Proteínas	6 grs.
Grasas	8 grs. 12%
Carbohidratos	< 2 grs. 1%
Calorías	60

Tamaño Bloque Queso Campesino	3000 grs.
Calorías	84 Keal
Proteínas	20,5 grs.
Grasa Total	22,5 grs.
Sodio	70 mg
Hierro	0,5 mg
Vitamina A	315 U.I
Calcio	82 mg

Fuente: La autora

Tabla 3. Ingredientes

* Leche Pasteurizada
* Sal
* Cuajo
* Cloruro de Sodio
* Estabilizante

Tabla 4. Portafolio

<b>Queso campesino</b>
<b>Queso doble crema</b>
<b>Queso doble crema Tajado</b>
<b>Almojábana</b>
<b>Arepa Boyacense</b>
<b>Arepa Paisa grande</b>
<b>Arepa Paisa Mediana</b>
<b>Arepa Paisa Pequeña</b>
<b>Arepa de Queso</b>
<b>Cávanos</b>
<b>Jamón de Res</b>
<b>Jamón de Cerdo</b>
<b>Jamón de Pollo</b>

Fuente: La autora

**7.4.4 Promedio Venta y Costo Productos Catalogo.** En la siguiente tabla se muestra los costos de los otros productos que se venderían para el sostenimiento y desarrollo del plan de negocio ya que no es suficiente trabajar solo queso; estos precios son de compra y el promedio mensual que se necesitaría vender.

Tabla 5. Promedio Costo Compra de Productos Portafolio

<b>QUESO CAMPESINO</b>	<b>LIBRA</b>							
Cantidades a comprar		1000	12.000	12.600	13.230	13.892	14.586	
Precio unitario de compra		2.700	2.700	2.835	2.977	3.126	3.282	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 2.700.000</b>	<b>32.400.000</b>	<b>\$ 35.721.000</b>	<b>\$ 39.382.403</b>	<b>\$ 43.419.099</b>	<b>\$ 47.869.556</b>	
<b>QUESO MOZARELLA</b>	<b>LIBRA</b>							
Cantidades a comprar		1400	16.800	17640	18522	19448	20421	
Precio unitario de compra	\$	3.000	3.000	3.090	3.183	3.278	3.377	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>4.200.000</b>	<b>50.400.000</b>	<b>\$ 54.507.600</b>	<b>\$ 58.949.969</b>	<b>\$ 63.754.392</b>	<b>\$ 68.950.375</b>	
<b>QUESO MOZARELLA TAJADO</b>	<b>LIBRA</b>							
Cantidades a comprar		800	9.600	10080	10584	11113	11669	
Precio unitario de compra	\$	3.200	3.200	3.296	3.395	3.497	3.602	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>2.560.000</b>	<b>\$ 30.720.000</b>	<b>\$ 33.223.680</b>	<b>\$ 35.931.410</b>	<b>\$ 38.859.820</b>	<b>\$ 42.026.895</b>	
<b>ALMOJABANA BOYACENSE</b>	<b>UND</b>							
Cantidades a comprar		2500	30.000	31.500	33.075	34.729	36.465	
Precio unitario de compra		450	450	473	496	521	547	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 1.125.000</b>	<b>\$ 13.500.000</b>	<b>\$ 14.883.750</b>	<b>\$ 16.409.334</b>	<b>\$ 18.091.291</b>	<b>\$ 19.945.648</b>	
<b>AREPA BOYACENSE</b>	<b>UND</b>							
Cantidades a comprar		2500	30.000	31.500	33.075	34.729	36.465	
Precio unitario de compra	\$	420	420	441	463	486	511	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>1.050.000</b>	<b>\$ 12.600.000</b>	<b>\$ 13.891.500</b>	<b>\$ 15.315.379</b>	<b>\$ 16.885.205</b>	<b>\$ 18.615.939</b>	
<b>AREPA PAISA GRANDE PQ X 5</b>	<b>PQ</b>							
Cantidades a comprar		400	4.800	5.040	5.292	5.557	5.834	
Precio unitario de compra	\$	700	650	683	717	752	790	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>280.000</b>	<b>\$ 3.120.000</b>	<b>\$ 3.439.800</b>	<b>\$ 3.792.380</b>	<b>\$ 4.181.098</b>	<b>\$ 4.609.661</b>	
<b>AREPA PAISA MEDIANA PQ X 4</b>	<b>PQ</b>							
Cantidades a comprar		500	6.000	6.300	6.615	6.946	7.293	
Precio unitario de compra		450	450	473	496	521	547	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 225.000</b>	<b>\$ 2.700.000</b>	<b>\$ 2.976.750</b>	<b>\$ 3.281.867</b>	<b>\$ 3.618.258</b>	<b>\$ 3.989.130</b>	
<b>AREPA PAISA PEQUENA PQ X 5</b>	<b>PQ</b>							
Cantidades a comprar		500	6000	6.300	6.615	6.946	7.293	
Precio unitario de compra	\$	450	450	473	496	521	547	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>225.000</b>	<b>\$ 2.700.000</b>	<b>\$ 2.976.750</b>	<b>\$ 3.281.867</b>	<b>\$ 3.618.258</b>	<b>\$ 3.989.130</b>	
<b>REPA DE QUESO PQ X 5</b>	<b>PQ</b>							
Cantidades a comprar		400	4.800	5.040	5.292	5.557	5.834	
Precio unitario de compra	360	1.400	1.400	1.470	1.544	1.621	1.702	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>560.000</b>	<b>\$ 6.720.000</b>	<b>\$ 7.408.800</b>	<b>\$ 8.168.202</b>	<b>\$ 9.005.443</b>	<b>\$ 9.928.501</b>	
<b>ABANO</b>	<b>PQ</b>							
Cantidades a comprar		144	1.728	1.814	1.905	2.000	2.100	
Precio unitario de compra		445	445	467	491	515	541	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 64.080</b>	<b>\$ 768.960</b>	<b>\$ 847.778</b>	<b>\$ 934.676</b>	<b>\$ 1.030.480</b>	<b>\$ 1.136.104</b>	
<b>MON DE RES</b>	<b>LIBRA</b>							
Cantidades a comprar		1000	12000	12.600	13.230	13.892	14.586	
Precio unitario de compra	\$	2.800	2.800	2.940	3.087	3.241	3.403	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>2.800.000</b>	<b>\$ 33.600.000</b>	<b>\$ 37.044.000</b>	<b>\$ 40.841.010</b>	<b>\$ 45.027.214</b>	<b>\$ 49.642.503</b>	
<b>MON DE CERDO</b>	<b>LIBRA</b>							
Cantidades a comprar		1000	12.000	12.600	13.230	13.892	14.586	
Precio unitario de compra	\$	1.800	1.800	1.890	1.985	2.084	2.188	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>1.800.000</b>	<b>\$ 21.600.000</b>	<b>\$ 23.814.000</b>	<b>\$ 26.254.935</b>	<b>\$ 28.946.066</b>	<b>\$ 31.913.038</b>	
<b>MON DE POLLO</b>	<b>LIBRA</b>							
Cantidades a comprar		1000	12.000	12.600	13.230	13.892	14.586	
Precio unitario de compra	\$	1.700	1.700	1.785	1.874	1.968	2.066	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>1.700.000</b>	<b>\$ 20.400.000</b>	<b>\$ 22.491.000</b>	<b>\$ 24.796.328</b>	<b>\$ 27.337.951</b>	<b>\$ 30.140.091</b>	

Fuente: La autora

## **7.5 IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA**

No tiene mayor competencia en la UPZ Kennedy Central ya que la mayoría de los negocios están enfocados en calzado, ropa y restaurantes, no en un negocio enfocado en la comercialización de queso, por lo tanto tendríamos una ventaja; también se puede surtir con más variedades de queso, otros derivados de la leche y otros productos.

### **7.5.1 Competencia Directa**

La competencia directa en este caso son los almacenes de cadena de Kennedy, y las 4 charcuterías ubicadas sobre la Cl. 36 con CR. 80 cerca a Carulla esto en cuanto a la comercialización del producto como tal. Pero no en cuanto a precio ya que este almacén maneja precios altos y tenemos como competencia indirecta los establecimientos que tengan como finalidad la comercialización de quesos

### **7.5.2 Fortalezas y Debilidades de la Competencia**

#### **\* Fortalezas**

- Experiencia en el mercado
- Variedad del producto
- Son importadores
- Reconocimiento y confianza en el sector
- Público final en general.

#### \* **Debilidades**

- Precios altos
- No son distribuidores
- Varían los precios de acuerdo a los costos de transporte

**7.5.3 Identificación de los Canales de Distribución.** Este sector está identificado, por manejar la comercialización de forma directa con el cliente, ya que son en la mayoría, almacenes de calzado, ropa y restaurantes; los cuales, pocos manejan páginas Web revista o volantes, estas las utilizan los almacenes de cadena cercanos reconocidos como éxito, los otros negocios como cigarrerías, supermercados y charcuterías de la zona, no manejan páginas Web ni volantes con la información por su variedad de productos, pero si tarjetas con la información necesaria este.

#### **7.6 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.**

**7.6.1 Recolección de la Información.** Se elaboro una encuesta con 10 preguntas para hallar la población de posibles clientes finales, utilizando también información del DANE de la población de la Localidad de Kennedy donde se determino la población a la que se quiere llegar de la UPZ Kennedy Central, recolectada en el censo del 2005 la cual es de 146.132 habitantes, para tener idea de los posibles clientes se hizo una visitas a negocios como cigarrerías y supermercados del barrio Ciudad Kennedy Central donde se piensa ubicar la empresa, los cuales fueron de 100.

Para hallar el número de encuestados, y poder tener una idea de los posibles clientes se dividió el total de la población de la UPZ Kennedy Central por el total

de los barrios que la conforman, el resultado que nos arroja lo multiplicamos por los barrios que se quieren trabajar para dar a conocer el negocio de quesos.

Tabla 6. Población Kennedy Central

Nº	UPZ	Característica urbanística	Área/Ha. (1)	Población (2)	Decreto reglamentario de la norma urbanística
44	AMERICAS	CON CENTRALIDAD URBANA	381,00	98.002	381 del 6 de septiembre de 2002
45	CARVAJAL	RESIDENCIAL CONSOLIDADO	435,62	146.197	251 del 1 de agosto de 2005
46	CASTILLA	RESIDENCIAL CONSOLIDADO	500,2	123.102	429 del 28 de diciembre de 2004
47	KENNEDY CENTRAL	RESIDENCIAL CONSOLIDADO	337,17	146.132	308 del 27 de septiembre de 2004
48	TIMIZA	RESIDENCIAL CONSOLIDADO	431,38	145.852	467 del 20 de noviembre de 2006
78	TINTAL NORTE	DESARROLLO	346,46	27.422	
79	CALANDAIMA	DESARROLLO: Área en la que predominan los terrenos sin urbanizar	318,80	16.548	
80	CORABASTOS	RESIDENCIAL DE URBANIZACION	187,51	44.019	

Fuente: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/ocalidades/kenedy.pdf>

Tabla 7. Barrios de la UPZ Kennedy Central

Nº UPZ	NOMBRE UPZ	BARRIOS	
47	KENNEDY CENTRAL	ABRAHAM LINCOLN	KENNEDY ORIENTAL SUPER MZ 2
		AGRIP. FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS	KENNEDY ORIENTAL SUPER MZ 5
		AGRUP. DE VIVIENDA EL PARAÍSO	KENNEDY SUPERMANZANA 1
		CASABLANCA I ETAPA	LA GIRALDILLA
		CASABLANCA II ETAPA	LA GIRALDILLA II
		CENTRO CÍVICO CIUDAD KENNEDY	MIRAFLORES KENNEDY
		CIUDAD KENNEDY CENTRAL	MULTIFAMILIAR TECHO
		CIUDAD KENNEDY NORTE	NUEVO KENNEDY
		CIUDAD KENNEDY OCCIDENTAL	NUEVO KENNEDY EL DESCANSO
		CIUDAD KENNEDY ORIENTAL	ONASIS
		CIUDAD KENNEDY SUPER MZ 10	PASTRANA
		CIUDAD KENNEDY SUPER MZ 13	SUPERMANZANA 16
		CIUDAD KENNEDY SUR	SUPERMANZANA 9B
		CONJ. RESIDENCIAL MANUEL MEJÍA	TECHO
		EL DESCANSO	UNIDAD RES. AYACUCHO 2 S.MZ
		KENNEDY NORTE SUPER MZ 11	URB. KENNEDY SUPER MZ 8
		KENNEDY OCCIDENTAL SUPER MZ 14	URB. MANDALAY ETAPA C ZONA 73
		KENNEDY OCCIDENTAL SUPER MZ 15	URB. ARBOLETE CASABLANCA
		KENNEDY ORIENTAL SUPER MZ 7	URBANIZACIÓN BANDERAS
		KENNEDY ORIENTAL SUPER MZ 3	URB. EXPERIMENTAL KENNEDY
KENNEDY ORIENTAL SUPER MZ 6	URB. SINAÍ		
	<b>SUBTOTAL</b>		<b>42</b>

Fuente: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/ocalidades/kenedy.pdf>

Tabla 8. Población posibles clientes

OPERACIÓN	DESCRIPCIÓN	TOTAL
	Población UPZ Kennedy Central	146.132
División	Barrios que conforman la UPZ	21
Igual	Promedio de la población por Barrio	6958
Multiplicación	Barrios a trabajar	1
Igual	Población total	6958

Fuente: La autora

### FÓRMULA PARA HALLAR LA MUESTRA

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

n= Tamaño de la muestra

N= Población

K= Nivel de confianza

p= Probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

E= Margen de Error

**N= 6958**

**K= 90%**

**P= 0.9**

**Q= 0.1**

**E= 5%**      $n = \frac{(1,95)^2 (.0, 9) (.0,1) *6958}{(5)^2 \cdot (6958-1) + (1,95)^2 \cdot (0, 9)(0,1)} = 252$

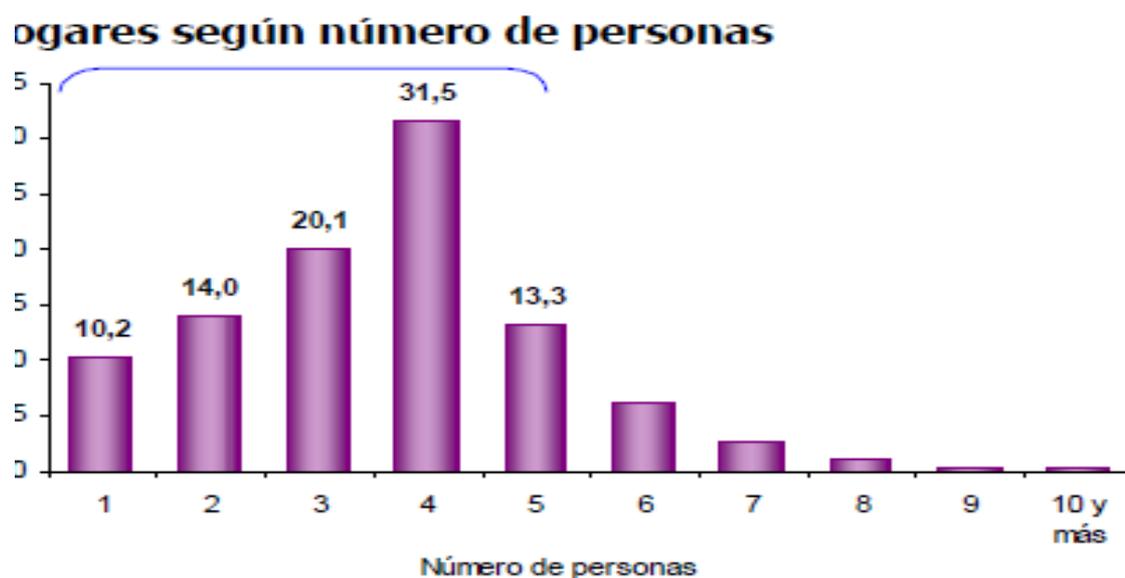
$$(5)^2 \cdot (6958-1) + (1,95)^2 \cdot (0, 9)(0,1)$$

Tabla 9. Ficha Técnica

<b>Población</b> Hombres y Mujeres de cualquier edad que consuman queso en la UPZ Kennedy Central, barrió ciudad Kennedy Central, Localidad de Kennedy.
<b>Tamaño de la muestra</b> 100 negocios entre, cigarrerías y supermercados
<b>Nivel de confianza</b> 90%
<b>Margen de error</b> 5%
<b>Método de recolección de la información</b> Se hizo por medio de encuestas

Fuente: La autora

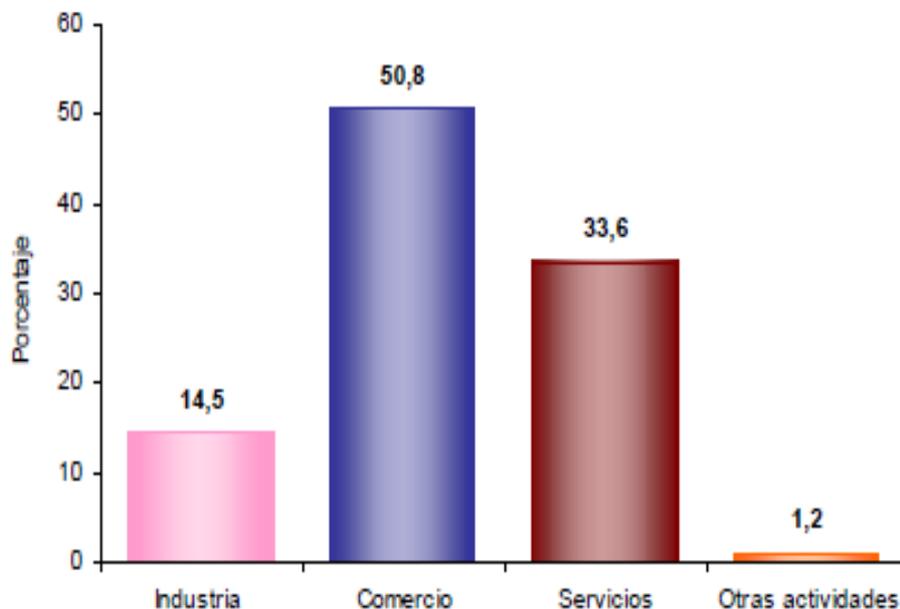
Figura 5. Número de personas por hogar



Fuente: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/localidades/kenedy.pdf>

Figura 6. Establecimientos según actividad Localidad de Kennedy

### Establecimientos según actividad



El 14,5% de los establecimientos se dedican a la industria; el 50,8% a comercio; el 33,6% a servicios y el 1,2% a otra actividad.

Fuente: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/localidades/kenedy.pdf>

### 7.7 TABULACIÓN, SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE ENCUESTAS

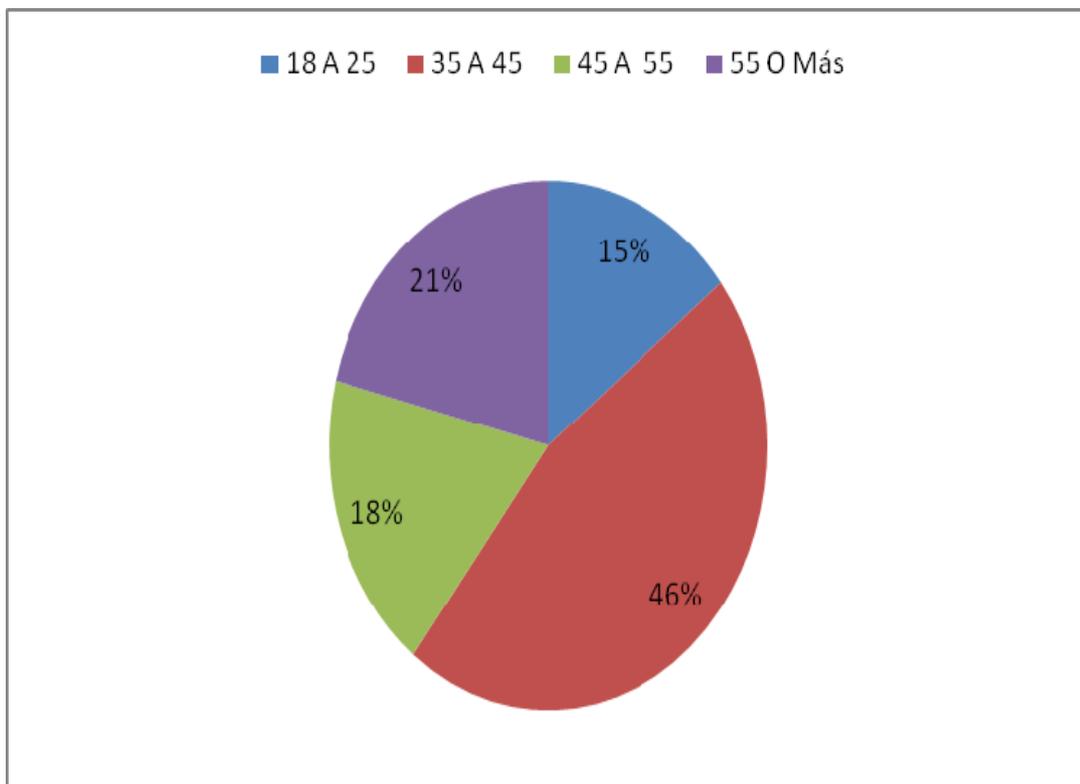
Esta información se recogió por medio de las encuestas realizadas en este caso, 152 entre clientes potenciales y clientes finales visitando 100 negocios de la UPZ Kennedy Central del barrio Ciudad Kennedy Central.

Tabla 10. Información pregunta 1

RESPUESTA	RECUENTO	PORCENTAJE
18 A 25	22	15 %
35 A 45	70	46%
45 A 55	28	18%
55 O Más	32	21%
TOTAL	152	

Fuente: Análisis Encuesta

Figura 7. Tabulación pregunta 1 - ¿En que rango de edad se encuentra?



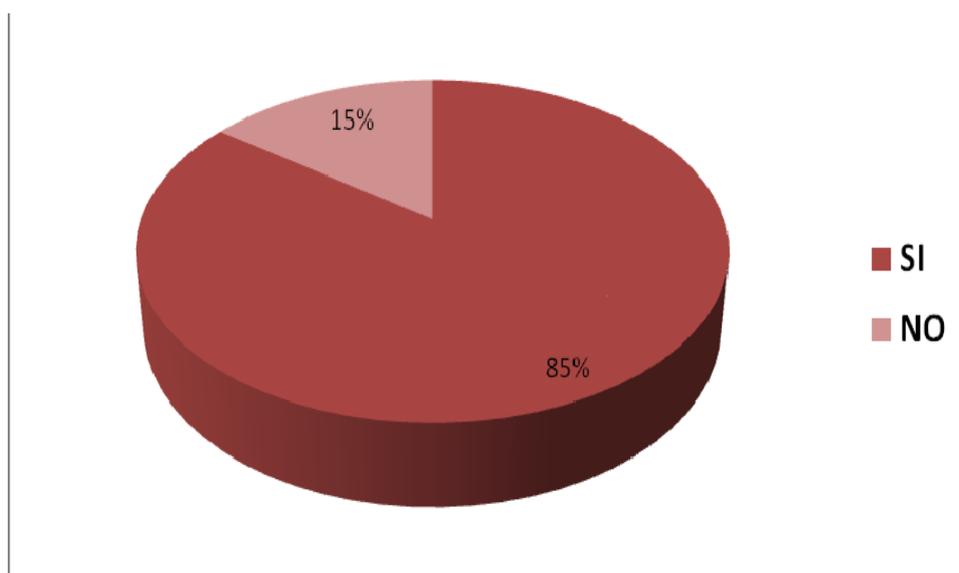
Fuente: Información tabla 10

Tabla 11. Información pregunta 2

RESPUESTA	RECuento	PORCENTAJE
SI	129	85%
NO	23	15%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Fuente: Análisis Encuesta

Figura 7. Tabulación pregunta 2 ¿Realiza usted las compras en su casa?



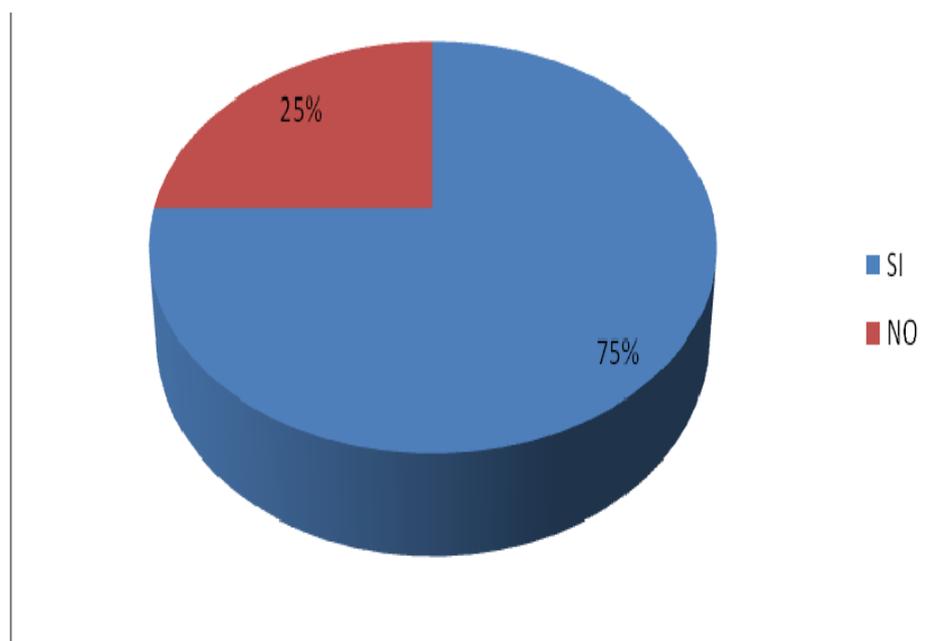
Fuente: Información tabla 11

**Comentario:** según los resultados de la encuesta la mayoría de las personas encuestadas de los negocios y clientes de estos, realizan las compras o mercado de su hogar.

Tabla 12. Información pregunta 3

RESPUESTA	RECuento	PORCENTAJE
SI	132	87%
NO	20	13%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Figura 9. Tabulación pregunta 3 ¿Consume usted Queso?



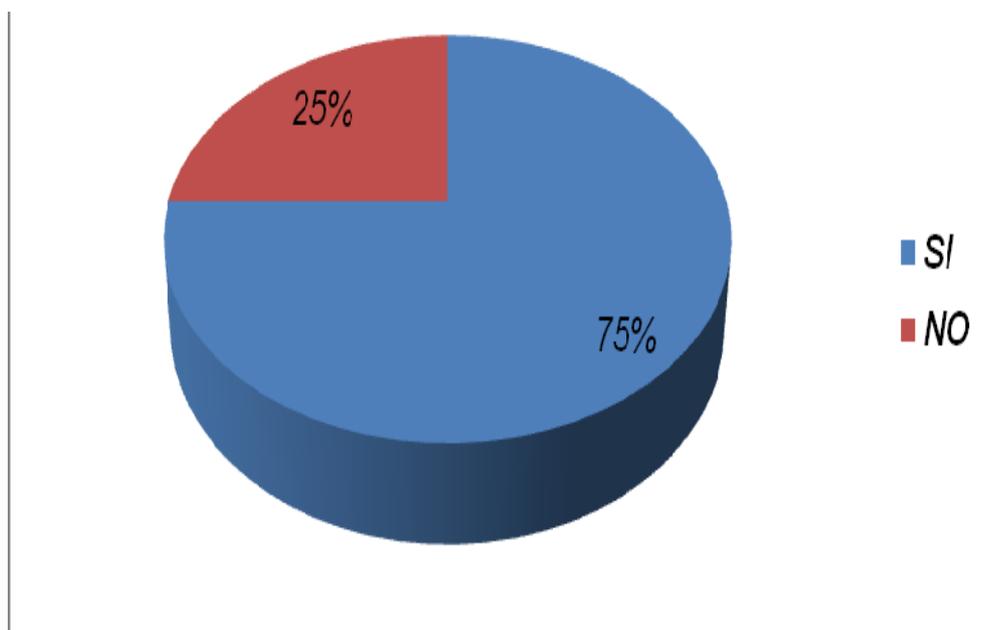
Fuente: Información tabla 12

**Comentario:** los resultados obtenidos en la encuesta nos arrojo que el 87 % de las personas encuestas consumen queso siendo este un buen porcentaje frente a un porcentaje de 13% que no.

Tabla 13. Información pregunta 4

RESPUESTA	RECuento	PORCENTAJE
SI	132	87%
NO	20	13%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Figura 10. Tabulación pregunta 4. ¿Usted incluye queso en su mercado?



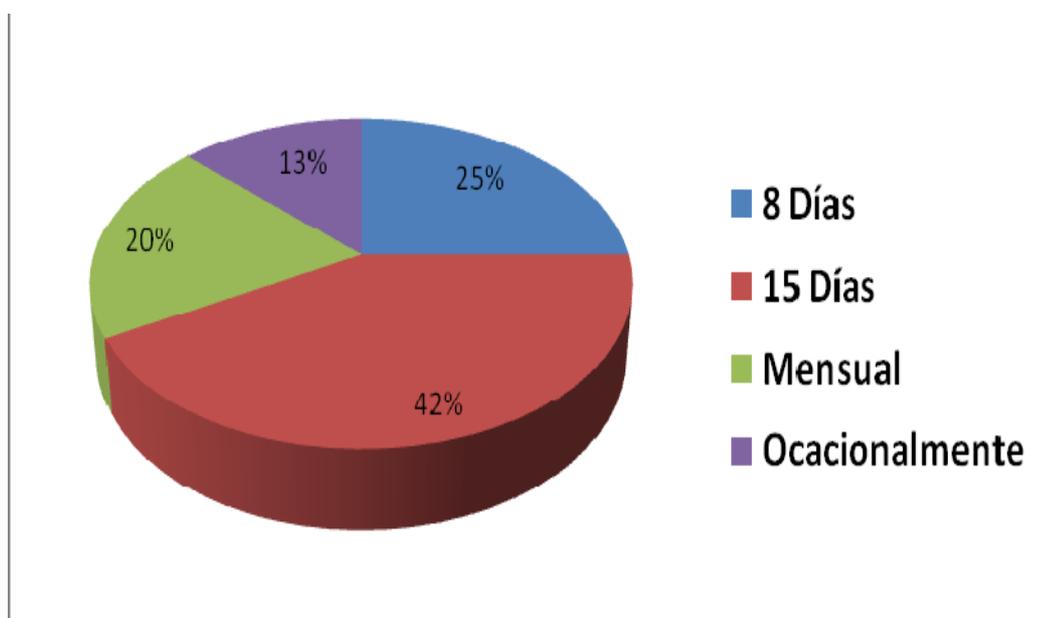
Fuente: Información tabla 13

**Comentario:** Los resultados arrojan que un 87% compra queso en su mercado siendo este un buen porcentaje para la comercialización de queso en este sector.

Tabla 14. Información pregunta 5

RESPUESTA	RECuento	PORCENTAJE
8 DÍAS	53	35%
15 DÍAS	49	32%
MENSUAL	30	20%
OCASIONALMENTE	20	13%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Figura 11. Tabulación pregunta 5 - ¿Con que frecuencia compra usted queso?



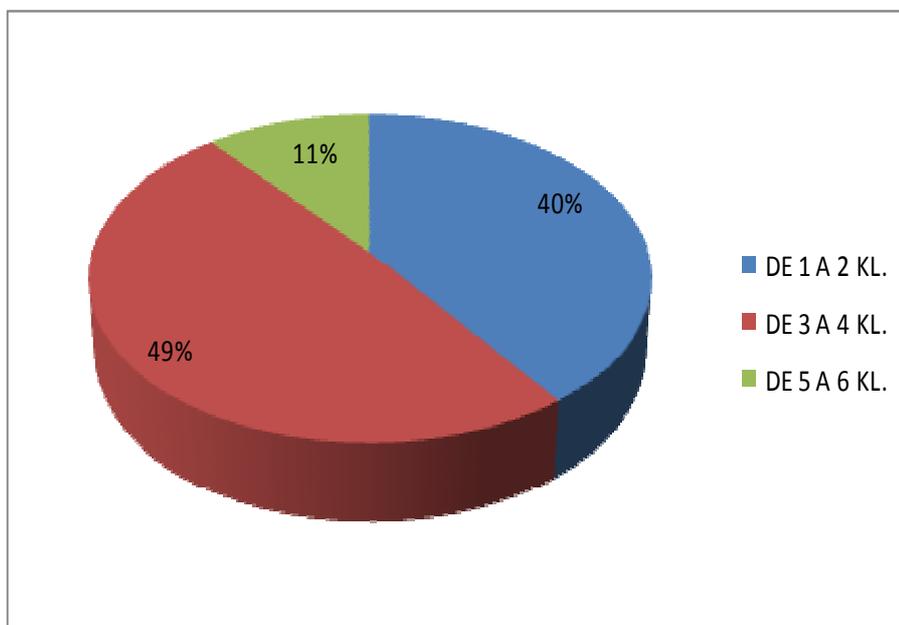
Fuente: Información tabla 14

**Comentario:** Los resultados que arrojaron la encuesta de las realizadas en el barrio ciudad Kennedy central de la UPZ Kennedy Central es del 35% semanal y 32% quincenal siendo este un bien porcentaje para la venta de queso en esta zona.

Tabla 15. Información pregunta 6.

RESPUESTA	RECuento	PORCENTAJE
De 1 a 2 Kl.	61	40%
de 3 a 4 Kl.	74	49%
De 5 a 6 Kl.	17	11%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Figura 12. Tabulación pregunta 6 - ¿ Que cantidad de queso compra usted normalmente en el mercado?



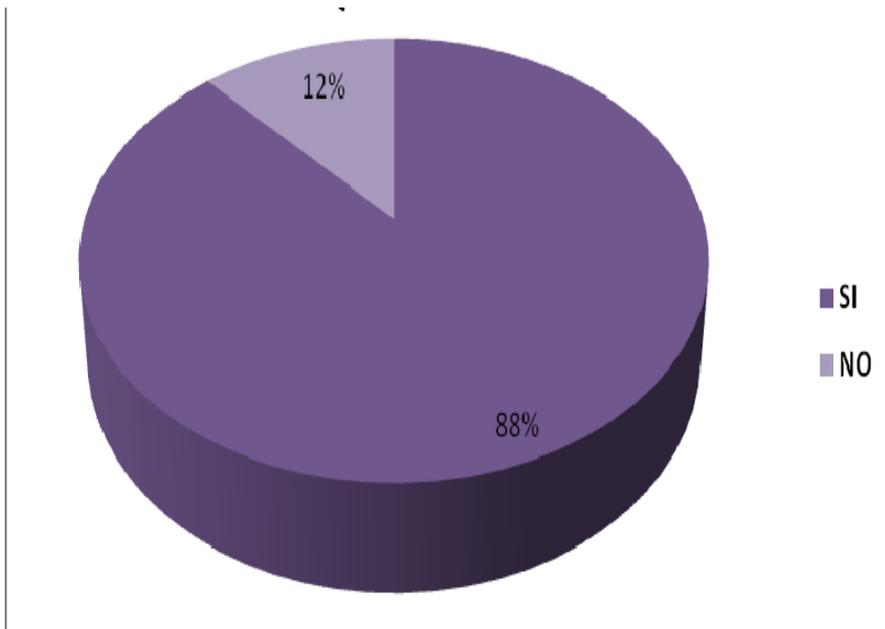
Fuente: Información tabla 15

**Comentario:** Según las encuesta el promedio de compra de queso de los consumidores encuestados es de 3 kl mensuales o ½ semanal lo cual nos da una información importante ya que podemos concluir que hay una compra constante de este producto.

Tabla 16. Información pregunta 7

RESPUESTA	RECuento	PORCENTAJE
SI	134	88%
NO	18	12%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Figura 13. Tabulación pregunta 7 - ¿Compra usted queso campesino o doble crema?



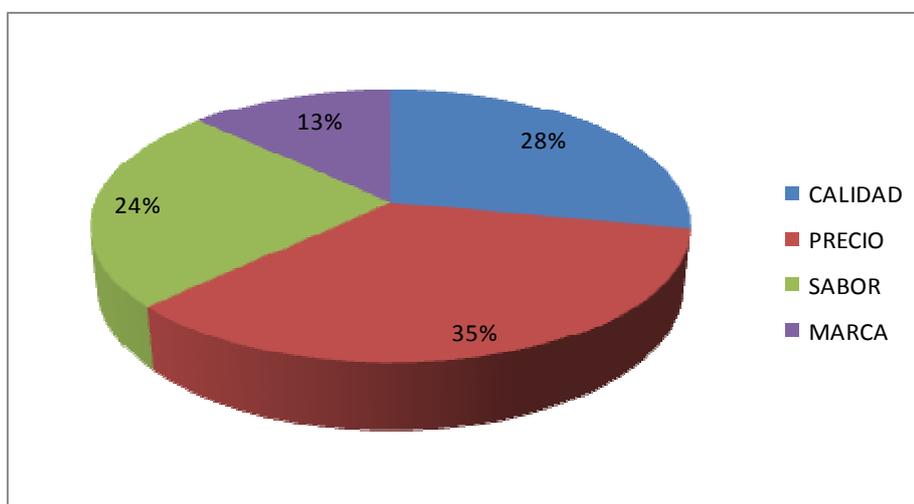
Fuente: Información tabla 16

**Comentario:** Según las encuestas hay un buen porcentaje el cual es de 88% que consume queso ya sea campesino o doble crema que es el producto que tenemos como principal.

Tabla 17. Información pregunta 8

RESPUESTA	RECuento	PORCENTAJE
CALIDAD	43	28%
PRECIO	53	35%
SABOR	36	24%
MARCA	20	13%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Figura 14. Tabulación pregunta 8 - ¿Que elige usted al momento de comprar queso?



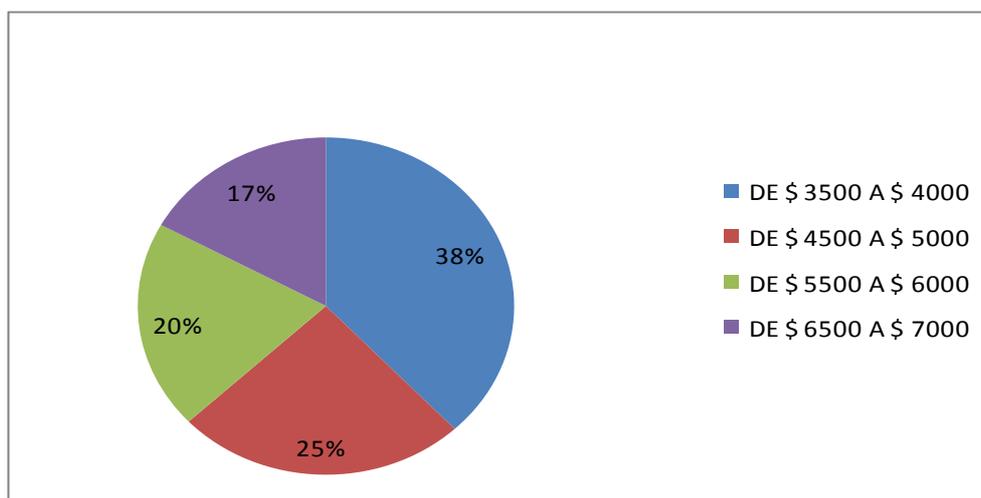
Fuente: Información tabla 17

**Comentario:** Según las encuestas realizadas podemos darnos cuenta que para los consumidores de este sector es importante que se manejen en los productos, precio con un 35%, calidad con un 28% y sabor con un 24% dejando en un último lugar la marca con un 13%, debemos tener en cuenta que las encuestas se realizaron en la **UPZ Kennedy Central** estrato 3 y la cual tenemos para la creación de la empresa comercializadora de queso y en las cuales no le dan tanta importancia a las marcas, como si lo podría hacer la población de estratos más de la ciudad de Bogotá

Tabla 18. Información pregunta 9

RESPUESTA	RECuento	PORCENTAJE
DE \$ 3500 A \$ 4000	58	38%
DE \$ 4500 A \$ 5000	38	25%
DE \$ 5500 A \$ 6000	30	20%
DE \$ 6500 A \$ 7000	26	17%
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100%</b>

Figura 15. Tabulación pregunta 9 - ¿Qué precio pagaría usted por una libra de queso?



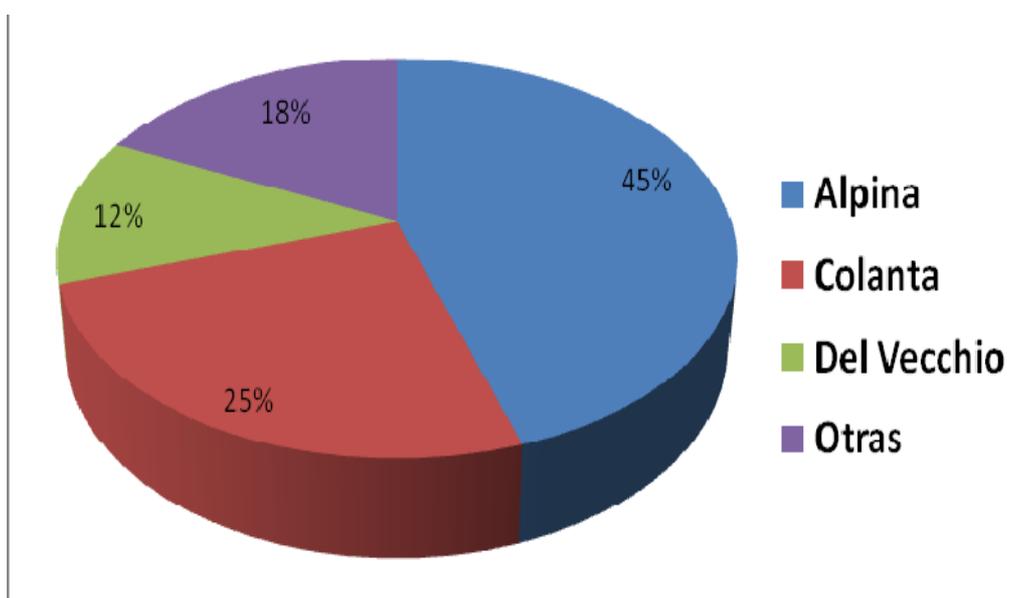
Fuente: Información tabla 18

**Comentarios:** Según los resultados arrojados en la encuesta podemos darnos cuenta que se puede manejar el precio al consumidor final y al cliente potencial de acuerdo a lo que ya se tenía calculado que es de \$ 4. 000 a \$ 4.200 pesos para consumidor final y 3200 para cliente potencial manejando este un porcentaje promedio de de 38%

Tabla 19. Información pregunta 10.

RESPUESTA	RECUENTO	PORCENTAJE
ALPINA	46	30%
COLANTA	33	22%
DEL VECCHIO	17	11%
OTROS	56	37%
TOTAL	152	100%

Figura 16. Tabulación pregunta 10 - ¿Cuál de estas marcas ha consumido usted en el último mes?



Fuente: Información Tabla 19

**Comentario:** De acuerdo a la información recogida en las 152 encuestas realizadas y arrojándonos como resultados los siguientes; el 88 % de la población, consume queso ya sea campesino o doble crema, de manera continua en su hogar, teniendo como marca preferida para los que manejan esta variable, los quesos de la empresa **Alpina** con un 30 %, y un 37% para otros, es posible manejar un precio promedio de \$ 4.200 pesos para consumidor final y \$3.200

pesos para los clientes potenciales, teniendo como base fundamental para comprarlo y consumirlo calidad , sabor y precio, por lo tanto es factible el montaje de un un negocio para la comercialización enfocado en la venta de queso de otras marcas manejando las variables de calidad precio y sabor.

## **7.7 MARKETING MIX**

**7.7.1 Concepto del Producto.** Es un producto con un alto nivel nutricional, lo cual hace que lo encontremos en muchos de los hogares como complemento o acompañante de algunos alimentos.

### **7.7.2 Presentación del Producto**

- **MARCA**

Para la comercializar el queso, lo identificaremos con una marca propia, ya que el producto comprado en Arcabuco Boyacá tiene su propio empaque; y la idea de lácteos lupita es ser reconocido en la zona, por lo tanto utilizara una etiqueta que identifique la empresa , comercializadora de quesos Lácteos lupita.

- **ETIQUETA**

La etiqueta que se utilizara en el empaque será la siguiente:

Figura 17. Etiqueta Lácteos Lupita



Fuente: La autora

- **EMPAQUE**

Para empacar el producto, se utilizará un empaque con las características necesarias para su conservación y presentación, al cual le pondremos la etiqueta de la comercializadora de quesos lácteos lupita.

Figura 18. Empaque Quesos Lupita



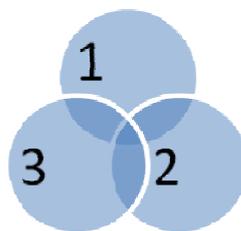
<b>FICHA NUTRICIONAL</b>	
PESO Bloque	3000 grs.
Calorías	84 Keal
Proteínas	20.5 grs.
Grasa Total	22.5 grs.
Sodio	70 mg
Hierro	0.5 mg
Vitamina A	315 U.I

FECHA DE VENCIMIENTO 22/ 08/2011

Fuente: La autora

**7.7.3 Estrategia de Distribución.** La comercializadora de queso estará ubicada en un lugar estratégico específicamente en el barrio ciudad Kennedy Central sobre la CI 36 con 78 de la UPZ Kennedy Central de la localidad de Kennedy siendo este, un lugar clave e importante para llevar el producto hacia los otros dos segmentos, cliente potencial y cliente final.

Figura 19. Comercialización de Quesos



Fuente: La autora

1 Quesos Lupita

2 Clientes Potenciales

2.1 Clientes Finales.

**7.7.4 Estrategias de Precios.** Según el estudio, el precio del queso se maneja de acuerdo al estrato, en este caso, estrato 3.

Para el consumidor final, será, queso campesino costo compra \$2550 pesos, precio venta \$4.000 la libra, y \$ 5.100 libra queso doble crema; para el consumidor potencial en los cuales encontramos cigarrerías, supermercado y charcuterías, el precio será más económico para que lo comercialicen en el negocio los cuales serán, queso campesino \$3.400 libra de queso campesino y \$ 3.800 libra queso doble crema.

**7.7.5 Estrategias de Promoción.** Para los clientes potenciales, se les realizara una visita directa ofreciendo el producto estrella en este caso el queso y sus demás productos del portafolio para comercializar en el negocio, donde se brindara una degustación de queso para que conozcan la calidad de este; esta degustación, tendrá un costo para la empresa de \$350 por negocio, además de esto a los clientes constantes y aquellos que compren una buena cantidad se les dará un detalle en fechas especiales y un descuento del 5% en la factura de compra, a los clientes finales se les ofrecerá una de las degustaciones utilizadas para abrir clientes potenciales como obsequio.

**7.7.6 Estrategias de Comunicación.** Para dar a conocer el negocio de comercialización de queso (Lácteos Lupita) en este sector es necesario el uso de volantes y tarjetas y folletos, que se distribuirán por la UPZ de Kennedy Central a todos los habitantes y diferentes negocios del barrio Ciudad Kennedy Central el cual es nuestro mercado objetivo dando a conocer nuestro portafolio de productos y segmentos de cliente, de igual manera se utilizara la red social Facebook ya que por este medio también se puede dar a conocer la existencia de la empresa, su ubicación y portafolio de productos esta estrategia tendrá un costo en su publicidad de aproximadamente \$ 100.000 mensuales y un costo anual de \$1'200.000.

Tabla 20. Presupuesto de gastos publicidad

PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS Y PUBLICIDAD*							
DESCRIPCION	TC	Promedio mensual	A	N	O	S	
			1	2	3	4	5
PUBLICIDAD		100.000	1.200.000	1.260.000	1.323.000	1.389.150	1.458.608
<b>TOTALES</b>			<b>1.200.000</b>	<b>1.260.000</b>	<b>1.323.000</b>	<b>1.389.150</b>	<b>1.458.608</b>
Tasa de crecimiento de precios para cada año				5%	5%	5%	5%
Factor de proyección				1,05	1,05	1,05	1,05

Fuente: La autora

**7.7.7 Estrategias de Servicio.** El servicio de lácteos Lupita, estará enfocado para un contacto directo con el cliente, además se estará realizando un seguimiento telefónico a los clientes de la localidad Kennedy UPZ Kennedy Central y se les visitara cada 2 días para que no les falte el producto y así crear en el cliente seguridad y confianza en la comercializadora de quesos por su cumplimiento, constancia y servicio.

## 7.8 LOGO DE LA EMPRESA

Figura 20. Logo de La Empresa comercializadora “Lácteos Lupita”



Fuente: La autora

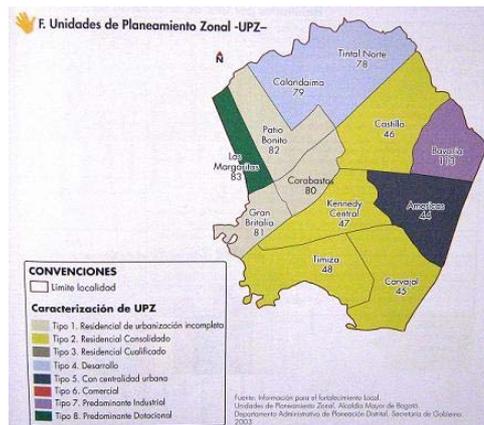
## 8. ESTUDIO TÉCNICO

Para el estudio técnico se realizará un estudio de la ubicación para saber más sobre cuáles podrían ser los posibles clientes, buscando que el negocio quede ubicado en una zona de alto tránsito peatonal, y cerca a otros negocios de venta de alimentos, pero que no manejen el mismo producto, también se realizará un estudio y se elaborará un presupuesto para la estructura de las instalaciones y para determinar los equipos necesarios para el montaje de la comercializadora, Lácteos Lupita

### 8.1 LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Estará ubicada en la UPZ de Kennedy central de la localidad de Kennedy donde la estratificación es 3, ya que es una de las UPZ más densamente pobladas según estadísticas del DANE del 2005, esto será en la zona comercial de Ciudad Kennedy central por la calle 37 con Kr 78

Figura 21. Ubicación de la Empresa



Fuente: [http://www.google.com.co/imgres?imgurl=http://1.bp.blogspot.com/\\_M4KK5SY4J8k/TNXI6UX\\_Ndl/AAAAAAAAA0/o2u9prQ4d3Q/s1600/kennedy-por-upz.jpg&imgrefurl=http://milocalidadoctava.blogspot.com/2010/10/kennedy-la-8.html&h=387&w=442&sz=38&tbnid=18t8O-UkiqPFdM:&tbnh=84&tbnw=96&prev=/search%3Fq%3Dlocalidad%2Bde%2Bkennedy%26tm%3Disch%26tbo%3Du&zoom=1&q=](http://www.google.com.co/imgres?imgurl=http://1.bp.blogspot.com/_M4KK5SY4J8k/TNXI6UX_Ndl/AAAAAAAAA0/o2u9prQ4d3Q/s1600/kennedy-por-upz.jpg&imgrefurl=http://milocalidadoctava.blogspot.com/2010/10/kennedy-la-8.html&h=387&w=442&sz=38&tbnid=18t8O-UkiqPFdM:&tbnh=84&tbnw=96&prev=/search%3Fq%3Dlocalidad%2Bde%2Bkennedy%26tm%3Disch%26tbo%3Du&zoom=1&q=)

### **8.1.1 ASPECTOS GEOGRÁFICOS**

La CI 37 es la más transitada del sector además de ser una de las principales de la UPZ Kennedy Central, también se encuentra cerca a vías importantes de Bogotá como la avenida las Américas, Av. ciudad de Cali, Av. Boyacá y Av. 1ro de Mayo.

### **8.2 MICROLOCALIZACIÓN**

La empresa se ubicara en este sector de la localidad de Kennedy, Barrio Ciudad Kennedy Central, ya que su población es de estrato 3, además de esto el sector cuenta con todos los servicios para el montaje y funcionamiento del negocio, otro punto a favor es que es un sector comercial y la mayoría de estos negocios son de ropa calzado y restaurantes, por lo tanto se tiene una ventaja, los negocios donde se vende el producto, como son las charcuterías, se encuentran ubicadas cerca a Carulla de la Cl. 40 con Kr 80 , lo más importante es que es un lugar apto para el montaje de la empresa con este enfoque, cumpliendo así con los requerimientos necesarios para su instalación y funcionamiento.

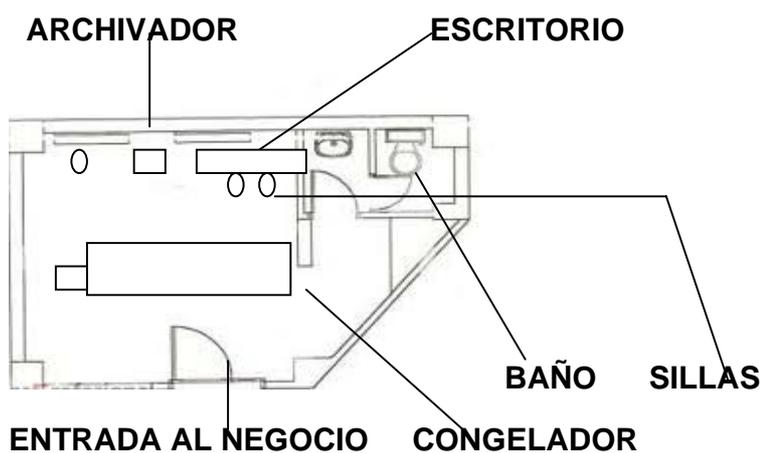
### **8.3 TAMAÑO Y DE LA EMPRESA**

El tamaño y capacidad de la empresa es de 8,20 mt<sup>2</sup> que es el espacio con el que se contará para la instalación, el cual tendrá una capacidad para 2 empleados ya que es solo atender el cliente y llevar el producto a las cigarrerías que lo soliciten, por lo tanto se contara, con un vendedor en el negocio y el administrador que también ayudará a la distribución del producto.

#### 8.4 DISTRIBUCIÓN Y DISEÑO DE LAS INSTALACIONES

Se distribuirá de acuerdo a las necesidades, ya que se deben ubicar los congeladores donde se conservara el producto, y el cual estará a la vista de los clientes directos o consumidores finales, y que a su vez permita el buen funcionamiento con las condiciones necesarias para el trabajo y la operación.

Figura 22. Plano



#### 8.5 MAQUINARIA Y EQUIPO

Para la comercialización y distribución de queso se deberá hacer una inversión en el primer año de los siguientes equipos como:

- 1 Computador
- 1 Teléfono
- 1 Escritorio

3 Sillas

1 Archivador

1 congelador marca Nórdico

1 Caja registradora

1 Moto

• MAQUINARIA Y EQUIPO

 <p>Computador</p>	 <p>Teléfono</p>
 <p>Escritorio</p>	 <p>Silla Office</p>
 <p>Archivador</p>	 <p>registradora</p>



congelador Nórdico



Moto AKT

## 8.6 CARACTERÍSTICAS DEL PROYECTO

**8.6.1 Capacidad de Compra.** Según el estudio la capacidad de compra se basará en el promedio de venta anual incrementando un porcentaje que sería de un 5% en inventarios esto con el fin de tener siempre producto para nuestros clientes entre los cuales están los que compran al por mayor.

**8.6.2 Inversión.** El proyecto se pondrá en marcha con inversión familiar y propia con el fin de no adquirir deudas al inicio del proyecto el cual será de \$ 6'677.500 aproximadamente para maquinaria y equipos y de unos \$3'890.000 en arriendo, producto y legalización de la empresa, de acuerdo a las necesidades que se vean en el tiempo se analizará la posibilidad de un crédito financiero para el crecimiento del negocio.

## 9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO JURÍDICO LEGAL

Para desarrollar el estudio jurídico legal se hará uso de las fuentes proporcionadas por el Internet a su vez libros relacionados con los diferentes procesos administrativos, como. Los tramites, estructura organizacional, manual de funciones, el reglamento interno de la empresa, la estructura organizacional, procedimientos laborales y clima organizacional, todo lo relacionado con el marco jurídico legal

### 9.1 ASPECTO LEGAL

**9.1.1 Normatividad.** El proyecto de ley 151 del 2007 del senado, decreta en el artículo 772 de decreto 410 de 1971 del código de comercio, que la factura es titulo valor lo cual dice que toda factura diligenciada con los requisitos legales por personas naturales o jurídicas sean o no comerciantes, en desarrollo de un contrato verbal o escrito, ya tiene la claridad de una factura comercial.

#### \* **Código sustantivo del trabajo**

Es la norma básica del derecho laboral se encuentra con las modificaciones de ley excepto ley 1010 de 2006.

#### \* **Código de Comercio**

La cámara de comercio de Bogotá es una entidad privada sin ánimo de lucro que promueve el crecimiento económico, competitividad, desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes y empresarios.

## **9.2 CONSTITUCIÓN FORMAL DE LA EMPRESA**

La empresa tendrá por nombre Lácteos Lupita y está enfocada a la comercialización de quesos en la UPZ Kennedy Central en el Barrio Ciudad de Kennedy Central.

**9.2.1 Marco Jurídico Legal.** La empresa será registrada ante la cámara de comercio y ante la Súper intendencia de sociedades de con el nombre de Lácteos Lupita y se constituirá como una sociedad comercial con la estructura de empresa unipersonal.

### **9.2.2 PROCEDIMIENTO LEGAL PARA LA CONSTITUCIÓN**

- Se debe consultar en la cámara de comercio que no esté inscrita esta razón social
- Consultar el tipo de sociedad en este caso (Unipersonal).
- Consultar la clasificación por su actividad económica
- Rut para la identificación tributaria ante la DIAN la cual se puede realizar en la página Web de la DIAN o en el supercade de la Kr 30.

### **9.2.3 Documentos**

- Registro de la Empresa ante la Cámara de Comercio
- Matrícula de Registro Mercantil.
- Registro Único Tributario (RUT)
- Registro Sanitario de la secretaria de salud Distrital
- Acta de vigilancia y control de salud pública para expendidos de alimentos y bebidas, de la secretaria Distrital de salud
- Carnet de Manipulación de alimentos para todos los empleados.

- Apertura del establecimiento de la secretaria Distrital de Planeación
- Organización Sayco-Acinpro ( En caso de utilizar música)
- Inspección técnica del cuerpo de Bomberos de Bogotá D.C.

## **9. 3 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL**

### **9.3.1 Cultura Organizacional**

- **MISIÓN**

- 

Somos una empresa comercializadora de quesos, con personal capacitado y competitivo, y con un enfoque en la calidad de nuestro producto que nos permita satisfacer las necesidades nutricionales de nuestros clientes.

- **VISIÓN**

En el 2013 Seremos una empresa reconocida por la excelencia en la calidad del queso que se comercializa, cumpliendo con los estándares de calidad y competitividad, para el reconocimiento en este sector a nivel de distrito.

- **VALORES CORPORATIVOS**

- ❖ Lealtad: buscar el desarrollo y crecimiento de la empresa con rectitud y fidelidad para su permanencia en el tiempo.
- ❖ Responsabilidad: Actuar siempre con compromiso hacia la Empresa
- ❖ Respeto: En el trato con todos.

- ❖ Confianza: Ofrecer el mejor servicio, un precio justo y razonable
- ❖ Trabajo en Equipo: Trabajar unidos para alcanzar los objetivos de la empresa.

- **POLÍTICAS AMBIENTALES**

- ❖ Preservación del medio ambiente: Promoviendo la disposición de desechos sin afectar el medio ecológico. reciclando, reutilizando y recogiendo los desechos.
- ❖ Manejo seguro de los residuos. Recolectándolos por la dependencia correspondiente en el ramo de recolección de basura utilizando bolsa de basura negra.

- **AMBIENTE DE TRABAJO**

- ❖ Todo el Personal, deberá colaborar para mantener un clima de respeto frente a diferencias personales.
- ❖ El Personal debe dar en todo momento un trato justo a las demás personas que trabajan en la empresa, de igual manera a los clientes, proveedores, competidores, y público en general.
- ❖ Nadie debe aprovecharse injustamente de otra persona a través de la manipulación o cualquier otra práctica.
- ❖ El Personal debe, efectuar las tareas asignadas.
- ❖ La empresa implementara políticas de observación orientada a propiciar un ambiente de trabajo sano y seguro.

## 9.4 ASPECTO ORGANIZACIONAL

### 9.4.1 Estructura Organizacional

Figura 23. ORGANIGRAMA



Fuente: La autora

## 9.5 ÁREAS DE LA EMPRESA

- **Gerente Administrativo**

Encargado de planear, dirigir y controlar todos los procesos y gestiones que se realicen para el desarrollo y crecimiento de la empresa, también se encargara de presentar y negociar con a los clientes potenciales.

- **Área Comercial o de Ventas.**

Encargado de comercializar el producto al cliente directo o consumidor final, con un excelente servicio.

### **9.5.1 Manual de Funciones**

#### **FUNCIONES GERENTE ADMINISTRATIVO**

- Representar a la sociedad y administrar su patrimonio.
- Delegar funciones en asuntos específicos.
- Queda facultado para la elaboración de reglamentos que determinen su función.
- Definir los niveles de los cargos que conforme la estructura organizacional de la empresa.
- Asignar las funciones y requisitos para el desempeño de los cargos y establecer los sistemas de remuneración.
- Desarrollar planes de incentivos de desempeño y productividad.

#### **MANUAL DE FUNCIONES ASESOR COMERCIAL**

- Mantener aseado el lugar de trabajo para un conservar un ambiente libre de bacterias e infecciones.
- Usar los implementos de higiene requeridos para preservar la calidad del producto y del negocio.
- Desinfectar mesas y tablas de corte al final de la jornada por higiene y para prolongar la vida útil de los elementos.
- Llevar un control de ventas diarias

### **9.6 HIGIENE Y SEGURIDAD**

- Extintores
- Salida de emergencia
- Elementos higiénicos y antibacteriales.
- Botiquín

**9.6.1 Afiliación a la Aseguradora de Riesgos Profesionales (ARP).** Todos los empleados deben estar afiliados a la ARP para la protección de cualquier accidente que se pudiera presentar en la empresa y que se vea perjudicado la salud y la vida del empleado.

**9.6.2 Afiliación EPS Y Fondo de Pensiones y Cesantías.** Todos los empleados deben contar con la seguridad de contar con un servicio médico para el y su familia, además debe cotizar pensiones y cesantías para una calidad de vida en su vejes y por si acaso se presenta una eventualidad que lo haga retirarse del trabajo.

## **10. ESTUDIO FINANCIERO**

Se realizó a partir de las cédulas financieras con una proyección de 5 años con el fin de identificar los costos, las ventas, la inversión, la tasa de oportunidad y el capital que se necesita para la factibilidad del plan de negocios

El análisis financiero del proyecto; se realizó para tener los indicadores necesarios y así poder establecer la factibilidad del plan de negocios, considerando el monto de la inversión requerida, sus estados financieros e indicadores de la evaluación económica y financiera que permita medir la rentabilidad para un horizonte de 5 años.

### **10.1 EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA**

Por medio de las cédulas, podemos saber el impacto del proyecto y de cómo podemos aprovechar. Los resultados que nos muestra para la empresa comercializadora de quesos como negocio, y como podrá ser su crecimiento, que estrategias debe utilizarse y que proyección de ventas se debe tener para el desarrollo de la empresa y su sostenibilidad.

### **10.2 PRESUPUESTO DE COMPRA**

Para poder conocer los costos, inicialmente se hizo un presupuesto de compras del producto (queso), de acuerdo al volumen de ventas necesaria semanal, mensual y anual teniendo en cuenta un horizonte para el proyecto, de cinco años, con un incremento anual de 5% del volumen de venta el cual es de 3200 libras mensuales.

Tabla 21. Presupuesto compras

PRESUPUESTO DE COMPRAS								
MATERIA PRIMA	Unidad medida	Promedio mensual	AÑO					CT
			1	2	3	4	5	
QUESO	LIBRA							
Cantidades a comprar	128	3200	38.400	40.320	42.336	44.453	46.675	
Precio unitario de compra	\$ 2.550	2.550	\$ 2.550	\$ 2.578	\$ 2.811	\$ 2.952	\$ 3.100	
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 8.160.000</b>	<b>\$ 97.920.000</b>	<b>\$ 107.956.800</b>	<b>\$ 119.022.372</b>	<b>\$ 131.222.165</b>	<b>\$ 144.672.437</b>	

Fuente: La Autora

Las siguientes tablas muestran los costos laborales administrativos proyectados para el horizonte de cinco años, con un incremento anual del 5% considerando los costos laborales de ley.

La siguiente tabla muestra los costos para el primer año.

Tabla 22. Gastos de personal

NOMINA DE PERSONAL AÑO 1					
CARGO	SUELDO	TOTAL ANUAL	Carga prestac. Mensuales	Carga prestac. Anuales	Total Sueldo Mas Cargo Laboral
Gerente Administrativo	1.000.000	12.000.000	549.600	6.595.200	18.595.200
Vendedor	535.000	6.420.000	294.036	3.528.432	9.948.432
<b>TOTALES</b>	<b>1.535.000</b>	<b>18.420.000</b>	<b>843.636</b>	<b>10.123.632</b>	<b>28.543.632</b>

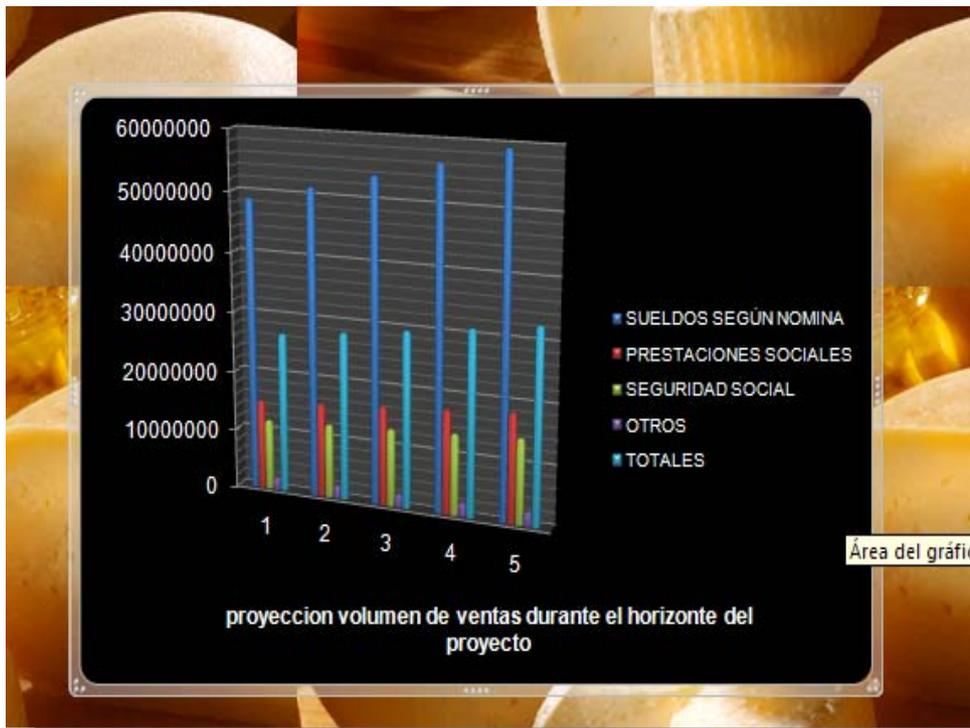
Fuente: La Autora

Tabla 23. Presupuesto de Costos Laborales Detallados

PRESUPUESTO DE COSTOS LABORALES DETALLADOS						
CARGO	MENSUAL	ANUAL	AÑOS			
			2	3	4	5
SUELDOS SEGUN NOMINA	1.535.000	18.420.000	19.341.000	20.308.050	21.323.453	22.389.625
1. PRESTACIONES SOCIALES	473.241	5.678.886	5.962.830	6.260.972	6.574.020	6.902.721
1.1 CESANTIAS	127.866	1.534.386	1.611.105	1.691.661	1.776.244	1.865.056
1.2 PRIMA DE SERVICIOS	127.866	1.534.386	1.611.105	1.691.661	1.776.244	1.865.056
1.3 VACACIONES	64.010	768.114	806.520	846.846	889.188	933.647
1.4 INTERESES A LAS CESANTIAS	15.350	184.200	193.410	203.081	213.235	223.896
CESANTIAS + INT CESANTIAS	143.216	1.718.586	1.804.515	1.894.741	1.989.478	2.088.952
1.5 PARAFISCALES	138.150	1.657.800	1.740.690	1.827.725	1.919.111	2.015.066
2. SEGURIDAD SOCIAL	370.396	4.444.746	4.666.983	4.900.332	5.145.349	5.402.617
2.1 Salud	130.475	1.565.700	1.643.985	1.726.184	1.812.493	1.903.118
2.2 Pensión	178.521	2.142.246	2.249.358	2.361.826	2.479.918	2.603.913
3. OTROS	61.400	736.800	773.640	812.322	852.938	895.585
<b>T O T A L E S</b>	<b>2.378.636</b>	<b>28.543.632</b>	<b>29.970.814</b>	<b>31.469.354</b>	<b>33.042.822</b>	<b>34.694.963</b>
Ratio de incremento anual de salarios			5%	5%	5%	5%
Factor de proyección			1,05	1,05	1,05	1,05
<i>Costos laborales a cargo del patrono (personal contratado año1)</i>						

Fuente: La Autora

Figura 24. Costos Laborales Anuales



Fuente: La Autora

Tabla 24. Materiales Indirectos

PRESUPUESTO DE OTROS COSTOS INDIRECTOS								
DESCRIPCION	Unidad de medida	Promedio mensual	AÑO					CT
			1	2	3	4	5	
<b>GASOLINA MOTO</b>								
Cantidad	Galones	60	720	756	794	833	875	
Precio de compra unitario		8.450	8.450	8.873	9.316	9.782	10.271	
<b>SUBTOTAL</b>			<b>6.084.000</b>	<b>6.707.610</b>	<b>7.395.140</b>	<b>8.153.142</b>	<b>8.988.839</b>	
Tasa de crecimiento anual en el precio				5%	5%	5%	5%	
Factor de proyección				1,05	1,05	1,05	1,05	
Tasa de crecimiento anual en su uso (1)				5%	5%	5%	5%	
Factor de proyección uso del insumo.				1,05	1,05	1,05	1,05	

(1) Nota: debe mantener una relación directa con el crecimiento de producción y ventas

Fuente: La Autora

Tabla 25. Gastos Generales

DESCRIPCION	CANTIDAD MENSUAL	VALOR UNITARIO	VALOR AÑO 1	VALOR AÑO 2	VALOR AÑO 3	VALOR AÑO 4	VALOR AÑO 5	
<b>Elementos de aseo:</b>		\$ 23.700	\$ 50.550	\$ 53.078	\$ 55.731	\$ 58.518	\$ 61.444	
Escoba	0,33	\$ 5.000	\$ 1.650	\$ 1.733	\$ 1.819	\$ 1.910	\$ 2.006	
Balletilla	3	\$ 1.000	\$ 3.000	\$ 3.150	\$ 3.308	\$ 3.473	\$ 3.647	
Detergente x Libra	4	\$ 4.800	\$ 19.200	\$ 20.160	\$ 21.168	\$ 22.226	\$ 23.338	
Jabon en Polvo	3	\$ 900	\$ 2.700	\$ 2.835	\$ 2.977	\$ 3.126	\$ 3.282	
Trapero	2	\$ 5.000	\$ 10.000	\$ 10.500	\$ 11.025	\$ 11.576	\$ 12.155	
Balde x 6 litros	2	\$ 6.000	\$ 12.000	\$ 12.600	\$ 13.230	\$ 13.892	\$ 14.586	
Papel Higiénico	2	\$ 1.000	\$ 2.000	\$ 2.100	\$ 2.205	\$ 2.315	\$ 2.431	
<b>Elementos de cafeteria:</b>		\$ 58.500	\$ 24.042	\$ 25.244	\$ 26.506	\$ 27.831	\$ 29.223	
Greca	0,0208	\$ 50.000	\$ 1.042	\$ 1.094	\$ 1.148	\$ 1.206	\$ 1.266	
Café x libra	3	\$ 6.000	\$ 18.000	\$ 18.900	\$ 19.845	\$ 20.837	\$ 21.879	
Azúcar x 3 Kg	2	\$ 2.500	\$ 5.000	\$ 5.250	\$ 5.513	\$ 5.788	\$ 6.078	
<b>Útiles y papelería:</b>		\$ 29.300	\$ 35.400	\$ 37.170	\$ 39.029	\$ 40.980	\$ 43.029	
Resma de papel Carta	3	\$ 7.000	\$ 21.000	\$ 22.050	\$ 23.153	\$ 24.310	\$ 25.526	
Esferos x caja	1	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.150	\$ 3.308	\$ 3.473	\$ 3.647	
Ganchos Degajador	1	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.250	\$ 5.513	\$ 5.788	\$ 6.078	
Carpetas	12	\$ 300	\$ 3.600	\$ 3.780	\$ 3.969	\$ 4.167	\$ 4.376	
Perforadora	0,017	\$ 4.000	\$ 800	\$ 840	\$ 882	\$ 926	\$ 972	
Cosedora	0,017	\$ 10.000	\$ 2.000	\$ 2.100	\$ 2.205	\$ 2.315	\$ 2.431	
<b>OTROS GASTOS DIVERSOS:</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Fletes			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>TOTAL GASTOS DIVERSOS MENSUAL</b>			\$ 109.992	\$ 115.491	\$ 121.266	\$ 127.329	\$ 133.696	<b>TOTAL</b>
<b>TOTAL GASTOS DIVERSOS POR AÑO</b>			\$ 1.319.900	\$ 1.385.895	\$ 1.455.190	\$ 1.527.949	\$ 1.604.347	\$ 7.293.281
incremento 0.5%				1,05	1,05	1,05	1,05	\$ 1.458.656

Fuente: La Autora

### 10.3. PROYECCIÓN VENTAS ANUALES

Se propone la comercialización de quesos con un comportamiento promedio de ventas mensuales de 3.200 unidades para un total de ventas anuales de 38.400, se determino un porcentaje de crecimiento anual para los años 1, 2, 3, 4 y 5 del 5%, lo cual nos indica que el proyecto puede ser rentable.

Tabla 26. Proyección De ventas Anuales

PROYECCION DE VENTAS ANUALES							
NOMBRE PRODUCTO A PRODUCIR	CP	ventas Promedi mensual	AÑOS				
			1	2	3	4	5
Queso (Lb)		3200	38.400	40.320	42.336	44.453	46.675
* Ratio de crecimiento de las ventas año por año				5%	5%	5%	5%
Factor de proyección anual según % de crecimiento				1,05	1,05	1,05	1,05

Fuente: La Autora

La tabla anterior y el siguiente grafico muestran el volumen de ventas necesarias para la sostenibilidad del negocio durante el horizonte de 5 años del proyecto.

Figura 25. Proyección venta anual



Fuente: La Autora

En esta tabla y grafica, podemos ver la composición porcentual de la inversión inicial del proyecto, representada en equipo de oficina, maquinaria y equipo requeridos para el montaje de la comercializadora de quesos.

Tabla 27. Inversiones Preoperativas

INVERSIONES PREOPERATIVAS		INVERSIÓN TRIMESTRAL
	Valore en Años	
Invesrsion Fija	\$ 6.677.500	\$ 1.669.375
Inversiones diferidas	\$ 2.100.000	\$ 525.000
Estudios técnicos	\$ 500.000	\$ 125.000
Estudios económicos	\$ 50.000	\$ 12.500
Gastos de organización	\$ 100.000	\$ 25.000
Gastos de montaje	\$ 700.000	\$ 175.000
Instación y puesta en marcha	\$ 500.000	\$ 125.000
Capacitación		\$ -
Uso de patentes y licencias	\$ 150.000	\$ 37.500
Gastos financieros en instalación	\$ -	\$ -
Otros		\$ -
Imprevistos	\$ 100.000	\$ 25.000
<b>TOTAL INVERSIONES DIFERIDAS</b>	<b>\$ 2.100.000</b>	<b>\$ 525.000</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO:</b>	<b>\$ 7.460.875</b>	<b>\$ 1.865.219</b>
Saldo efectivo de inicio	\$ 7.460.875	\$ 1.865.219
		\$ -
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 16.238.375</b>	<b>\$ 4.059.594</b>

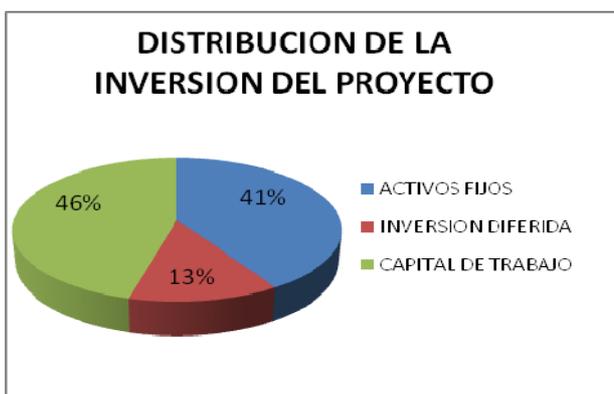
Fuente: La Autora

Tabla 28. Porcentaje en inversión

TIPO DE INVERSION	MONTO	PORCENTAJE
ACTIVOS FIJOS	\$ 6.677.500	41%
INVERSION DIFERIDA	\$ 2.100.000	13%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 7.460.875	46%

Fuente: La Autora

Figura 26. Distribución de la inversión del proyecto



Fuente: La Autora

Tabla 29. Costos Indirectos

PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS*							
DESCRIPCION	TIPO DE COSTO	Promedio mensual	AÑO				
			1	2	3	4	5
MATENIMIENTOS Y REPARACIONES				-	-	-	-
DEPRECIACIONES			1.439.000	1.439.000	766.500	766.500	766.500
AMORTIZACION DE DIFERIDOS		35.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000
SERVICIOS PUBLICOS (agua,luz,teléfono,gas)		273.000	3.276.000	3.439.800	3.611.790	3.792.380	3.981.998
SEGUROS PARA MAQUINARIA Y EQUIPO	0,004	778	9.330	9.797	10.286	10.801	11.341
IMPUESTOS DIFERENTES A LA RENTA	0,002	-					
OTROS GASTOS E IMPREVISTOS	0,01	-					
<b>T O T A L E S</b>			<b>5.144.330</b>	<b>5.308.597</b>	<b>4.808.576</b>	<b>4.989.680</b>	<b>5.179.839</b>
Porcentaje de incremento anual en precios				5%	5%	5%	5%
Factor de proyección				1,05	1,05	1,05	1,05

Fuente: La Autora

## 10.4 PROGRAMACIÓN DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

La siguiente tabla nos muestra la estructura de la inversión y financiamiento del proyecto como indicadores de análisis prospectivo en el horizonte propuesto.

Tabla 30. Inversión y Financiamiento

INVERSIONES PREVISTAS	Estructura de la Inve		PROGRAMACION DE LA INVERSION						
	Financiamiento		SEMANAL						
	INVERSION	APORTES	1	2	3	4	TOTAL		
								\$	CT
<b>Inversión Fija:</b>	\$ 6.677.500	\$ 6.677.500	\$ 1.669.375	\$ 1.669.375	\$ 1.669.375	\$ 1.669.375	\$ 1.669.375	\$ 6.677.500	
Terrenos	0	0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Construcciones y Edificaciones	0	0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Maquinaria y Equipo	\$ 2.332.500	\$ 2.332.500	\$ 583.125	\$ 583.125	\$ 583.125	\$ 583.125	\$ 583.125	\$ 2.332.500	
Equipo de Oficina	\$ 1.345.000	\$ 1.345.000	\$ 336.250	\$ 336.250	\$ 336.250	\$ 336.250	\$ 336.250	\$ 1.345.000	
Flota y Equipo de Transporte	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 3.000.000	
<b>Inversión Diferida:</b>	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 525.000	\$ 525.000	\$ 525.000	\$ 525.000	\$ 525.000	\$ 2.100.000	
Estudios técnicos	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 500.000	
Estudios económicos	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 12.500	\$ 12.500	\$ 12.500	\$ 12.500	\$ 12.500	\$ 50.000	
Gastos de organización	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 100.000	
Gastos de montaje	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 175.000	\$ 175.000	\$ 175.000	\$ 175.000	\$ 175.000	\$ 700.000	
Instalación y puesta en marcha	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 500.000	
Capacitación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Uso de patentes y licencias	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 37.500	\$ 37.500	\$ 37.500	\$ 37.500	\$ 37.500	\$ 150.000	
Gastos financieros en instalación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Otros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Imprevistos	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 100.000	
<b>Capital de trabajo:</b>	\$ 7.460.875	\$ 7.460.875	\$ 1.865.219	\$ 1.865.219	\$ 1.865.219	\$ 1.865.219	\$ 1.865.219	\$ 7.460.875	
Saldo efectivo de inicio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>T O T A L E S</b>	<b>\$ 16.238.375</b>	<b>\$ 16.238.375</b>	<b>\$ 4.059.594</b>	<b>\$ 4.059.594</b>	<b>\$ 4.059.594</b>	<b>\$ 4.059.594</b>	<b>\$ 4.059.594</b>	<b>\$ 16.238.375</b>	

Fuente: La Autora

Por su parte, en cuanto a financiamientos del proyecto, representado en pasivos corrientes y patrimonio se muestra un comportamiento favorable y promisorio, especialmente por el incremento en el Capital social y patrimonio debido a la capitalización de las utilidades del ejercicio.

## 10.5 INVERSIÓN MAQUINARIA Y EQUIPO

La inversión fija del proyecto está representada en maquinaria y equipo, que se muestra en la siguiente tabla, donde se incluyen los diferentes activos que se deben adquirir, en maquinaria y equipo, equipo de oficina y planta, requeridos para poder desarrollar el proyecto de comercialización de queso.

Tabla 31. Inversión en Maquinaria

INVERSIONES EN MAQUINARIA Y EQUIPO - AÑO 1				
RELACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS MARCAS O REFERENCIAS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ENFRIADOR	NORDIKO	2	\$ 1.100.000	\$ 2.200.000
TERMOEMPACADORA	DEKO	1	\$ 132.500	\$ 132.500
<b>TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO AÑO 1</b>				<b>2.332.500</b>
INVERSIONES EN EQUIPO DE OFICINA - AÑO 1				
RELACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS MARCAS O REFERENCIAS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
COMPUTADOR	DELL VOSTRO 1500	1	\$ 800.000	\$ 800.000
ESCRITORIO	DEKO	1	\$ 180.000	\$ 180.000
TELEFONO FAX	VITECH	1	\$ 140.000	\$ 140.000
SILLA ESCRITORIO	OFFICE	2	\$ 65.000	\$ 130.000
ARCHIVADOR		1	\$ 95.000	\$ 95.000
<b>TOTAL EQUIPO DE OFICINA AÑO 1</b>				<b>1.345.000</b>
INVERSIONES EN FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE - AÑO 1				
RELACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS MARCAS O REFERENCIAS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MOTO	AKT	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
<b>TOTAL INVERSIONES EQUIPO Y FLOTA DE TRANSPORTE AÑO 1</b>				<b>3.000.000</b>

Fuente: La Autora

Tabla 32. Depreciación de Activos

DEPRECIACION DE ACTIVOS INVERSION AÑO 1									
CLASE SE ACTIVO DEPRECIABLE	Años	INVERSION	DEPRECIACION	DEPRECIACION	DEPRECIACION	DEPRECIACION	DEPRECIACION	DEPRECIACION	VALOR EN
	VU	Año 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Acumulada	LIBROS
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	20	\$ -							
MAQUINARIA Y EQUIPO	5	\$ 2.332.500	466.500	466.500	466.500	466.500	466.500	2.332.500	-
EQUIPO DE OFICINA	2	\$ 1.345.000	672.500	672.500				1.345.000	-
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	10	\$ 3.000.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	1.200.000	1.800.000
<b>TOTALES</b>		<b>\$ 6.677.500</b>	<b>\$ 1.439.000</b>	<b>\$ 1.439.000</b>	<b>\$ 766.500</b>	<b>\$ 766.500</b>	<b>\$ 766.500</b>	<b>\$ 4.877.500</b>	<b>\$ 1.800.000</b>

Fuente: La Autora

## 10.6 TASA DE OPORTUNIDAD

Siendo la tasa interna de retorno uno de los indicadores más importantes para analizar alternativas de inversión y su recuperación en un horizonte de flujos de caja, la tabla muestra que la tasa de oportunidad es de un 25%, considerándola aceptable el valor presente neto dio positivo por lo tanto es proyecto es viable, la tasa interna de retorno es de 30% la cual está equilibrada no es muy alta pero tampoco baja, y la relación beneficio/costo, también dio positivo por cada peso invertido demostrando la viabilidad del proyecto para la comercialización de quesos.

Tabla 33. Tasa de Oportunidad

EVALUACION ECONOMICA											
<p><b>VALOR PRESENTE NETO</b> o valor neto actual <b>VNA</b> de una inversión a partir de flujos de caja considerados como pagos e ingresos, con una tasa de oportunidad dada durante la vida del proyecto. Si es positivo, se acepta la inversión, si es igual a cero, es indiferente y si es negativo se rechaza la inversión.</p>	<table border="1"> <tr> <td><b>TASA DE OPORTUNIDAD</b></td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td><b>RESULTADO</b></td> <td>25.948.049</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td><b>RESULTADO</b></td> <td>30%</td> </tr> </table>	<b>TASA DE OPORTUNIDAD</b>	25%	<b>RESULTADO</b>	25.948.049					<b>RESULTADO</b>	30%
	<b>TASA DE OPORTUNIDAD</b>	25%									
<b>RESULTADO</b>	25.948.049										
<b>RESULTADO</b>	30%										
<p><b>TASA INTERNA DE RETORNO TIR</b>, ES LA TASA QUE RENTA EL PROYECTO DURANTE SU HORIZONTE, ATRACTIVA PARA INVERSIONISTAS CON UN TASA DE OPORTUNIDAD POR DEBAJO DE LA MISMA. LA TIR MATEMATICAMENTE ES AQUELLA TASA EN QUE EL <b>VNA</b> ES IGUAL A CERO.</p>	<table border="1"> <tr> <td>Valor presente de los ingresos</td> <td>\$94.541.394</td> </tr> <tr> <td>Valor presente de los egresos</td> <td>\$68.593.345</td> </tr> <tr> <td><b>RESULTADO</b></td> <td>37,83%</td> </tr> <tr> <td colspan="2">o sea es el beneficio por cada peso invertido</td> </tr> </table>	Valor presente de los ingresos	\$94.541.394	Valor presente de los egresos	\$68.593.345	<b>RESULTADO</b>	37,83%	o sea es el beneficio por cada peso invertido			
Valor presente de los ingresos	\$94.541.394										
Valor presente de los egresos	\$68.593.345										
<b>RESULTADO</b>	37,83%										
o sea es el beneficio por cada peso invertido											
<p><b>RELACION BENEFICIO/COSTO</b> R= B/C es igual a VNA DE INGRESOS/VNA DE EGRESOS.</p>											

Fuente: La Autora

**10.6.1 Indicadores Económicos.** Con base en el cálculo del flujo neto del proyecto, mostrado anteriormente, se determinaron los principales indicadores de evaluación económica, para la factibilidad del proyecto.

Con una tasa de oportunidad del 25%, considerada aceptable, el valor presente neto arrojó un dato positivo de 30%, por lo tanto se acepta el proyecto bajo tales condiciones., significando un beneficio positivo por cada peso. Esto demuestra que el proyecto es factible, económica y financieramente.

**10.6.2 Costos Fijos y Variables.** A partir de las ventas, se puede cuantificar los costos fijos y variables a fin de determinar la cantidad de unidades del producto necesarias para su comercialización y el precio de venta de este, teniendo en cuenta los costos unitarios y precios de venta, se calculó el punto de equilibrio, ya que este es un indicador importante y el cual nos estableció la cantidad a vender para la sostenibilidad y crecimiento de la empresa.

### 10.6.3 Presupuestos de Ventas, Costos e Inventarios

Tabla 34. Presupuesto, costos e inventarios

PRESUPUESTO DE VENTAS, COSTOS E INVENTARIOS							
INFORMACION CONSIDERADA	CP	A		N	O	S	CT
		1	2	3	4	5	
Volumen de Ventas Previstos : V		38.400	40.320	42.336	44.453	46.675	
Queso (Lb)		38.400	40.320	42.336	44.453	46.675	
<b>COSTOS VARIABLES</b>		<b>11.261.990</b>	<b>12.053.317</b>	<b>12.244.630</b>	<b>13.187.930</b>	<b>14.218.409</b>	
Materia Prima		-	-	-	-	-	
Mano de obra directa		-	-	-	-	-	
Empaques		-	-	-	-	-	
Materiales Indirectos		6.117.660	6.744.720	7.436.054	8.198.249	9.038.570	
Costos Indirectos de Fabricación		5.144.330	5.308.597	4.808.576	4.989.680	5.179.839	
<b>COSTOS FIJOS</b>		<b>84.477.144</b>	<b>88.701.001</b>	<b>93.136.051</b>	<b>97.792.854</b>	<b>102.682.496</b>	
Gastos Operacionales de Administración		33.595.589	35.275.368	37.039.136	38.891.093	40.835.648	
Gastos de Ventas y Publicidad		50.881.555	53.425.633	56.096.915	58.901.760	61.846.848	
<b>COSTOS TOTALES: CT</b>		<b>95.739.134</b>	<b>100.754.318</b>	<b>105.380.681</b>	<b>110.980.783</b>	<b>116.900.906</b>	
Costo variable unitario		293	299	289	297	305	
Costo fijo unitario		2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	
Costos Unitario de venta: CT/Vol. Ventas		2.493	2.499	2.489	2.497	2.505	
<b>VALOR DE LOS INVENTARIOS</b>		-	-	-	-	-	
Valor inventario productos terminados		-	-	-	-	-	
Variación inventarios produc.term.		-	-	-	-	-	
Valor inventarios materias primas		-	-	-	-	-	
Variación inventarios Materias Primas		-	-	-	-	-	
Valor Inventario de empaques		-	-	-	-	-	
Variación inventario empaques		-	-	-	-	-	
Precio unitario por producto año x año		3.000	3.150	3.308	3.473	3.647	
Queso (Lb)		3.000	3.150	3.308	3.473	3.647	
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO (No. productos a vender)</b>		<b>31.210</b>	<b>31.112</b>	<b>30.857</b>	<b>30.789</b>	<b>30.726</b>	

Fuente: La Autora

**10.6.4 Punto de Equilibrio.** Este indicador es importante para el proyecto ya que es la determinación del punto muerto o punto de equilibrio para poder saber en qué momento la empresa no pierde ni gana el cálculo se realizó de acuerdo a los negocios que se quiere llegar.

Tabla 35. Punto de Equilibrio

Cantidades a vender	Costos fijos CF	Costos variable CV	costos totales CT	Ingresos totales IT	IT-CT	
31.206	84.477.144	9.152.175	93.629.318	93.618.492	(10.827)	
31.207	84.477.144	9.152.468	93.629.612	93.621.492	(8.120)	PERDIDAS
31.208	84.477.144	9.152.761	93.629.905	93.624.492	(5.413)	
31.209	84.477.144	9.153.054	93.630.198	93.627.492	(2.707)	
31.210	84.477.144	9.153.348	93.630.492	93.630.492	-	EQUILIBRIO
31.211	84.477.144	9.153.641	93.630.785	93.633.492	2.707	
31.212	84.477.144	9.153.934	93.631.078	93.636.492	5.413	UTILIDADES
31.213	84.477.144	9.154.228	93.631.371	93.639.492	8.120	
<i>Costo unitario</i>		-				
<i>Costo Fijo Unitario</i>		2.200				
<i>Costo Variable Unitario</i>		293				
<i>Precios promedio de equilibrio</i>		3.000				
<i>Utilidades si vende más de</i>		31.210	<i>productos</i>			
<i>Utilidades si vende más de</i>		\$ 93.630.492	<i>de pesos</i>			

Fuente: La Autora

## 10.7 ESTADO DE RESULTADOS

Uno de los estados financieros importantes en toda empresa, es el estado de resultados, por cuanto permite visualizar los ingresos, gastos y costos, utilidad operacional y utilidad neta después de impuestos.

En la siguiente tabla se muestran las cifras del proyecto para un horizonte de cinco años, determinándose una utilidad neta positiva creciente desde el primer año hasta el quinto, lo cual se explica por el crecimiento en las ventas, el

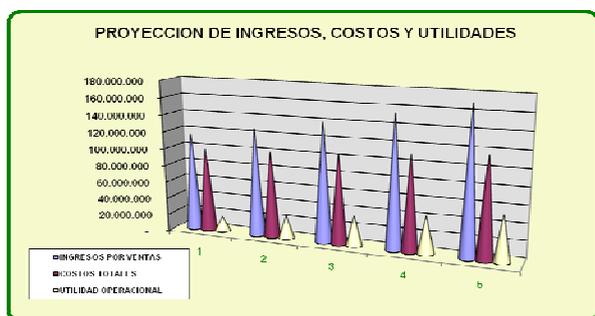
incremento en el precio de venta y una minimización de costos dado el volumen de comercialización.

Tabla 36. Estado de Resultados

		ESTADO DE RESULTADOS					
INFORMACION CONSIDERADA	CP	A	Ñ	O	S	CT	
		1	2	3	4		5
INGRESOS POR VENTAS		<b>115.200.000</b>	<b>127.008.000</b>	<b>140.026.320</b>	<b>154.379.018</b>	<b>170.202.867</b>	
(-) Costos de ventas		11.261.990	12.053.317	12.244.630	13.187.930	14.218.409	
Materia prima		-	-	-	-	-	
Mano de obra directa		-	-	-	-	-	
Empaques		-	-	-	-	-	
Materiales indirectos		6.117.660	6.744.720	7.436.054	8.198.249	9.038.570	
Gastos indirectos		5.144.330	5.308.597	4.808.576	4.989.680	5.179.839	
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		103.938.010	114.954.683	127.781.690	141.191.088	155.984.458	
(-) TOTAL GASTOS OPERACIONALES		87.028.060	88.701.001	93.136.051	97.792.854	102.682.496	
(-) Gastos operacionales de Administración		33.595.589	35.275.368	37.039.136	38.891.093	40.835.648	
(-) Gastos de Ventas y Publicidad		50.881.555	53.425.633	56.096.915	58.901.760	61.846.848	
(=) Utilidad Operacional		16.909.950	26.253.682	34.645.639	43.398.235	53.301.962	
(+) Otros ingresos no operacionales							
(-) Otros egresos no operacionales							
(=) Utilidad antes de impuestos		16.909.950	26.253.682	34.645.639	43.398.235	53.301.962	
(-) Impuestos sobre la renta (35%)		5.918.483	9.188.789	12.125.974	15.189.382	18.655.687	
(=) Utilidad después de impuestos		10.991.468	17.064.894	22.519.665	28.208.852	34.646.275	
(-) Reserva legal (10%)		1.099.147	1.706.489	2.251.967	2.820.885	3.464.628	
(=) Utilidades netas a distribuir		9.892.321	15.358.404	20.267.699	25.387.967	31.181.648	
(-) Distribución de Utilidades anuales		-	-	-	-	-	
(=) Utilidades a Capitalizar		9.892.321	15.358.404	20.267.699	25.387.967	31.181.648	
% de distribución de utilidades anuales			<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	

Fuente: La Autora

Figura 27. Proyección de ingresos, costos y utilidades



Fuente: La Autora

## 10.8 PRONÓSTICO DE FLUJOS GENERADO

Es un complemento del Estado de Resultados y para poder evaluar el proyecto en el cual se presenta el pronóstico de los flujos de efectivo generados, los cuales se derivan de incorporar a las utilidades netas o distribuidas, aquellas erogaciones que no representan salida de efectivo, donde encontramos las amortizaciones, depreciaciones, y reserva legal.

Tabla 37. Pronostico de los flujos de efectivo Generado

PRONOSTICO DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO GENERADO							
INFORMACION CONSIDERADA	CP	AÑO					CT
		1	2	3	4	5	
Utilidades netas a distribuir o a capitalizar		9.892.321	15.358.404	20.267.699	25.387.967	31.181.648	
(+) Depreciaciones y amortizaciones		1.859.000	1.859.000	1.186.500	1.186.500	1.186.500	
(+) Reserva legal (10%)		1.099.147	1.706.489	2.251.967	2.820.885	3.464.628	
(=) Flujo de efectivo generado		12.850.468	18.923.894	23.706.165	29.395.352	35.832.775	

Fuente: La Autora

Tabla 38. Balance General Preforma de Inversión

BALANCE GENERAL PROFORMA:INVERSION								
INFORMACION FINANCIERA	A		Ñ		O		S	
	ANOS 1 Y 2		ANOS 2 Y 3		ANOS 3 Y 4		ANOS 4 Y 5	
	Var. Absoluta	Var. Relativa						
ACTIVOS CORRIENTES:								
Caja y Bancos	22.508.417	71%	26.812.091	50%	32.820.121	41%	39.686.941	35%
Cuentas por cobrar	24.600	10%	27.122	10%	29.901	10%	32.966	10%
Inventario de materias primas	-		-		-		-	
Inventario de empaques	-		-		-		-	
Inventario de productos terminados	-		-		-		-	
Inversiones temporales	-		-		-		-	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	22.533.017	71%	26.839.213	49%	32.850.022	40%	39.719.908	35%
ACTIVOS FIJOS:								
TERRENOS	-		-		-		-	
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	-		-		-		-	
MAQUINARIA Y EQUIPO	-		-		-		-	
EQUIPO DE OFICINA	-		-		-		-	
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	-		-		-		-	
TOTAL ACTIVO FIJO BRUTO	(1.439.000)	-22%	(1.439.000)	-27%	(766.500)	-20%	(766.500)	-25%
(3) Depreciaciones acumuladas		0%	(672.500)	-47%	-	0%	-	0%
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	(1.439.000)	-27%	(766.500)	-20%	(766.500)	-25%	(766.500)	-34%
OTROS ACTIVOS:								
Diferidos	-		-		-		-	
TOTAL OTROS ACTIVOS	(420.000)	-20%	(420.000)		(420.000)		(420.000)	
(3) Amortización acumulada diferidos		0%						
TOTAL OTROS ACTIVOS NETOS	(420.000)		(420.000)		(420.000)		(420.000)	
TOTAL ACTIVOS	20.674.017	53%	25.652.713	43%	31.663.522	37%	38.533.408	33%

Fuente: La Autora

**10.8.1 Indicadores Financieros.** Una vez proyectados los estados financieros, se procedió a calcular los principales indicadores financieros de: liquidez, endeudamiento y rentabilidad.

La siguiente tabla muestra la consolidación de toda la información la fórmula aplicada para su respectiva interpretación.

Tabla 39. Indicadores Financieros

TIPOLOGIA DE RAZONES INDICADORES FINANCIEROS	INDICADORES FINANCIEROS					
	FORMULA	A	Ñ	O	S	
		1	2	3	4	5
<b>1. DE LIQUIDEZ</b>						
1.1 Razón corriente o liquidez	Act. Cte/Pas. Cte	2,8	3,6	4,4	5,2	6,0
1.2 Prueba ácida	Act. Cte - Invent./Pas. Cte	2,8	3,6	4,4	5,2	6,0
1.3 Capital de trabajo	Act. Cte - Pas. Cte	20.311.343	39.235.236	62.941.401	92.336.754	128.169.529
<b>2. DE ACTIVIDAD</b>						
2.1 Rotación capital de trabajo (veces)	Vent. Netas/Cap. Trabajo	6	3	2	2	1
2.2 Rotación activos fijos	Ventas/Act. Fijo bruto	17	24	37	51	75
2.3 Rotación activos totales	Ventas/Act. Totales	3	2	2	1	1
2.5 Rotación de patrimonio	Ventas/Patrimonio	4	3	2	2	1
<b>3. DE ENDEUDAMIENTO</b>						
3.1 Nivel de endeudamiento	Tot pasiv. tercer/total activ	0,30	0,26	0,21	0,19	0,17
3.2 Concentración en el corto plazo	Pas. Cte/ Pas. Total Terc.	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
3.3 Apalancamiento	Pas. Cte.Total/ Patrimonio	0,42	0,34	0,27	0,23	0,20
3.4 Solvencia total	Patrimonio/activo fijo	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8
<b>4. RENTABILIDAD</b>						
4.1 Rendimiento del patrimonio	Utilidad neta/patrimonio	0,36	0,35	0,30	0,27	0,24
4.2 Margen bruto de utilidad	Utilidad bruta/ Ventas Netas	0,90	0,91	0,91	0,91	0,92
4.3 Margen operacional de utilidad	Utilid. operac./Ventas Netas	0,15	0,21	0,25	0,28	0,31
4.4 Margen neto de utilidad	Utilidad neta/Vent. Netas	0,09	0,12	0,14	0,16	0,18
4.5 Rendimiento del activo total	Utilidad Net/ Act. total	0,26	0,26	0,24	0,22	0,20

Fuente: La Autora

**10.8.2 Resumen Consolidado Toma de Decisiones.** Para el análisis financiero del plan de negocios, se considero conveniente elaborar una matriz con los principales resultados financieros, y así tener una visión que nos permita la toma de decisiones ideal para el proyecto de la comercializadora de quesos.

Tabla 40. Resumen consolidado para toma de decisiones

RESUMEN CONSOLIDADO DEL PROYECTO PARA LA TOMA DE DECISIONES						
INFORMACION CONSIDERADA		HORIZONTE DEL PROYECTO				
		A Ñ O S				
		1	2	3	4	5
PROYECCION DE VENTAS		38.400	40.320	42.336	44.453	46.675
COSTOS VARIABLES		\$ 11.261.990	\$ 12.053.317	\$ 12.244.630	\$ 13.187.930	\$ 14.218.409
COSTOS FIJOS		\$ 84.477.144	\$ 88.701.001	\$ 93.136.051	\$ 97.792.854	\$ 102.682.496
COSTO UNITARIO		\$ 2.493	\$ 2.499	\$ 2.489	\$ 2.497	\$ 2.505
PUNTO DE EQUILIBRIO		31.210	31.112	30.857	30.789	30.726
PRECIO UNITARIO DE VENTA		\$ 3.000	\$ 3.150	\$ 3.308	\$ 3.473	\$ 3.647
INGRESOS POR VENTAS		\$ 115.200.000	\$ 127.008.000	\$ 140.026.320	\$ 154.379.018	\$ 170.202.867
COSTO DE VENTAS		\$ 11.261.990	\$ 12.053.317	\$ 12.244.630	\$ 13.187.930	\$ 14.218.409
GASTOS OPERACIONALES ADMON Y VENTAS		\$ 87.028.060	\$ 88.701.001	\$ 93.136.051	\$ 97.792.854	\$ 102.682.496
INVERSION EN ACTIVOS FIJOS		\$ 6.677.500	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INVERSION DIFERIDA	\$ 2.100.000					
EFFECTIVO PARA INICIO	\$ 7.460.875					
INVERSIONES TEMPORALES		0	0	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO	\$ 7.460.875					
FLUJO NETO DE CAJA	-16.238.375	7.965.090	-5.067.031	1.218.455	2.789.184	113.802.955
TASA DE OPORTUNIDAD	25%					
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	30%					
VALOR PRESENTE NETO	25.948.049					
RELACION BENEFICIO-COSTO	\$ 0,38					
RECUPERACION DE LA INVERSION		39%	51%	64%	81%	386%
UTILIDADES NETAS A DISTRIBUIR		\$ 9.892.321	\$ 15.358.404	\$ 20.267.699	\$ 25.387.967	\$ 31.181.648
ACTIVOS = PASIVOS + PATRIMONIO		\$ 38.783.531	\$ 59.457.548	\$ 85.110.261	\$ 116.773.783	\$ 155.307.190

Fuente: La Autora

**10.8.3 Conclusiones del Estudio Financiero.** Las ventas proyectadas se ajustan al mercado potencial y a la capacidad instalada proyectada, garantizando una sostenibilidad y un crecimiento bastante moderado, que genera unos beneficios satisfactorios para la inversión requerida y tasa de oportunidad solicitada.

Los recursos requeridos, van a ser con aportes de inversionistas familiares, interesados en el negocio.

En los tres escenarios, los indicadores de evaluación económica TIR es 30%; son positivos y se ajustan a la tasa de oportunidad, con que se evaluó el proyecto, que fue una tasa del 25%; aceptable, dados los referentes financieros y macroeconómicos del país, principalmente, considerando el costo del dinero.

El estudio de mercados, manejando las encuestas nos indica, que los habitantes de la localidad de Kennedy, UPZ Kennedy Central, Barrio Ciudad Kennedy Central, si están positivos con la creación de una empresa, con este enfoque en la venta de queso, para un mejor manejo por la delicadeza de este producto, y para encontrarlo fresco, a un precio justo y de buena calidad y sabor.

El estudio técnico, se realizó pensando en la mejor ubicación de la empresa para el poder tener un crecimiento en las ventas las cuales favorezcan la empresa ya que se hizo una investigación del sector buscando un estrato 3 y donde haya un buen número de habitantes para el montaje del negocio.

## BIBLIOGRAFÍA

ALCARAZ. Rafael. El emprendedor de Éxito. Editorial Mcgraw-hill. 3ª edición). 2003

ALPINA. (n.d.). Alpina. Retrieved Marzo 5, 2010, from Alpina: /En línea/ disponible en: <http://www.alpina.com.co/>

BARRA, R. I. (n.d.). Revista la Barra. Retrieved Noviembre 23, 2010, from Revista la Barra: /En línea/ Disponible en: <http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-24/quesos.htm>

COLANTA. (n.d.). Retrieved Marzo 5, 2009, from Colanta: /En línea/ Disponible en: [http://www.colanta.com.co/index.php?option=com\\_content&task=view&id=155&Itemid=137](http://www.colanta.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=155&Itemid=137)

DANE. (2005). dane.gov.co. Retrieved Diciembre 8, 2010, from dane.gov.co: /En línea/ Disponible en: [http://www.dane.gov.co/daneweb\\_V09/#twoj\\_fragment1-3](http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/#twoj_fragment1-3)

DEL VECCHIO. (n.d.). Del Vecchio. Retrieved Marzo 5, 2009, from Del Vecchio: /En línea/ Disponible en: <http://www.delvecchio.com>

INFOLACTEA.com. (n.d.). Retrieved Diciembre 3, 2010, from infolactea.com: /En línea/ Disponible en: <http://www..infolactea.com>

MENDOZA, V. (2006, 06). Gestipolis.com. Retrieved Mayo 12, 2009, from Gestipolis.com: /En línea/ Disponible en: <http://www.gestipolis1.com/recursos7/Docs/emp/inversion-y-creacion-de-una-microempresa-de-quesos.htm>

NEGOCIO, C. (2008, Diciembre 17). Conceptos y ejemplos de estrategias de marketing. Retrieved Agosto 15, 2010, from conceptos y ejemplos de estrategias de marketing: /En línea/ Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>

PORTER. Michael. Las Cinco fuerzas. Estrategias Competitivas Profesor de la Harvard Business School. 1980.

## ANEXOS

### Anexo A. Formato Encuesta

ENCUESTAS DE FACTIBILIDAD, PARA UNA COMERCIALIZADORA DE QUESO EN LA LOCALIDAD DE KENNEDY (UPZ KENNEDY CENTRAL) BARRIO CIUDAD KENNEDY CENTRAL

Encuesta NO

Fecha

Lugar \_\_\_\_\_

Nombre \_\_\_\_\_ Barrio \_\_\_\_\_ Estrato \_\_\_\_\_

Trabaja Si  No

#### 1-¿En que rango de edad se encuentra?

A-18 a 25

B-35 a 45

C-45 a 55

D-55 o más

#### 2-¿Realiza usted las compras en su casa?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

#### 3-¿Consume usted queso?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Porque no? \_\_\_\_\_

#### 5-¿Usted incluye el queso en su Mercado?

Si. \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ Porque no? \_\_\_\_\_

#### 4-¿Con que frecuencia compra usted queso?

A -8 días

B-15 días

C -Mensual

D-Ocasionalmente

**5- Que cantidad de queso compra normalmente usted en su mercado?**

A- De 1 a 2 Kilos

B- De 3 a 4 Kilos

C- De 5 a 6 Kilos

**6- ¿Compraría usted queso campesino?**

Si. \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ Porque no? \_\_\_\_\_

**7-¿Que prefiere usted a la hora de comprar queso**

A-Calidad

B-Precio

C-Sabor

D-Marca

**8-Qué precio pagaría usted por una libra de Queso?**

A-\$3500 a \$4000

B-\$4500 a \$5000

C-\$5500 a \$6000

D-\$6500 a \$7000

**9-¿Cuál de estas marcas de queso ha comprado en el último mes?**

A- Alpina

B- Colanta

C- Del Vecchio

D- Otros

**10-¿Cree usted que el queso tiene un valor nutricional?**

\_\_\_\_\_

**Encuestador:** \_\_\_\_\_

## Anexo B. CÁMARA DE COMERCIO

**REGISTRO UNICO EMPRESARIAL**  
**CARATULA UNICA EMPRESARIAL**

Información marcada con (\*) es obligatoria.

Número de matrícula:  Identificación:

### Ubicación y Datos Generales

Nombre o razón social de la empresa: Lacteos La Cantina

Nombre comercial: La Cantina

Sigla:

\*Domicilio Principal ó Calle 34 N.18-34

Dirección de Gerencia:

\*Municipio: Bogotá D.C.

\*Teléfono: 6887880

Fax: 000222

A.A.: 1100

E-mail: Lacantina@hotmail.com

Página web: www.lacantina.com

\*Dirección para Calle 34 N.18-34

notificación:

\*Municipio: Bogotá D.C.

Teléfono: 6894217

Fax: 00023

A.A.: 0000

E-mail: Lacantina1@hotmail.com

Página web:

### Tipo de Organización:

### Fecha de Constitución

Desde:(aaaa-mm-dd)==> 2008/08/15

### Vigencia

Hasta: (aaaa-mm-dd)== > 2008/11/07

### \*Composición del capital Social

\*Nacional - \*Público %  
 100 % - \*Privado %

\*Extranjero - \*Público %  
 % - \*Privado %

### Estado Actual de la Empresa

Activa 01 Si X No

\*Etapa Preoperativa 02 Si No X

En Concordato 03 Si No X

\*Intervenida 04 Si No X

En Liquidación 05 Si No X

Acuerdos de Reestructuración 06 Si No X

### Número de Establecimientos que conforman la empresa de acuerdo con la actividad económica que desarrollan

\*Agropecuarios

\*Mineros

\*Manufactureros

\*Servicios Públicos

\*Construcción y Obras Civiles

\*Comerciales 1

\*Restaurantes y Hoteles

\*Transporte y Almacenamiento

\*Comunicación

\*Financieros, Seguros e inmobiliarios

\*Servicios Comunales y Personales

### Actividades Económicas

Produccion y Comercializacion de Productos Lacteos

1. Elaboración de productos lácteos	D153000
2.	
3.	
4.	
5.	

## Anexo C. REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL

BPS		DECLARACIÓN DE REGISTRO										0351		DGI							
		INSCRIPCIÓN Y ACTUALIZACIÓN										VERSION 01		DIRECCIÓN GENERAL IMPOSITIVA							
		EMPRESAS Y OTRAS ENTIDADES UNIPERSONALES O PLURIPERSONALES																			
<b>RUBRO 1 - IDENTIFICACIÓN</b>																					
N° de REGISTRO DE CONTRIBUYENTE		C.I.				N° de REGISTRO EMPRESA				DGI		N° de RUT									
ATYR																					
<b>Acto que se realiza</b>																					
Inicio de actividades										BPS			DGI			Vigencia del acto					
Reinicio de actividades													Día			Mes			Año		
Modificación (completar solo los campos que se actualizan)																					
<b>RUBRO 2 - DATOS DE LA ENTIDAD</b>																					
Nombre o denominación																					
<b>Tipo de entidad</b>																					
Persona física		Núcleo familiar				Condominio				Sucesión indivisa											
Sociedad de hecho		Sociedad colectiva				Sociedad de respons. limitada				Soc. en comandita simple											
Soc. en comandita por acc.		SA con acciones nominativas				SA con acciones al portador				Cooperativas											
Pers. de derecho público		Asociaciones				Entidad pluripersonal no resid.				Fundaciones											
Fideicomiso		Grupo de interés económico				Asoc/soc. agrarias				Entidad Gremial											
Comisión Administradora		Represen. diplom. extranjeras				Organismos internacionales				Otros											
Fecha de constitución		Día		Mes		Año		Inscripción en el Registro Nac. Com.		Número		Día		Mes		Año					
Nombre de fantasía																					
Residente		Si		No		No residente con Establecimiento permanente				Si		No		País de residencia							
<b>RUBRO 3 - DOMICILIO FISCAL DEL LOCAL PRINCIPAL</b>																					
Calidad en que ocupa el domicilio fiscal		Propietario		Arrendatario		Sub-arrendat.		Comodatario		Usufructuario		Otros									
Departamento		Localidad				Calle				Número		Apart.		Código postal							
Complemento del domicilio		N° torre, Edif., block		Calle interna		Manzana		Solar													
Ruta		Km.		Nombre del establec.		N° de Padrón		N° de Sección Judic.		N° de Sección Polic.		Paraje									
Otros detalles de ubicación: (Ej.: Entre calle y calle)																					
Contactos		Persona o empresa		Teléfono fijo		Fax		Teléfono móvil		Correo electrónico											
<b>RUBRO 4 - DOMICILIO CONSTITUIDO</b>																					
Departamento		Localidad				Calle				Número		Apart.		Código postal							
Complemento del domicilio		N° torre, Edif., block		Calle interna		Manzana		Solar													
Ruta		Km.		Nombre del establec.		N° de Padrón		N° de Sección Judic.		N° de Sección Polic.		Paraje									
Otros detalles de ubicación: (Ej.: Entre calle y calle)																					
Contactos		Persona o empresa		Teléfono fijo		Fax		Teléfono móvil		Correo electrónico											
<b>RUBRO 5 - ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>																					
Actividad Principal														Alta		Baja					
Actividad Secundaria																					
Actividad Secundaria																					
<b>RUBRO 6 - OBLIGACIONES</b>																					
Alta		Baja		Obligación		Características					Alta		Baja		Obligación		Características				
						01 02 03 04 05											01 02 03 04 05				
				IRAE																	
				IVA - Construcc.											IMESI NUM. 15						
				IVA - Serv. Pers.											IMESI NUM. 16						
				IVA - AGROP.											IMESI NUM. 17						
				IVA - GRAL.											IMESI NUM. 18						
				IVA - Ped. Emp.											IMESI NUM. 19						
				PAT - Entidades											MONOTRIBUTO						
				PAT - P.F.											IRPF I						
				ITP											IRPF II						
				ICOSA											IRNR						
				IMEBA																	
				IMEBA ADIC.																	
				FIS																	
				ENT.ASEGURA.																	
				TCOME																	
																Característica					
																01 Contribuyente					
																02 Agente de retención					
																03 Agente de percepción					
																04 Resp. Por obl. Tributarias de 3os					
																05 Responsable sustituto					

RUBRO 7- OTROS DATOS																				
Condición																				
Importador	Exportador			Asimilado a Exportador			Imprenta Autorizada													
Usuario directo Z. Franca	Usuario Indirecto Z. Franca			Administradora de Crédito			Entidad Colaboradora													
Establecim. de Temporada	No Contrib./ Cont. Exonerado			Ent. no resid. Sin activ. empr.			Ent. Resid. Atribuidora de rent.													
Responsable Sust. Y/o Ag. Ret. Oblig a Dec. IRPF II en DGI por Activos				Responsable Sustituto Obligado a Dec. IRPF II en DGI por Pasivos																
Responsable Sustituto Obligado a Declarar IRPF II en BPS				Imprenta Autorizada WEB																
Balance	Día	Mes		Día	Mes		Día	Mes												
Antecedentes																				
En caso de inicio o reinicio por Transferencia, indicar la forma			Compra total			Compra parcial			Sucesión			Escisión			Fusión					
Otros (detallar):																				
Nombre o denominación del antecesor						N° de Registro de Empresa			N° de R.U.T											
RUBRO 8- RÉGIMEN DE APORTACIÓN AL B.P.S.																				
Industria y comerc.	Civil			Rural			Construcción			Trab. A domicilio			Serv. Domestico							
RUBRO 9- DATOS DEL TITULAR																				
Persona Física (Indicar)																				
Alta						Permanencia														
Tipo de Vínculos	Dueño	VF	SS	Director	VF	SS	Socio	VF	SS	Cónyuge colab.	VF	SS	Administrador	VF	SS	Sindico	VF	SS		
Ingresar Código (?)	Socio sin Administrador			Socio Administrador conjunto			Socio Administrador indistinto													
Tipo de documento						N° de documento			País de origen del documento											
C.I.	DNI			Pasaporte																
1° Apellido			2° Apellido			1° Nombre			2° Nombre											
Fecha de Nacimiento	Estado Civil			Sexo			Firma													
Tipo de residencia																				
NO Residente			Residente			País de residencia														
Domicilio Particular																				
Departamento			Localidad			Calle			Número			Adjunto			Apart.			Código postal		
Complemento del domicilio																				
N° torre, Edif., block			Calle interna			Manzana			Solar											
Ruta	Km.			Nombre del establec.			N° de Padrón			N° de Sección Judic.			N° de Sección Polic.			Paraje				
Otros detalles de ubicación:																				
Teléfono fijo			Fax			Teléfono móvil			Correo electrónico			Otro correo electrónico o contacto								
Persona Física (Indicar)																				
Alta						Permanencia														
Tipo de Vínculos	Dueño	VF	SS	Director	VF	SS	Socio	VF	SS	Cónyuge colab.	VF	SS	Administrador	VF	SS	Sindico	VF	SS		
Ingresar Código (?)	Socio sin Administrador			Socio Administrador conjunto			Socio Administrador indistinto													
Tipo de documento						N° de documento			País de origen del documento											
C.I.	DNI			Pasaporte																
1° Apellido			2° Apellido			1° Nombre			2° Nombre											
Fecha de Nacimiento	Estado Civil			Sexo			Firma													
Tipo de residencia																				
NO Residente			Residente			País de residencia														
Domicilio Particular																				
Departamento			Localidad			Calle			Número			Adjunto			Apart.			Código postal		
Complemento del domicilio																				
N° torre, Edif., block			Calle interna			Manzana			Solar											
Ruta	Km.			Nombre del establec.			N° de Padrón			N° de Sección Judic.			N° de Sección Polic.			Paraje				
Otros detalles de ubicación:																				
Teléfono fijo			Fax			Teléfono móvil			Correo electrónico			Otro correo electrónico o contacto								
OBSERVACIONES																				
Firma del Representante o Autorizado																				
Aclaración de firma																				
Documento de Identidad																				
TIMBRE PROFESIONAL																				

El/los firmante/s declaran que los datos establecidos en este formulario son correctos y completos y que conocen las sanciones aplicables en caso de falsa declaración, previsto en los Art.96 del Código Tributario y 239 del Código Penal.

## Anexo D. LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO

Información del Usuario	
<b>Nombre Usuario*</b> Diana Patricia Gutiérrez Espinosa <b>Cargo*</b> Gerente Administrativa Contabilidad y finanzas <b>Tipo de identificación:*</b> Cedula Ciudadania <input type="text"/>	
<b>Número de identificación:*</b> 0101010101010	
Información de Acceso	
<b>Usuario*</b> Lácteos Lupita <b>Clave*</b> *****	
<b>Confirmación*</b> *****	
<b>Pregunta*</b> <b>Respuesta</b> Para la clave se requieren mínimo 8 caracteres y máximo 30. Tenga en cuenta mayúscula y minúscula. Digite una pregunta y su correspondiente respuesta. En caso de olvido de clave estas le serán pedidas para obtener una nueva clave	
Información General	
<b>Si usted NO es una persona Jurídica, El siguiente campo es igual al campo nombre Nombre o Razón Social</b> Quesos Lupita <b>Identificación</b> 0000111 <b>Naturaleza*</b> Persona Natural <input type="text"/> <b>Si otro, cuál?</b> Natural	
Revisión por Bomberos	

## Anexo E. MINUTA DE CONSTITUCIÓN

C. Minuta de constitución (Empresa unipersonal)

### CONSTITUCIÓN DE EMPRESA UNIPERSONAL

OTORGANTE COMPARECIENTE CON MINUTA: -----

....., varón/mujer, colombiano(a), mayor de edad, domiciliado(a) y residente en esta ciudad e identificado(a) con la cédula de ciudadanía ..... de Bogotá, estado civil ..... y declaró: Que mediante el presente documento y conforme a lo establecido por la Ley doscientos veintidós (222) de mil novecientos noventa y cinco (1995), Capítulo Octavo, Artículos 71 a 80, he decidido destinar una parte de mis activos líquidos para la realización de actividades mercantiles a través de una EMPRESA UNIPERSONAL, que se registrará por lo establecido en el Código de Comercio y en particular por las siguientes cláusulas: -----

-----  
CLAUSULA PRIMERA - ESPECIE, NACIONALIDAD, DENOMINACION Y DOMICILIO: La empresa es UNIPERSONAL; por tanto, respecto de la responsabilidad, se asimila a una sociedad de responsabilidad limitada. Su nacionalidad es colombiana y se denomina ..... E.U. (Nombre o razón social, agregando E.U.). La Empresa tendrá su domicilio principal en la ciudad de BOGOTA D.C, pero podrá establecer sucursales o agencias en otra u otras ciudades del país o en el exterior. -----

-----  
PARAGRAFO: DATOS DEL EMPRESARIO: -----

NOMBRE:

DOCUMENTO DE IDENTIDAD: ..... de .....

DOMICILIO: ..... (Ciudad). .....

DIRECCION:

TELÉFONO:

Lugar para notificaciones judiciales y Administrativas:

Correo Electrónico:

----- CLAUSULA

**SEGUNDA: OBJETO DE LA EMPRESA.-** La empresa tendrá como objeto:  
(determinar la actividad que va a desarrollar la empresa) -----

Ejemplo: A.- Actividades propias de la comercialización , distribución y mercadeo de comunicaciones, de servicios de telecomunicaciones y medios de comunicación, incluyendo la comercialización de: servicio de fax, Internet, mensajería, tarjetas prepagadas. ....

-----

**CLAUSULA TERCERA: DURACION:** La empresa tendrá una duración de DIEZ (10) AÑOS, los que se contarán desde la fecha de inscripción de la Escritura de Constitución en la Cámara de Comercio del domicilio principal. Sin embargo, el titular puede, mediante reforma, prolongar el término establecido o disolver extraordinariamente la empresa, antes de la expiración del término. ....

-----

**CLAUSULA CUARTA: CAPITAL, CESION, CAPITAL SOCIAL:** El capital de la empresa es la suma de ..... PESOS (\$.....) el cual se encuentra dividido en ..... (.....) cuotas de un valor nominal de ..... PESOS (\$.....)

cada una, el cual ha sido pagado en su totalidad a la Empresa Unipersonal en dinero efectivo de la siguiente manera: -----

<b>TITULAR</b>	<b>No. DE CUOTAS</b>	<b>VALOR</b>
.....	.....	<b>\$.....</b>

-----

**CLAUSULA QUINTA: APORTE POSTERIOR.-** El Titular de la Empresa podrá aumentar el capital mediante la aportación de nuevos bienes o capital. Dicho aumento deberá realizarse a través de escritura pública, debidamente inscrita en la Cámara de Comercio donde se encuentre registrada la Empresa.-----

-----

**CLAUSULA SEXTA: RESPONSABILIDAD DEL TITULAR.-** La responsabilidad personal del titular frente a terceros queda limitada al valor de los aportes.-----

-----**CLAUSULA SEPTIMA: CESION DE CUOTAS.-** El titular de la empresa podrá ceder total o parcialmente las cuotas sociales a otras personas naturales o jurídicas. En el segundo evento contemplado (cesión parcial), existiendo más de dos titulares frente a las cuotas de participación, se procederá a la transformación de la Empresa en la sociedad comercial que corresponda dentro de un término no superior a seis (6) meses contados a partir de la correspondiente cesión.-----

----- **CLAUSULA OCTAVA.-**  
**DIRECCION Y ADMINISTRACION.-** La dirección y administración de la Empresa corresponde a su TITULAR. Sin embargo, éste podrá delegar la administración y/o representación legal en un gerente, quien ejercerá las funciones y atribuciones que le confiere la Ley y las específicamente delegadas por el