



Sistematización de la práctica profesional en la estructuración de un plan de negocios para una empresa comercializadora de quesos en la ciudad de Girardot.

Daniel Eduardo Amaya Ortiz

William Daniel Benavides Vergara

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Cundinamarca

Girardot (Cundinamarca)

Programa Administración de Empresas

Noviembre de 2019

Sistematización de la práctica profesional DURANGO

Sistematización de la práctica profesional en la estructuración de un plan de negocios para una empresa comercializadora de quesos en la ciudad de Girardot.

Daniel Eduardo Amaya Ortiz

William Daniel Benavides Vergara

Sistematización de Práctica presentado como requisito para optar al título de  
Administrador de Empresas

Asesor(a)

Martha García López

Magister en gestión de la tecnología educativa

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Cundinamarca

Sede / Centro Tutorial Girardot (Cundinamarca)

Programa Administración de Empresas

Noviembre de 2019

## **Dedicatoria**

A Dios, por colocar los momentos, situaciones y personas precisas para que de alguna manera las cosas fluyeran y se pudiera llevar por buen camino este trabajo a lo largo de nuestra carrera como administradores de empresas. A nuestra familia que nos dio soporte emocional en los momentos que pensábamos rendirnos y en general a todos los allegados que contribuyeron a la mejora de la idea de negocio.

*William Daniel Benavides Vergara*

Dedico de una manera especial a mis padres, a mi hijo Martin Amaya Bastos y a Linneth Katherine Bastos Mesa, quienes fueron pilares fundamentales para no decaer en situaciones difíciles y siempre con los deseos de superación, siendo también soportes principales en los momentos más difíciles del proyecto productivo, dándolos una visión diferente para la solución de los problemas.

*Daniel Eduardo Amaya Ortiz*

## **Agradecimientos**

Agradecemos a la corporación universitaria minuto de Dios por crear espacios que permitan fomentar el emprendimiento y de alguna manera dar forma a las ideas que tenemos los estudiantes. A los tutores que a lo largo de los tres semestres en el área de centro progesa EPE, por el acompañamiento y la guía dada para la formulación y estructuración de nuestras ideas.

*William Daniel Benavides Vergara.*

Ante mano un gran agradecimiento a cada uno de los docentes de la corporación universitaria minuto de Dios, quienes crearon pilares fundamentales de conocimiento en cada uno de los campos en los que podemos ejercer nuestra profesión y poder aplicarlo a nuestra creación del proyecto, quienes se forzaron para ayudar en momentos difíciles dando sus puntos de vista.

*Daniel Eduardo Amaya Ortiz.*

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

## Contenido

Lista de tablas .....	8
Lista de figuras.....	9
Lista de anexos.....	10
Resumen .....	11
Abstract .....	12
Introducción.....	13
1 Antecedentes y marco referencial.....	14
1.1 Marco Contextual.....	14
1.2 Marco teórico.....	16
1.3 Marco legal.....	31
2 Planeación y metodología .....	35
2.1 Formulación del problema de aprendizaje .....	35
2.2 Identificación de actores involucrados y participantes .....	38
2.3 Estructura del modelo de reconstrucción de la experiencia. ....	39
2.3.1 Variables, indicadores, instrumentos y herramientas .....	39
2.3.2 Matriz de planeación.....	41
2.4 Modelo de divulgación de la experiencia.....	42
2.4.1 Objetivo SMART.....	42
2.4.2 Matriz DOFA.....	43

2.4.3	Perfiles.....	44
2.4.4	Módulo organizacional.....	51
3	Reconstrucción de la experiencia. ....	54
3.1	Momentos históricos y experiencias. ....	54
3.1.1	Primera práctica profesional.....	55
3.1.2	Segunda práctica profesional.....	57
3.1.3	Tercera práctica profesional .....	63
4	Aprendizajes .....	65
4.1	Aportes significativos de la experiencia en lo humano.....	65
4.2	Aportes significativos en lo social .....	66
4.3	Aportes significativos en lo económico o técnico. ....	67
4.4	Principales aprendizajes en para el perfil profesional.....	68
4.5	Aprendizajes abordados desde la perspectiva de la socialización de la experiencia .....	69
5	Conclusiones y recomendaciones .....	71
6	Bibliografía.....	73
7	Anexos.....	76

## Lista de tablas

Tabla 1: Identificación de actores involucrados .....	38
Tabla 2: Matriz de planeación .....	41
Tabla 3: Matriz DOFA. ....	43
Tabla 4: Perfil del cliente .....	44
Tabla 5: Perfil del consumidor .....	45
Tabla 6: Necesidades a satisfacer (clientes y consumidores) .....	45
Tabla 7: Competencia.....	47
Tabla 8: Momentos históricos y experiencias. ....	53

## Lista de ilustraciones

Ilustración 1: Consumo de queso por países 2017.....	36
Ilustración 2 – Tendencia consumo de queso Miles de toneladas. ....	37
Ilustración 3: Canales de distribución .....	50
Ilustración 4: Módulo organizacional .....	52
Ilustración 5: Organigrama .....	52
Ilustración 6: Prototipado .....	56
Ilustración 7: Primer logo Durango .....	57
Ilustración 8: Ventas abril 2019.....	59
Ilustración 9: Segundo logo.....	60
Ilustración 10: Tercer logo y etiqueta, Diseñador.....	61
Ilustración 11: Tercer logo y etiqueta, elaboración propia.....	61
Ilustración 12: Exposición cazadores de ángeles.....	62
Ilustración 13: Invitación a la universidad de Cundinamarca Girardot .....	62
Ilustración 14: Impulsa con Facebook .....	64
Ilustración 15: Segundo encuentro de prototipado Workshop. ....	64

## **Lista de anexos**

ANEXO A: Test de cualidades emprendedoras – Daniel Amaya .....	76
ANEXO B: Test de cualidades emprendedoras – William Benavides .....	82
ANEXO C: Plano Durango, inicialmente productores. ....	88
ANEXO D: Ficha práctica profesional emprendedores.....	88
ANEXO E : Lista de chequeo de los módulos vistos en emprendimientos EPE. ....	90
ANEXO F: Ficha técnica (queso doble crema, campesino).....	93
ANEXO G: Proceso de producción (queso campesino, doble crema).....	95
ANEXO H: Módulo financiero DURANGO .....	97

## **Resumen**

Este trabajo se fundamenta en relatar las experiencias vividas a lo largo de la formulación de la idea de negocio elaborado durante las tres prácticas profesionales en el área centro progresa EPE, en donde a través del enfoque praxeológico que maneja la universidad se llega a la fase de devolución creativa, presentando la sistematización como producto final de nuestra formación profesional integral.

La metodología a seguir en la elaboración de este documento es descriptiva dado que se hace un recuento de la participación que tuvieron todas las partes involucradas para llevar a buen fin el proyecto. Como resultado se obtuvo una estructuración de la idea de negocio que permitió conocer nuevas maneras de producir, en este caso maquilar, y recibir información valiosa por parte de personas con experiencia que enriquecieron el trabajo final.

*Palabras clave: maquilar, emprendimiento, quesos, experiencia.*

## **Abstract**

This work is based on recounting the experiences lived throughout the formulation of the business idea developed during the three professional practices in the area of the EPE, where the university manages to reach the phase of creative return, presenting systematization as the final product of our comprehensive professional training.

The methodology to be followed in the preparation of this document is descriptive given that the participation of all the parties involved was carried out to carry out the project. As a result, a structuring of the business idea was obtained that allowed knowing new ways of producing, in this case, maquilar, and receiving valuable information from experienced people who enriched the final work.

*Keywords: Maquilar, entrepreneurship, cheese, experiencia.*

## Introducción

El emprendimiento en la corporación universitaria minuto de Dios es de suma importancia dado que su filosofía se basa en mejorar la calidad de vida a través de los diferentes perfiles profesionales que ofrecen, en el caso de los administradores de empresas, la generación de empleo formal que disminuya la brecha social y transforme vidas.

Como emprendedores iniciamos la idea de negocio con un gran interrogante de *¿cómo iniciar una idea de negocio cuando se desconoce su proceso de producción y no se cuenta con la inversión para infraestructura y todos los demás costos asociados a la puesta en marcha?*

Este trabajo detalla los pasos que se siguieron desde la concepción de la idea hasta su consolidación, inicialmente de modo empírico, de una empresa que se dedica a la comercialización de quesos, originalmente en la ciudad de Girardot. Dentro de todos los puntos que se tocan a lo largo de la sistematización, se resalta la manera de cómo vender un producto con marca propia sin necesidad de gastar un solo peso en infraestructura para producción, por medio del proceso de la maquila.

Desde contar las experiencias que llevó a Durango de ser productores a solo comercializadores, y presentar la parte técnica necesaria para disminuir la incertidumbre al momento de formalizar la empresa, sirven como apoyo para todos aquellos que quieran iniciar un proyecto y así poder minimizar los riesgos que conlleva la realización de una idea de negocio.

## **1 Antecedentes y marco referencial.**

### **1.1 Marco Contextual.**

DURANGO hace parte del sector lácteo, por lo que se hace necesario iniciar con un análisis de consumo y problemáticas que enfrenta este sector. Según Laura Polanco Hernández, directora de Desarrollo Empresarial de Asoleche “El consumo de lácteos per cápita de Colombia se ha mantenido estable, alrededor de 140 litros al año, valor que se encuentra por debajo de las recomendaciones de organismos como la FAO y OMS que estiman 170 litros al año. Adicionalmente, si nos comparamos con países desarrollados, su consumo está alrededor de 200 litros/per cápita anuales, como es el caso de la Unión Europea, Estados Unidos y Argentina”. (La nota económica , 2019). Sin embargo, por las condiciones climáticas actuales, la directora de Asoleche Laura Polanco Hernández afirma que “la industria láctea y, en general, el sector lácteo está atravesando por un periodo de escasez de leche, debido, principalmente, al fenómeno del Niño que se está presentando en Colombia y el cual empezó a evidenciarse desde diciembre del año pasado, presentando disminuciones en el acopio y en los inventarios de la leche en polvo. Si comparamos el primer trimestre de 2018 con el de 2019, la disminución ha sido de 9,5%, lo que equivale a 77 millones de litros/año menos, es decir, 855.000 litros al día”.

“Girardot/Cundinamarca es un municipio que se sitúa a 124 km de la capital colombiana con una población cercana a los 106.818” (DANE, 2018), con una temperatura media anual de 33°. “Es un municipio estratégico ya que limita con Nariño y Tocaima al norte, al sur con Flandes y al este con Ricaurte. Gracias al crecimiento en la construcción del área del alto magdalena, fines de semana corrientes la población flotante del municipio alcanza las 65.000

personas, el número sube a 140.000 en puentes festivos y a 300.000 personas en temporada vacacional” (Ruiz, 2016). Todas estas características del municipio lo convierten en un área donde la competitividad tanto formal como informal sea extensa. “Las tierras de Girardot son aptas para cultivos de maíz, sorgo, ajonjolí, algodón y arroz, los cuales se han tecnificado dadas las facilidades que las tierras planas ofrecen para el uso de maquinaria agrícola, también hay diversidad de frutales, especialmente de mango, limón y naranja. El sector en la actualidad utiliza solo el 35% de las tierras aptas para ser cultivadas, lo que demuestra la depresión que vive, pues, aunque han sido tradicionalmente propicias para la agricultura debido a las condiciones favorables de sus suelos”. (ALCALDIA DE GIRARDOT , 2018). Girardot y sus municipios aledaños no se han caracterizado por ser municipios productores de leche dado que las condiciones climáticas no son las mejores para el ganado lechero, sin embargo, hay un productor a gran escala de leche que se ubica en el municipio de Ricaurte, cuyo fin es proveer de esta materia prima a la empresa Colanta, quien cada tercer día viene a recoger dicho producto. De resto, la zona no cuenta con más productores de leche. La baja o nula competitividad ha hecho que los pequeños productores vendan el producto a precios elevados y de baja calidad haciendo que sea poco rentable producir derivados lácteos a gran escala en la región.

DURANGO iba a ser el primer productor y comercializador de quesos de la ciudad y la región a gran escala, sin embargo, debido a las problemáticas vistas de la región, se pasó a ser únicamente comercializador a través del proceso de maquila. El municipio cuenta con una empresa formalizada y que comercializa sus productos en supermercados y tiendas de la ciudad llamada GIRALAC, empresa que se encarga de maquilar y comercializar quesos a precios similares a los de la competencia.

## 1.2 Marco teórico.

### **Conceptos y teóricos sobre la administración.**

Frederic Winslow Taylor, en su obra Principios de la Administración Científica (1911) expresaba “El objeto principal de la Administración ha de ser: asegurar la máxima prosperidad para el patrón, junto con la máxima prosperidad para cada uno de los empleados”.

Para Harold Koontz y Cyril O’Donnel en su “Curso de Administración Moderna” (1964). “La administración se define como el cumplimiento de objetivos deseados mediante el establecimiento de un medio ambiente favorable a la ejecución por personas que operan en grupos organizados “

Según Wilburg Jiménez Castro “Administración es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr”.

“La administración es un proceso necesario a cualquier esfuerzo colectivo, sea público o privado, sea civil o militar, religioso, político, social, etc.; sólo varía la organización de los esfuerzos y la administración se adapta a cada entidad. Es la administración, uno de los soportes fundamentales del hombre para poder satisfacer sus múltiples necesidades espirituales y materiales, que son tan cambiantes en atención a la dinámica social y económica”. ( Longa, Montiel, & Abasali, 2015)

Durango quiere lograr ser una empresa en la cual haya beneficios tanto económicos, como personales, que satisfagan las necesidades de ambición y superación de sus creadores como de

sus colaboradores permitiéndoles motivarse a crecer y así llegar a niveles laborales que llenen el deseo de sentirse importantes dentro de la empresa. Por ello, para lograr la visión de Durango se concluye que una empresa son personas y se tiene muy en cuenta la importancia de los esfuerzos colectivos para lograr el éxito.

A pesar de haber múltiples casos, información y lecturas sobre errores que han cometido diferentes empresarios y empresas a la hora de gestionar y direccionar sus organizaciones Durango cree que hay que vivirlos propiamente, lo cual nos pasó, para poder adaptar y convertir esos errores en experiencia. Para ello, “existen unos errores principales administrativos, y de emprendimiento”: ( Longa, Montiel, & Abasali, 2015)

## **1. Errores financieros.**

- 1.1. Iniciar operaciones con capital insuficiente.
- 1.2. Solicitar créditos sin planificar su cancelación adecuada.
- 1.3. No tomar en cuenta las contingencias y gastos imprevistos.
- 1.4. Demasiadas compras a créditos.
- 1.5. Demasiadas concesiones en créditos a clientes.

## **2. Errores de mercado.**

- 2.1. Subestimar la competencia.
- 2.2. Creer que tenemos un mercado seguro para nuestro producto.

2.3. Promociones en gran escala, sin tener una organización adecuada.

### **3. Errores contables.**

3.1. No llevar registros de contabilidad adecuados.

3.2. Personal incompetente en contabilidad.

### **4. Errores comunes.**

4.1. Entrar en un negocio sin experiencia.

4.2. Demasiada familia en la nómina.

4.3. Confundir el negocio propio con libertad de trabajar o no.

### **Peter Drucker**

“Este académico fue el primero en hacer claridad en que no hay negocios sin un cliente (no business without a customer). Para él, las personas prevalecían sobre el capital y las mercancías. Su obsesión eran los temas relacionados con la satisfacción de las necesidades de los clientes y por eso la prioridad de las compañías debía ser siempre el mercadeo. Esto, aunque parece obvio, no lo es, pues muchos empresarios olvidan que la esencia de su trabajo es el cliente. Sin embargo, Drucker también le puso un límite a la obsesión por los clientes. Años después de su primera teoría aseguró que si las organizaciones se orientaban en exceso al consumidor perdían el sentido de servir al interés colectivo”. (Restrepo, 2005)

Así como no hay empresa sin personas (colaboradores), no hay negocios sin clientes. Partiendo del pésimo servicio que alimenta a la ciudad de Girardot, en todos los sectores de comercio, Durango implementó desde un inicio trabajar en generar una simpatía con los

clientes y consumidores, aclarando que el concepto cliente, en nuestro caso, se basa en las pequeñas y medianas superficies donde se venderá nuestro queso, y los consumidores, el cliente final. Esta simpatía y buen servicio ha permitido abrir mercados que no teníamos previstos y que como consecuencia produjo que la marca se empezara a posicionar.

### **Michael E. Porter**

Porter habla de tres tipos de estrategias, en 1985, Michael Porter lanza el concepto de ventaja competitiva; “una característica diferencial de una empresa que la hace desmarcarse de la competencia y colocarse en una posición claramente superior respecto del resto, a fin de obtener un rendimiento mayor. La ventaja competitiva ha de ser única en su sector, apreciada por el consumidor o cliente final y capaz de mantenerse a través del tiempo. Para llegar a ella, la empresa puede emplear cualquiera de estas 3 vías:

#### **1) Estrategia de liderazgo en costes**

- El liderazgo en costes se basa en vender los productos o servicios a un precio inferior al de la competencia.

- El producto o servicio no necesitan ser los mejores, solo tener una calidad aceptable.

- Se dirige a los consumidores orientados al precio.

#### **2) Estrategia de diferenciación**

- Se basa en dotar al producto o servicio de una calidad única que es valorada de forma positiva por los consumidores y que permite cobrar precios superiores.

- Esta cualidad única puede apoyarse en todo tipo de características: diseño, atributos técnicos, desempeño, atención al cliente, rapidez de entrega, oferta de servicios complementarios, etc.
- A diferencia del liderazgo en costes, la diferenciación no es exclusiva de una sola empresa de cada sector, sino que varias compañías pueden tenerla, p.ej. una de ellas destaca por su diseño y la otra por un rendimiento superior.

### 3) **Estrategia del enfoque**

- Se basa en centrarse en un segmento específico del mercado, creando productos y servicios especialmente diseñados para responder a sus necesidades y preferencias. Por ejemplo, la empresa puede centrarse en un grupo concreto de consumidores, un mercado geográfico o una línea de productos.
- Con esta estrategia la empresa se dirige a un mercado más pequeño, pero la definición le permite incrementar su eficiencia.
- Debe buscar un equilibrio entre un mercado lo bastante pequeño como para que la competencia no pueda aplicar economías de escala y lo bastante grande como para resultar rentable y tener potencial de crecimiento”. (CEPYMENEWS, 2019)

Sin embargo, para Durango es esencial el servicio al cliente, nos basamos mucho en este tema dado que, aparte de un producto de calidad buena, el buen servicio genera recordación en las personas permitiendo ventas futuras, por ende, el enfoque estará dirigido a la prestación de un servicio de calidad, sin descuidar, las otras dos estrategias.

## **Philip Kotler**

"El Marketing es la técnica de administración empresarial que permite anticipar la estructura de la demanda del mercado elegido, para concebir, promocionar y distribuir los productos y/o servicios que la satisfagan y/o estimulen, maximizando al mismo tiempo las utilidades de la empresa". KOTLER

“Los 10 mandamientos del marketing según Philip Kotler: (Bitar, 2016)

- Ama a tus clientes y respeta a tus competidores.
- Sensibilízate ante el cambio y muéstrate dispuesto a la transformación.
- Cuida tu nombre y sé claro respecto a quién eres.
- Los clientes son diferentes; dirígete primero a aquellos a los que más puedas beneficiar.
- Ofrece siempre un buen envase a un precio justo.
- Muéstrate siempre localizable y lleva la buena nueva.
- Consigue clientes, consérvalos y haz que crezcan.
- Sea cual sea tu negocio, es una empresa de servicios.
- Perfecciona continuamente tu proceso de negocio en términos de calidad, coste y entrega.
- Recaba información relevante, pero utiliza tu sensatez para tomar la decisión final con sus semejantes”.

El marketing es fundamental para estimular la demanda, desde el nombre al diseño del logotipo y demás hace que las personas recuerden y sigan consumiendo dicho producto. Las redes sociales son fundamentales en esta era dado que no distingue géneros ni edades. Los “influencer” nos parece una opción de marketing viable, pero de manera indirecta, es decir, aquella publicidad donde de manera inconsciente promuevan nuestra marca. Algo que nos parece más que cierto y que nombra Kotler es **“sea cual sea tu negocio, es una empresa de servicios”** básicamente en eso se basa nuestra estrategia y que ha funcionado al momento de llevarlo a la realidad.

### **La administración y la gestión de empresas.**

“La gerencia de una empresa busca lograr su mejor desempeño mediante la productividad y la competitividad que producen rentabilidad para la organización. Cuando en una economía todas sus unidades productivas tienen estas características se logra el desarrollo económico de un país, por lo que no es de extrañar que las grandes potencias mundiales tengan como objetivo estratégico el desarrollo empresarial”. (Rodríguez, 2011)

“Mientras que la administración como ciencia o técnica se centra en el diseño interno de la empresa, de sus estructuras, procedimientos y sistemas de información para planear, organizar, dirigir y controlar sus recursos y sus procesos, la gerencia implica, además, la comprensión del entorno, la conceptualización de la función de la empresa en el mercado y la gestión para lograr resultados en el contexto en que opera o desea competir. La correcta administración de una empresa implica contar con gerentes capaces de manejar tanto la administración como la gestión. En pocas palabras, la gestión es el software y la administración es el hardware de un organismo social productivo”. (Rodríguez, 2011)

El principal fallo que se llega a presentar con las ideas y posteriores puestas en marcha, es la falta de gerencia y no de administración de los negocios, la ambición por parte de los ejecutivos hace que las empresas no crezcan y se expandan generando beneficios a la sociedad. Este concepto de gerencia hace que veamos de otra manera la forma de llevar las organizaciones al siguiente nivel, que es comprar y fusionar nuestras empresas con las más débiles y empezar a generar emporios que permitan un crecimiento de la economía.

### **Conceptos, teóricos y teorías sobre emprendimiento.**

Para (Formichella, 2004), los conceptos que más se logran complementar a la definición de “emprendimiento” son:

“La actividad emprendedora es la gestión del cambio radical y discontinuo, o renovación estratégica, sin importar si esta renovación estratégica ocurre adentro o afuera de organizaciones existentes, y sin importar si esta renovación da lugar, o no, a la creación de una nueva entidad de negocio” (Kundel, 1991)

“Emprender es perseguir la oportunidad más allá de los recursos que se controlen en la actualidad” (Stevenson 1983, 1985, 1990, 2000). “El emprendimiento se puede entender como aquella actitud y aptitud de la persona que le permite afrontar nuevos retos, nuevos proyectos; es un acto que hace uso de los recursos con una capacidad para la creación de riqueza” (Drucker, 1985),

“Un emprendimiento es llevado a cabo por una persona a la que se denomina emprendedor. La palabra emprendedor tiene su origen en el francés entrepreneur (pionero), y en un inicio se usó para denominar a aquellos que se lanzaban a la aventura de viajar hacia el Nuevo Mundo, tal como lo había hecho Colón, sin tener ningún tipo de certeza respecto a qué iban a encontrar allí.

Justamente ese ingrediente de actuar bajo incertidumbre es la principal característica que distingue hoy a un emprendedor y, si bien el término se asocia especialmente a quien comienza una empresa comercial, también puede relacionarse a cualquier persona que decida llevar adelante un proyecto, aunque éste no tenga fines económicos”. (Formichella, 2004)

“La diferencia entre el emprendedor y el individuo común la establece su actitud. El emprendedor es una persona con capacidad de crear, de llevar adelante sus ideas, de generar bienes y servicios, de asumir riesgos y de enfrentar problemas. Es un individuo que sabe no sólo “mirar” su entorno, sino también “ver” y descubrir las oportunidades que en él están ocultas”. (Formichella, 2004)

### **Joseph Alois Schumpeter**

“El autor confía en la innovación y la creatividad de las personas para así crear empresa y consolidar el ciclo de la economía en donde el factor de producción produce ingresos, para así transformarse en consumo y completar el ciclo económico” (LINARES, 2010). Schumpeter popularizó la “destrucción creativa” ideada por Werner Sombart cuando afirmó: “la innovación es un proceso de mutación industrial que revoluciona incesantemente la estructura económica desde adentro; destruye el cambio anterior y crea uno nuevo”. La destrucción creativa busca romper las costumbres y las convicciones sociales, teniendo constantemente un proceso de innovación.

“Las necesidades insatisfechas no carecen por tanto de significación; su huella se aprecia por doquier, y cada decisión productiva debe entablar batalla con ellas. Y cuanto más empuje el productor la producción en un sentido determinado, tanto más dura se hace dicha batalla; o sea, que cuanto más se satisfaga un deseo particular, tanto menor será la intensidad del deseo

de más satisfacción de la misma clase, y correspondientemente, tanto menor la satisfacción conseguida por ulterior producción” afirmaba el autor. (LINARES, 2010)

Básicamente a lo que hace referencia el anterior párrafo dicho por Schumpeter es que cuando hay una necesidad insatisfecha y muchos productores intentan satisfacerla de manera simultánea, la batalla entre emprendedores será mayor y por ende sus ganancias o utilidad se verán reducidas significativamente. Schumpeter explica que para que haya una economía dinámica o que evolucione, ocurre cuando aparece el “empresario”, que en realidad este término es muy diferente al que Schumpeter utilizaba en la época, para él, un empresario no existe de forma permanente, sino que lo es en momentos muy específicos. Para el autor un empresario era aquella persona que en un momento dado cumplía la labor de innovar, una persona con iniciativas y demás capacidades que tengan un componente innovador en sus funciones.

Schumpeter aclara que la innovación es distinta al invento o a la idea novedosa; el invento es un logro tecnológico mientras que la innovación es económica: es la utilización económica del invento o de la idea y esto es realizado por el empresario y no por el técnico (independientemente que puede darse que el técnico sea también empresario). El móvil del empresario es la obtención de ganancias. (Zambon, 2012)

### **El método Lean Startup – Erick Ries**

Este método busca romper los paradigmas tradicionales aplicando métodos con una filosofía empresarial basada en la innovación continua y que reduzca el fracaso al momento de crear una empresa. Las políticas tradicionales no están diseñadas para prosperar en medio de las incertidumbres que trae el “nuevo mundo” globalizado y con mayores competencias.

“Crear-Medir-Aprender, es el núcleo central de este método. A través de este proceso de dirección, podemos aprender cómo saber si ha llegado el momento de hacer un giro drástico llamado pivote o si debemos perseverar en nuestra trayectoria actual. Cuando tenemos el motor revolucionado, el método Lean Startup ofrece mecanismos para que el negocio se amplíe y crezca a la máxima velocidad”. (LEADER SUMMARIES, 2017)

El éxito o fracaso no se pueden medir como tal porque las empresas necesitan de ambas para tener mecanismos comprobados de lo que se debe o no repetir y así evaluar la idea principal. Las empresas en la actualidad usan previsiones estándares que no dejan explotar nuevas medidas más eficaces y que funcionan de manera más efectivas en el mundo moderno. La metodología Lean Startup se centra en un circuito de tres pasos que se deben recorrer en el menor tiempo posible y con la mínima inversión. Se comienza por crear un producto, se miden los resultados, y se aprende. ( Llamas Fernández & Fernández Rodriguez , 2018)

Este método está más adaptado a la realidad que alguno otro, por el simple hecho que asumir el fracaso como piedra angular para tener éxito en una empresa y aprender de ellos.

### **Teoría de la necesidad - David McClelland**

En el texto de (Delgado, 2017) para McClelland “la motivación de un individuo obedece a la búsqueda para satisfacer 3 necesidades básicas: logro, de poder y de afiliación. Para el autor, existen 10 competencias primordiales que debe desarrollar todo emprendedor que aspire al éxito, atendiendo a sus motivaciones:

1) La búsqueda de oportunidades e iniciativa: Los emprendedores exitosos ven en todos lados, oportunidades que se pueden convertir en empresas

- 2) **Persistencia:** Los exitosos nunca abandonan su empeño, al contrario, son perseverantes y no se arredran ante los obstáculos, sino que les hacen frente hasta alcanzar sus metas.
- 3) **Cumplimiento de los compromisos:** Mantienen sus promesas frente a sus clientes y su equipo, incluso a pesar de que deban hacer sacrificios.
- 4) **Exigencia de calidad y eficiencia:** Necesidad de realizar la cosa mejor, más rápido y, si interesa, más barato.
- 5) **Toma de riesgos calculados:** Según las investigaciones, un empresario está dispuesto a asumir riesgos, pero de manera controlada, estudiando bien las alternativas.
- 6) **Fijación de metas:** Los retos personales son impulsados por las metas y objetivos que se establece el emprendedor a corto y a largo plazo. Saben dónde quieren llegar y para ello deben marcarse objetivos cuantificables a corto plazo.
- 7) **Búsqueda de información:** Un emprendedor de éxito siempre está a la caza de información sobre sus clientes, proveedores, la competencia, sobre tecnologías nuevas y nuevas oportunidades.
- 8) **Planificación y seguimiento sistemático:** Es una tarea de controlar lo que se hace para ver si se está avanzando en la consecución de las metas.
- 9) **Persuasión y redes de apoyo:** Los mejores emprendedores inducen a otras personas a seguirlas o hacer algo para ellos. Usan redes de apoyo para alcanzar sus metas y son unos grandes persuasores para obtener un crédito, o conseguir un nuevo cliente.

10) Independencia y autoconfianza: Los emprendedores de éxito son personas seguras de sus capacidades, lo que les reporta tranquilidad y aplomo. La confianza en uno mismo significa asumir la responsabilidad total de conseguir lo que se quiere”.

Aunque estos “tips” parecen básicos y que todo emprendedor debe aplicarlos y memorizarlos, no es así, el problema radica en que algunas veces las teorías o “sugerencias” los directivos no las ven viables aplicarlas porque piensan que está dirigido a otras empresas. Durango al ser formada por jóvenes de esta era, busca romper todos esos paradigmas del pasado y aplicar teorías sumadas a las experiencias prácticas del diario vivir de la empresa.

### **Lean canvas**

El lienzo o canvas, descrito en el imprescindible “Generación de Modelos de Negocio” por A.Osterwalder, “es una herramienta para conceptualizar el modelo de negocio de una empresa, punto de partida para diseñar nuevos escenarios y modelos. El lienzo de modelos de negocio nos propone una estructura donde por un lado tenemos el mercado, la parte más complicada de gestionar, y por otro lado tenemos nuestra empresa, entorno, procesos y sus activos. Esto que resulta completamente natural cuando se aplica a una empresa, resulta desconcertante y poco apropiado al trabajar con emprendedores y startups, porque ¿cuál es la empresa sobre la que trabajamos? ¿la que estamos construyendo?” (Javier Megias , 2017)

“El Lean canvas fue creado por Ash Maurya al realizar una fusión del método de Lean Startup y el canvas mencionado anteriormente. Se trata de un lienzo similar al business model canvas, pero con algunos cambios, sobre todo en cuanto a enfoque:

Alianzas → problema: Un aspecto clave en cualquier negocio, sobre todo para una startup, es tener claro el problema o problemas que resuelves, y por eso aparece este bloque

Actividades clave → solución: De forma similar, y una vez especificado el problema, es conveniente definir las funcionalidades principales del producto que ayudarán a resolver esos problemas

Recursos clave → métricas clave: Para cualquier startup es absolutamente crítico definir desde el principio los 3-4 indicadores que va a utilizar para medir el modelo de negocio, elemento clave a la hora de pivotar.

Relaciones → ventaja especial/diferencial: Este bloque recoge algo que es muy difícil de tangibilizar, pero que sin embargo es la clave de cualquier negocio.... y que al final suele ser la clave del triunfo frente a la competencia”. (Javier Megias , 2017)

### **Maquila**

“La palabra maquila se emplea desde el año 1020 para designar la “porción de lo molido” que corresponde al molinero. Proviene del árabe makila “medida”. Maquilar se origina en la costumbre de los campesinos de moler su maíz en el molino de la hacienda. **En la actualidad la maquila es una opción para que un productor cuente con productos con marca propia elaborados por un tercero.** En la maquila se delega a un tercero la fabricación de los productos que el contratante no puede o desea elaborar, bajo las especificaciones y características que él impone, para posteriormente solo comercializarlos.

Las principales ventajas que tiene la maquila es que el empresario no invierte en maquinaria ni en ningún tipo de costo de elaboración ya que todo es realizado por la empresa maquiladora, el registro sanitario algunas veces ya lo tiene el maquilador por lo que la empresa que manda a maquilar no tiene que tramitarlo utilizando el de la empresa maquiladora.

Las desventajas que maneja la maquila son los volúmenes producidos por los maquiladores que suelen ser altos, los tiempos de entrega pueden ser largos dependiendo del tipo de acuerdo con el maquilador”. (Cámara de comercio de Bogotá, 2017)

### **Logística**

Dentro del texto Estudio de Logística y Cadena de Suministro Basada en Arquetipos (MIRANDA, 2014) Ocampo Vélez (2009), “asegura que el objetivo de la logística es aumentar las ventajas competitivas, captando y reteniendo clientes y generando un incremento en los beneficios económicos obtenidos por la comercialización y producción de los bienes y servicios, mediante la interacción de las actividades mencionadas anteriormente: distribución física, aprovisionamiento de materias primas, manejo de información, tiempos de respuesta, control de nivel de inventarios, estudio de la demanda, servicio al cliente. Todo ello se traduce en una tasa de retorno de la inversión más elevada, con un aumento de la rentabilidad. Se puede definir la logística como la gerencia de la cadena de abastecimiento, desde la materia prima hasta el punto donde el producto o servicio es finalmente consumido o utilizado; con tres flujos importantes de: materiales (inventarios), información (trazabilidad) y capital de trabajo (costos).

Otro de los objetivos primordiales de la logística es reducir costos y contribuir sustancialmente a las utilidades de las compañías, mediante la racionalización y optimización de los recursos utilizados.

Se tienen entonces los siguientes objetivos:

- Asegurar que el menor costo operativo sea un factor clave de éxito.

- Suministrar adecuada y oportunamente los productos que requiere el
- cliente final.
- Convertir la logística en una ventaja competitiva ante los rivales”

La logística es fundamental para cualquier empresa, y de suma importancia y cuidado a la hora de ser una empresa de alimentos como lo es Durango, cadena de frío y tiempos de entrega es esencial para la calidad de los productos.

### 1.3 Marco legal

En la constitución política de Colombia, el **artículo 38** dispone que: *Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad.*

Durango inicialmente será registrada bajo **SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**, amparada bajo el **artículo 353** de código de comercio, la cual dictamina:

*“En las compañías de responsabilidad limitada los socios responderán hasta el monto de sus aportes. En los estatutos podrá estipularse para todos o algunos de los socios una mayor responsabilidad o prestaciones accesorias o garantías suplementarias, expresándose su naturaleza, cuantía, duración y modalidades”.* (Código de comercio de Colombia)

Para la formalización de una empresa en Colombia se deben seguir los siguientes pasos:  
(Gestión legal colombiana consultores)

- “Consulte que sea posible registrar el nombre su compañía, es decir, que está disponible por no ser el de ninguna otra.

- Prepare, redacte y suscriba los estatutos de la compañía. Éstos son el contrato que regulará la relación entre los socios; y entre ellos y la sociedad.
- PRE-RUT. En la Cámara de Comercio, puede tramitar el PRE-RUT antes de proceder al registro. Es necesario presentar estatutos, formularios diligenciados, la cédula del representante legal y la de su suplente.
- Inscripción en el Registro. En la Cámara de Comercio llevarán a cabo un estudio de legalidad de los estatutos; debe tener en cuenta que es necesario cancelar el impuesto de registro, el cual tiene un valor del 0.7% del monto del capital asignado.
- Es obligatorio que con la empresa registrada y el PRE-RUT, se proceda a abrir una cuenta bancaria. Sin la certificación de apertura de la cuenta, la DIAN no procederá a registrar el RUT como definitivo.
- Con el certificado bancario se debe tramitar en la DIAN el RUT definitivo.
- Llevar el RUT definitivo aportado por la DIAN a la Cámara de Comercio para que en el Certificado de existencia y representación legal de la compañía, ya no figure como provisional.
- En la DIAN, se debe solicitar una resolución de facturación, en principio manual. Sin facturas es posible contratar, pero no se pueden cobrar los servicios.
- Toda compañía debe solicitar la Inscripción de Libros en la Cámara de Comercio; éstos serán el Libro de actas y el Libro de accionistas. La falta de registro de los libros acarrea la pérdida de los beneficios tributarios.
- Se debe registrar a la empresa en el sistema de Seguridad Social, para poder contratar empleados”.

En cuanto a normas que rigen a las empresas de alimentos y demás procesos relacionados a la empresa Durango, se rigen las siguientes leyes:

**Ley 155 de 1959:** Le corresponde al Gobierno intervenir en la fijación de normas sobre pesas y medidas, calidad, empaque y clasificación de los productos, materias primas y artículos o mercancías con miras a defender el interés de los consumidores y de los productores de materias primas.

**Decretos:**

- Decreto 2437 de 1983: Ministerio de Salud “regula la producción, procesamiento, transporte y comercialización de la leche”.
- Decreto 3075 de 1997: Ministerio de Salud “regula las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional”.
- Decreto 3075 de 1997: A todos los fabricantes y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos
- Decreto 612 de 2000: Ministerio de Salud “reglamenta la expedición de registros sanitarios automáticos para alimentos, cosméticos y productos varios”.
- Decreto 60 de 2002: Ministerio de Salud “por el cual se promueve la aplicación del sistema de análisis de peligros y puntos de control crítico HACCP en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación”.
- Decreto 210 de 2003: Establece en su artículo 2, numeral 4, que le corresponde al Ministerio de Comercio Industria y Turismo, “formular las políticas para la regulación' del

mercado, la normalización, evaluación de la conformidad, calidad, promoción de la competencia, protección del consumidor y propiedad industrial”.

**Resolución:**

- Resolución 2310 de 1986: Ministerio de Salud “regula lo concerniente a procesamiento, composición, requisitos, transporte y comercialización de los derivados lácteos”.
- Resolución número 1505 de julio 9 de 1992: Definió la operación de maquila como el proceso de adicionar algún valor agregado nacional a través de la producción, mezcla, combinación, elaboración, transformación, manufactura, envase, empaque, armado, ensamble, reparación o reconstrucción a materias primas e insumos importados temporalmente para ser exportados en su totalidad.
- Resolución 2387 de 1999: Ministerio de Salud Por la cual se oficializa la norma técnica colombiana NTC 512-1 relacionada con el rotulado de alimentos.
- Resolución 2505 de 2004: Por la cual se reglamentan las condiciones que deben cumplir los vehículos para transportar carne, queso o alimentos fácilmente corruptibles.
- Resolución 2674 de 2013: Establece los requisitos sanitarios que se deben cumplir para las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas.

## 2 Planeación y metodología

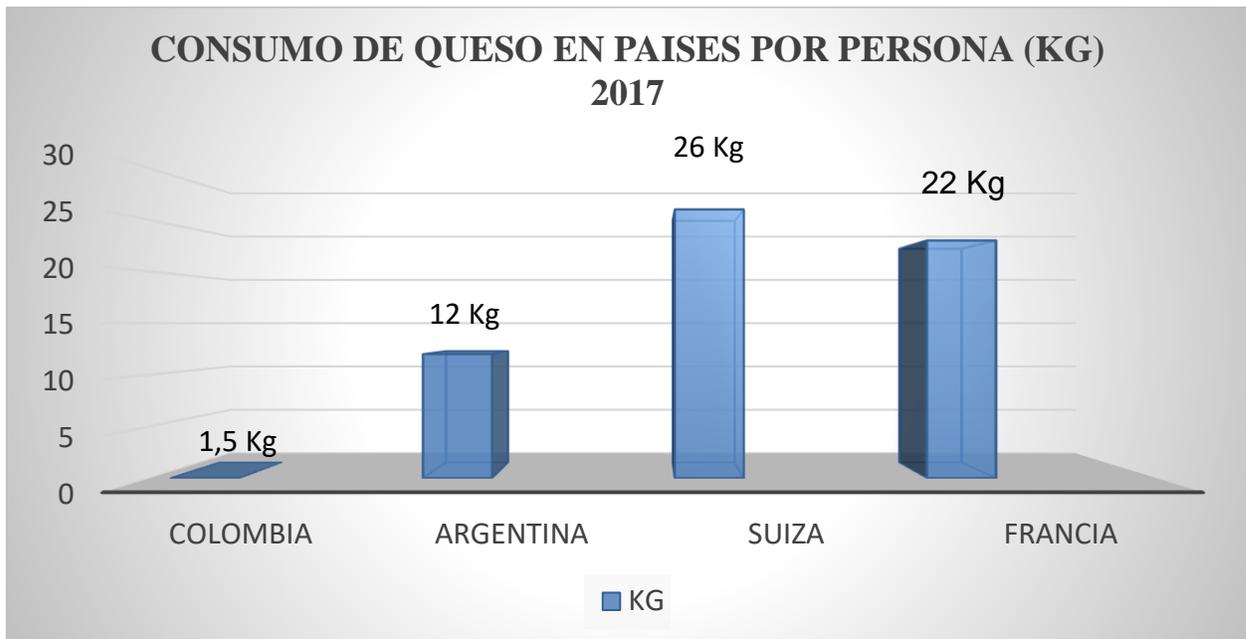
La planeación y metodología fueron guiadas por Centro Progresá quienes a través de su modelo y lineamientos en emprendimiento en el desarrollo de las prácticas profesionales uno, dos y tres que permitieron la elaboración del plan de negocios con la siguiente estructura:

- Módulo de introducción
- Módulo de mercado
- Módulo de operación
- Módulo de organización
- Módulo financiero

### 2.1 Formulación del problema de aprendizaje

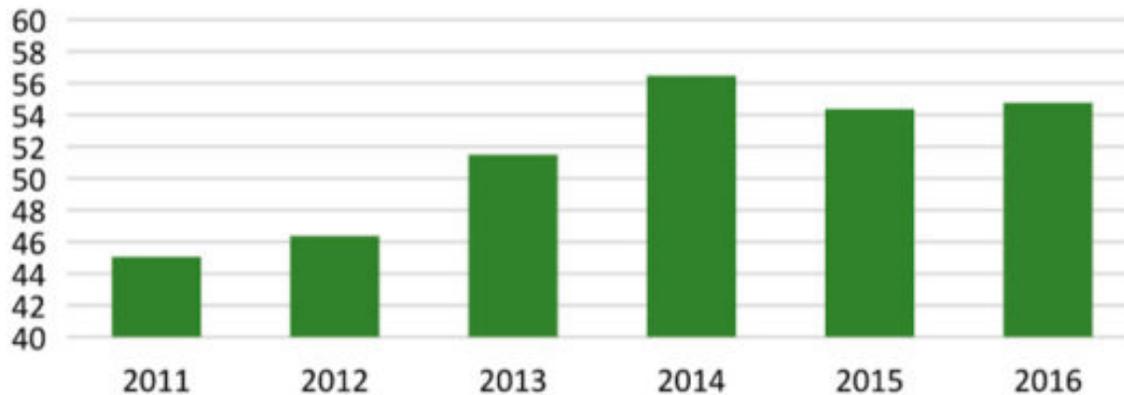
La idea de negocio nace debido a la visión que tiene la universidad respecto a que los estudiantes deben generar un cambio social a través de la generación de empleo que permita a las personas tener una calidad de vida digna. Basándonos en esa misión que nos daba la universidad y a las materias vistas a lo largo de la carrera, decidimos crear una empresa que se dedicara a la comercialización de quesos en la ciudad de Girardot, Ricaurte y Flandes. En Girardot existe un solo competidor directo que se dedica al mismo modelo que Durango, Giralac, una empresa con varios años en el mercado, pero con falencias que hemos detallado a lo largo de la estructuración de la idea de negocio, la cual hemos aprovechado y sacado ventaja.

Respecto al consumo de lácteos en Colombia y derivados, aún bajo, lo que se traduce que es un negocio que va en crecimiento.

**Ilustración 1: Consumo de queso por países 2017.**

(Grupo éxito, 2019)

Partiendo de este bajo consumo y de las proyecciones de crecimiento que tiene el sector de los quesos en Colombia, vimos una oportunidad de negocio para la compra y venta de queso, inicialmente quesos tradicionales (frescos) como el doble crema y el campesino, pero con proyección a implementar en el mercado girardoteño quesos semi madurados y quesos madurados, que es donde se centra ahorita las empresas productoras de queso.

**Ilustración 2 – Tendencia consumo de queso Miles de toneladas.**

**Fuente:** Tendencia en el consumo de quesos, Miles de toneladas (Asoleche , 2017)

Según los datos de la tabla anterior, el sector tuvo un decrecimiento en el año 2015, esto dado a los efectos causados por el fenómeno del niño, aunque en el último año fue positivo, con un leve aumento de 1.9% (Asoleche , 2017).

## 2.2 Identificación de actores involucrados y participantes

**Tabla 1: Identificación de actores involucrados**

Actores involucrados	Participación
William Benavides	Creador de la idea de negocio, estudiante de IX semestre administración de empresas.
Daniel Amaya	Creador de la idea de negocio, estudiante de IX semestre administración de empresas.
Corporación universidad minuto de Dios	Nos brindó los espacios pertinentes (físicos), académicos y la formación integral para la formulación y estructuración de la idea de negocio.
Programa de “administración de empresas” pregrado, seccional Girardot.	Formalización de la idea de negocio.
Área centro progresa EPE	Apoyo, ideas y estructuración de la idea de negocio.
María Nela Portillo Hernández	Tutora encargada, primera práctica profesional y la guía durante todo el proceso.
Giovani Quijano	Tutor encargado segunda práctica profesional.
Carlos Malagón	Docente del SENA, se obtiene una reunión con él y nos da el concepto de “maquila” y se inicia este modelo de negocio.
Mario Hernández	Tutor encargado de la tercera práctica profesional.
Martha García López	Asesor sistematización de práctica como trabajo de grado.

Fuente: propia.

## **2.3 Estructura del modelo de reconstrucción de la experiencia.**

### **2.3.1 Variables, indicadores, instrumentos y herramientas**

Por medio de observaciones directas en diferentes puntos de venta analizamos los patrones de compra de las personas al momento de elegir un queso. “En Colombia, la distribución del queso se comercializa así: las cadenas de supermercados se posicionan en un primer lugar con un 49%, seguido de los canales tradicionales con un 41%, y los canales independientes (informales) en tercer lugar, con un 9.3%”. (Grupo Éxito, 2017). Durango ha tenido un gran recibimiento especialmente porque “los colombianos prefieren las marcas locales en lo referente a alimentos frescos, donde los productos lácteos tienen un 54% de acogida”. (Dinero, 2018)

Partiendo de estos datos la primera indagación fue a nuestros clientes que, por el momento, compran el queso de manera independiente dado que Durango aún no está formalizada. El común denominador del por qué dejaron de comprar de forma corriente en los supermercados o canales tradicionales se basa en la simpatía, personalización y sabor diferencial del queso, esto nos ha permitido que el producto se venda solo por medio de las recomendaciones de los clientes sin necesidad de nosotros pedirselos.

Analizamos modelos de compra en dos cadenas de supermercados reconocidas de la ciudad dirigida a dos tipos de público diferente. La primera cadena está dirigida a los estratos medio-alto y la segunda está dirigida a los estratos bajos.

- Primera cadena de supermercados (éxito): lo observado a lo largo de dos días nos muestra que las personas de estos estratos se fijan en la tradición de las marcas,

precios y promociones, y en su gran mayoría miran las etiquetas, cosa que las personas del otro supermercado no hacen.

- Segunda cadena de supermercados (Kompreya): para este tipo de público pudimos observar que lo primero que analizan es el precio y promociones, no son fieles a una marca sino más bien son regidos a como se encuentren los precios en dicho momento de compra.

La diferencia entre estos dos tipos de clientes se basa básicamente en el tiempo de compra del producto, los del supermercado (éxito) se toman más tiempo detallando su decisión de compra, mientras que los otros clientes (Kompreya) le restan importancia a lo que compran y a duras penas miran la fecha de vencimiento.

Respecto a los canales tradicionales, Durango le proporciona queso a una carnicería y a una tienda, lo que hemos detallado es que a las personas no les interesa preguntar por marca sino solo se basan en el sabor diferencial del producto.

### 2.3.2 Matriz de planeación

**Tabla 2: Matriz de planeación**

Nombre de la actividad	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12	Semana 13	Semana 14	Semana 15	Semana 16
Antecedentes																
Planeación y metodología																
Reconstrucción de la experiencia																
Aprendizajes																
Conclusiones y recomendaciones																
Bibliografía																
Anexos																
Redacción del documento																
Exposición del documento																

Fuente: propia.

## **2.4 Modelo de divulgación de la experiencia**

### **2.4.1 Objetivo SMART**

#### **2.4.1.1 *General Smart***

Formular un plan de negocios fundamentado en objetivos alcanzables y realizables en corto, mediano y largo plazo para evaluar todos los escenarios posibles en los cuales la empresa va a incursionar.

#### **2.4.1.2 *Específicos Smart***

Mercado:

- Realizar un estudio de mercado por medio de observaciones directas en la ciudad de Girardot, el cual nos ayude a distinguir qué línea de quesos es la que más consumen y qué líneas de quesos nuevos podemos traer al mercado regional.

Módulo de operación:

- Definir cuáles serán los canales de distribución más acordes que disminuya costos y logre la mayor cantidad de rutas con eficiencia.

Módulo de organización:

- Establecer una estructura organizacional el cual cree la mayor cantidad de empleos a mediano y largo plazo, cumpliendo con los compromisos legales, medioambientales y las diferentes normatividades que nos rigen como empresa comercializadora.

Módulo financiero:

- Estimar los costos totales mensuales que requiere la empresa para su pleno funcionamiento, utilizando indicadores financieros precisos que permitan evaluar diferentes aspectos desde el punto de equilibrio hasta el retorno sobre la inversión.

#### 2.4.2 Matriz DOFA

**Tabla 3: Matriz DOFA.**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	-Buen servicio al cliente -Domicilios	-Cadena de frío -Entrega del producto sin empaque al vacío. -Nuevos en el mercado
<b>OPORTUNIDADES</b>  -Crecimiento en el consumo de quesos -Variedad de proveedores	<b>FO</b>  -Dado que en Girardot son muy pocas las empresas que entregan su producto (queso) puerta a puerta, hemos sacado provecho de esto para dar a conocer la marca y de esta manera, las personas están aumentando su consumo de queso semanalmente.	<b>DO</b>  -Las personas que compran nuestros quesos han entendido que al ser nuevos en el mercado el producto está en proceso de ser mejorado, incentivando a más personas a apoyar el emprendimiento haciendo que se cree una relación empresa-consumidor.
<b>AMENAZAS</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>

<p>-Incumplimiento por parte de los proveedores</p> <p>-Variación de sabor dependiendo el proveedor, siendo el mismo tipo de queso.</p>	<p>-Nuestro proveedor actualmente es una empresa que produce grandes cantidades de queso, por ende, al momento de nosotros crecer se podría hacer un acuerdo para que la empresa venda o distribuya solo a Durango.</p>	<p>-Se realizará muestra de nuestros productos inicialmente antes de lanzarlo al mercado, con el fin de validar nuestro proveedor y seguir dándonos a conocer por la calidad de los productos.</p>
---	---	--

Fuente: propia.

### 2.4.3 Perfiles

**Tabla 4: Perfil del cliente**

<b>CLIENTE</b>
<p><b>PERFIL:</b> Persona natural o jurídica que cuente con una cadena de frío adecuado para la recepción de los quesos.</p>
<p><b>LOCALIZACIÓN:</b> Tiendas de barrio, salsamentarias, fruterías, grandes y medianas superficies</p>
<p><b>JUSTIFICACIÓN:</b> “En Colombia, cerca del 49% de la distribución de queso se hace a través de cadena de supermercados, un 41% por medio de los canales tradicionales (tiendas de barrio) y un 9.3% por canales independientes (comercio informal)” (Éxito, 2017)</p>

Fuente: propia.

**Tabla 5: Perfil del consumidor**

<b>CONSUMIDOR</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• “El rango de edad predominante está entre los 25 a los 34 años.</li> <li>• El 76% de las personas mayores de 55 años utilizan el queso para cocinar (recetas). <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los que se encuentran entre los 35 y 55 años, prefieren sabores salados en los quesos.</li> <li>• Entre los 18 y 24 años, solo un 21%, consume queso para cocinar.</li> <li>• Y el 45% de los jóvenes prefieren los sabores dulces.</li> <li>• 1 de cada 3 mujeres consume queso con cualquier comida y a cualquier hora del día.</li> <li>• El 71% de los hombres consume queso únicamente al desayuno.</li> <li>• En un 37%, los sabores salados son los preferidos para acompañar los quesos.</li> <li>• Un 32% lo combina con sabores dulces y en un 24% con sabores neutros.</li> <li>• Solo el 11% de los colombianos ha combinado quesos con sabores frutales.</li> <li>• Y solo un 2.2% ha probado quesos con sabores picantes.” (Éxito, 2017)</li> </ul> </li> </ul>

Fuente: propia.

**Tabla 6: Necesidades a satisfacer (clientes y consumidores)**

<p><b>CLIENTES:</b> Brindarles un respaldo que garantice que los productos que están comercializando en sus negocios son de buena calidad, sumado a las promociones que se les brindarán por la compra de cierta cantidad de quesos para sus negocios.</p>
<p><b>CONSUMIDORES:</b> Satisfacer sus expectativas al momento de comer nuestros quesos, generando el lanzamiento de un queso premium (Madurado a 1 mes) para darle exclusividad al consumidor generando una imagen de confianza que nos permita fidelizarlos.</p>

Fuente. Propia.

### **2.4.3.1 Análisis de la competencia**

Colombia pasó de ser un exportador para convertirse en un importador de lácteos y derivados. Entre 2001 y 2009 por cada tonelada que importaba, exportaba 4 toneladas. Ahora, en el período 2010 hasta septiembre de 2017, por cada tonelada que exporta, le ingresan al país 7,3 toneladas.

En quesos se traerían del exterior 12 mil 825 toneladas, es decir el 22 % del cupo total de lácteos y derivados lácteos, de las 12.825 toneladas que se importarían, México coloca la mayor parte con 4.502 toneladas); le sigue Estados Unidos con 4.092 toneladas; y la Unión Europea con 3.465 toneladas. Entre los tres coparían el 94 % de las importaciones de quesos (Ganadero, 2018).

Según cifras de la citada firma de estudios, en el 2017, zonas de Colombia como Cundinamarca y el Oriente, registran consumo de queso con 1,2 kilos y 0,65 kilos, respectivamente, Estos datos muestran una diferencia respecto a regiones como Antioquia y el Eje Cafetero en donde el consumo es de 4,3 y 1,27 kilos por persona al año, según las estadísticas. (Portafolio, 2018)

A nivel nacional, Colanta y alpina son las empresas que más variedad de quesos tienen en el mercado, además de disputarse el 60% del nicho de quesos en Colombia con participación de 37.1% y 23.6% respectivamente (Benavides, 2017).

En Girardot, con observaciones directas hay solo un competidor directo, Giralac, cuya sede principal se encuentra ubicada en el barrio portachuelo, desde allí se distribuye el queso a diferentes salsamentarias, y tiendas de barrio de la ciudad y pueblos aledaños.

**Tabla 7: Competencia**

<b>COMPETENCIA</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>ÉXITO</b>	<b>ALPINA</b>	<b>GIRALAC</b>	<b>COLANTA</b>
<b>Localización</b>	<b>GIRARDOT</b>	<b>GIRARDOT</b>	<b>GIRARDOT</b>	<b>GIRARDOT</b>
<b>Productos y servicios (atributos)</b>	MOZARELLA (MZ) QUESO PERA (QP)	CAMPESINO (c), QUESITO(QS)	DOBLE CREMA (DC)	QUESO FRESCO(QF), QUESILLO(QL), QUESO CAMPESINO(C), QUESITO (QS), CUAJADA (CJ), MOZARELLA (MZ), DOBLE CREMA (DC)
<b>Precios</b>	MZ: \$13.460 – 1.000 G QP: \$7.335 – 240 G	C:\$5.550-250G QS:\$3.230-185G	DC: \$6.500- 480 G	QF:\$5.190 - 250G QL:\$5.590 - 250 G QL: \$11.250 – 450 G C: \$5.050 – 250 G QS: \$2.990 – 220G CJ:\$3.490 – 250 G MZ:\$13.900 – 1000G DC: \$24.300 – 1000 G
<b>Logística de distribución</b>	ALMACEN DE CADENA ÉXITO.	GRANDES, MEDIANAS SUPERFICIES, ALGUNAS TIENDAS DE BARRIO	TIENDAS DE BARRIO	GRANDES, MEDIANAS SUPERFICIES, ALGUNAS TIENDAS DE BARRIO
<b>otros, cuál?</b>				

Fuente. propia/precios tomados tienda física Y virtual, febrero 2019 / Éxito, sucursal Girardot.

#### **2.4.3.2 Concepto del negocio**

El grupo éxito y Carulla han hecho en los últimos 7 años “el salón de queso” que se realiza en la ciudad de Bogotá, esto con el fin de mostrar al público en general el arte de hacer quesos, además de conocerlos, comerlos y demás con el fin de incentivar el consumo de éste. El bajo consumo de quesos en Colombia se atribuye a factores como la falta de publicidad, los elevados precios de algunos quesos, la falta de hábito entre otras, proyectándose así en los

diferentes estudios internacionales, dejando a Colombia entre los países que menos consumo de este producto tiene en la región. El sector de los quesos a lo largo de los últimos años ha tenido un crecimiento dado que se ha incrementado el consumo per-cápita de este producto en el país, pasando de 600 gramos en el 2009, a los 1.4 kg en el 2016 (Portafolio, 2018).

Ante este panorama de un crecimiento del sector, Durango es una empresa que se encarga de la comercialización de derivados lácteos, inicialmente quesos, en la ciudad de Girardot, Ricaurte y Flandes y posteriormente, la región del alto magdalena. Inicialmente ofrecemos queso doble crema, cuajada, queso campesino (quesos que se venden normalmente en la región) con el fin de apalancar y posicionar nuestra marca en la ciudad para luego ampliar nuestro portafolio a quesos semi-madurados y demás productos cuya materia prima sea la leche bovina. Con ánimos de aumentar los índices de consumo, la empresa quiere traer al mercado de Girardot quesos que habitualmente no se encuentran en las diferentes distribuidoras de la región, ya que éstas están enfocadas a comercializar los quesos típicos (doble crema, campesino, mozzarella).

A nivel nacional falta impulso de las empresas a través de la publicidad que promueva el consumo de queso, por lo que queremos ser fuertes en el área de marketing para que recuerden nuestra marca y de paso incrementen su consumo. Por otro lado, por medio de “matrimonios”, es decir en nuestro caso, la combinación de un queso que sirva como acompañante de vinos, y demás bebidas alcohólicas.

### 2.4.3.3 *Planteamiento de estrategias*

Inicialmente vamos a entrar al mercado de quesos en la ciudad de Girardot por medios de distribución tradicionales como tiendas de barrio y de manera independiente, es decir, vender directamente al consumidor sin ningún intermediario. Aunque las personas, en su gran mayoría, compran el queso en las grandes cadenas de supermercados junto a los productos de la canasta familiar quincenales o mensuales, aún hay un número significativo de personas donde el queso no entra como un producto de la canasta familiar siendo este tipo de consumidor el comprador frecuente de las tiendas de barrio y/o a personas independientes. Durango primeramente quiere ampliar el mercado existente con el fin de tener una mayor participación frente a la competencia. Luego de posicionar la marca, se va a crear un nuevo mercado de quesos semi-madurados en la ciudad de Girardot, en donde a nuestros competidores no les interesa ampliar este nicho en la región. Con el fin de abarcar el mercado de la ciudad, se crearán rutas en el cual nuestros clientes podrán comprar los diferentes quesos sin necesidad de esperar a fin de mes cuando hacen su mercado mensual o quincenal. Para ganar reconocimiento frente a la competencia el marketing será fundamental para conquistar mercado en la ciudad.

Para darnos a conocer se manejará una distribución puerta a puerta, es decir, con domicilios permitiendo el contacto directo con los consumidores finales, validando información valiosa por parte de ellos y que puedan aportar su opinión frente a diferentes aspectos como en el diseño del empaque, el sabor del producto, el servicio al cliente entre otros.

Los canales de distribución que se han escogido son los tradicionales; tiendas de barrio, salsamentarías, venta directa y a mediano plazo, supermercados. Se ha detallado que la empresa competidora directa, Giralac, falla mucho en su distribución y eso ha permitido que otras

empresas se disputen estos vacíos. Al iniciar las primeras ventas, el queso se llevaba a domicilio, sin embargo, esto no es rentable, solo se hacía para posicionar la marca. Lo que se quiere llegar a implementar son rutas, donde las personas sepan que un día específico de la semana va una persona de la empresa a distribuir los diferentes productos, haciendo que los precios bajen por la eliminación de los intermediarios que hacen en gran parte que el precio final se incremente de forma considerable.

### Ilustración 3: Canales de distribución



Fuente: Propia.

#### 2.4.3.4 Estrategias de aprovisionamiento

Aunque todas las empresas fabriquen un mismo tipo de queso el sabor tiende a ser diferente, es por eso que escoger el proveedor indicado, que cumpla con los parámetros y los estándares de calidad de Durango, se vuelve de vital importancia. Así, tener varios proveedores de quesos se vuelve una necesidad dado los frecuentes problemas que se presentan en las diferentes regiones del país. Por ejemplo, en las zonas del Huila, Caquetá y las regiones del centro y sur del país, cuando es verano, la producción de leche baja

significativamente haciendo que la oferta sea baja y por ende incrementen los precios, para solucionar este problema Durango tendrá otro proveedor, que aún no lo tenemos definido, pero será en otra zona del país, más específicamente a la zona de la sabana pues allí el verano no los afecta tan directamente.

Actualmente contamos con 1 solo proveedor de la zona sur del país que cumple con todo lo de ley, el transporte del producto llega en buenas condiciones cumpliendo con la cadena de frío estipulada para la buena calidad de los quesos. Sin embargo, se ha dificultado la negociación con este proveedor en lo que refiere a precios, por lo que estamos realizando nuevas búsquedas de empresas en esta zona del país que supla la demanda que realiza Durango.

Los quesos al ser alimentos perecederos, hace que el rompimiento de la cadena de frío pueda generar un cambio organoléptico, es decir, el sabor, el olor, la textura, cambie de manera radical. Por ende, una vez que llegan los quesos a la empresa, se dejarán en el cuarto frío un (1) día para que compacte y no haya problema durante la entrega de este. El queso doble crema tiene la ventaja de que la fecha de vencimiento no es tan corta debido al proceso que tiene, su vida es más larga que otros quesos frescos. Con el fin de tener aprovisionamiento para una demanda no esperada o cambios de producto, de todos los pedidos que se realicen, se dejará un stock de seguridad de 10 unidades/lb por lote para las fluctuaciones que se tengan.

#### **2.4.4 Módulo organizacional**

La siguiente estructura organizacional es la más adecuada para Durango dado que al estar iniciando no cuenta con mucha departamentalización, siendo los dos emprendedores los

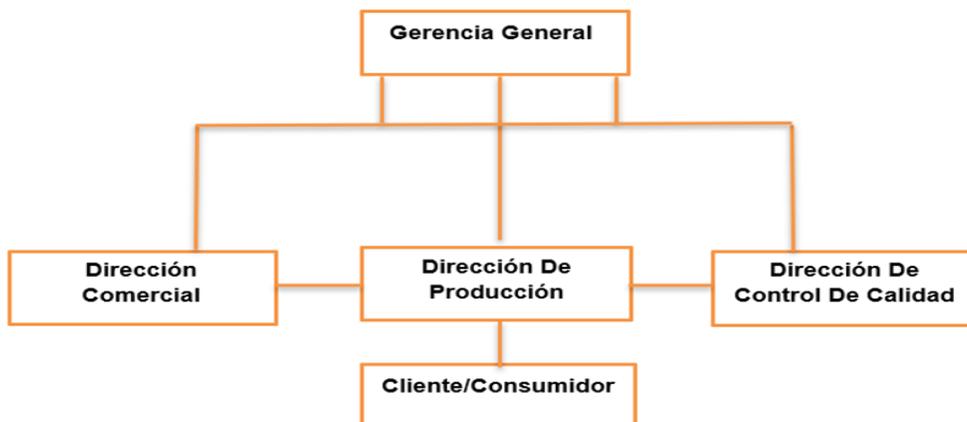
encargados de distribuirse de manera acorde a sus capacidades, las diferentes áreas de la empresa.

#### Ilustración 4: Módulo organizacional



Fuente: propia.

#### Ilustración 5: Organigrama



Fuente: propia.

### 3.1. MOMENTOS HISTÓRICOS Y EXPERIENCIAS

Momentos que han permitido perfeccionar la idea de negocio Durango

**Tabla 8: Momentos históricos y experiencias.**

Fecha	Información
6/agosto/2018	Se da inicio en el área de emprendimiento a la estructuración de la idea de negocio.
Septiembre, Octubre/2018	Se toma un curso corto de derivados lácteos en el SENA.
30/octubre/2018	Se diseña el primer logo de Durango.
02/noviembre/2018	Durango participa en la “primera feria de proyección social” realizado en la sede principal seccional Girardot.
01/abril/2019	Se toma una asesoría con una persona concedora del sector agroindustrial de la región, el señor Carlos Malagón, quien no redirigió y nos brindó nuevas posibilidades de modelo de negocio.
12/abril/2019	Durango participa en el “primer encuentro de prototipado” realizado en la universidad.
23/abril/2019	Se rediseña la etiqueta del producto.
7/mayo/2019	Durango fue invitado por el docente Giovani Quijano a una charla en la universidad de Cundinamarca para contar el emprendimiento y así enriquecer la idea con información útil.
18/mayo/2019	Se crea la segunda imagen corporativa.

23/Agosto/2019	Se participa en una capacitación con la red social Facebook para impulsar la empresa a través de sus plataformas.
4/junio/2019	Se crea la tercera imagen corporativa.

Fuente: propia.

### **3 Reconstrucción de la experiencia.**

#### **3.1 Momentos históricos y experiencias.**

La corporación universitaria minuto de Dios siempre ha infundido en sus estudiantes la responsabilidad social a través de las funciones de las diferentes carreras que brinda, en el caso de los administradores de empresas, la generación de empleo por medio de oficios formales que les permita a las personas tener un trabajo digno trayendo consigo la mejora en la calidad de vida. Desde el primer semestre de la carrera, se han visto materias relacionadas al emprendimiento, pero con distintos nombres, esa cantidad de clases vistas nos ha llevado hasta donde estamos hoy en día. Tal ha sido la insistencia de la universidad para generar emprendimiento que se ha creado empresas de: Waffles en rollos, ensaladas de frutas, supermercados, restaurantes inteligentes, entre otras “innovaciones”, hasta que en séptimo semestre se decide iniciar con la idea de negocio DURANGO.

Durango nace porque uno de sus fundadores hacía queso de manera empírica ya que vivía en una finca y por enseñanza familiar producía, sin embargo, no estaba tomando el negocio del queso en serio. Fue hasta en séptimo semestre que se decidió investigar más sobre el sector lácteo y más específicamente el sector de los quesos en Colombia para así motivar a seguir con la idea de producción de quesos.

Con este plan de producción de quesos procedimos a hacer la práctica profesional en compañía con el área centro progresá EPE. Lo primero fue presentar el pitch con la idea de negocio, posterior a esto, el proyecto fue aceptado y se da iniciación al proceso de la práctica.

### **3.1.1 Primera práctica profesional**

Lo más difícil de un proyecto es llevarlo al papel y traducir las ideas en técnicas que permitan desarrollar el plan, partiendo de los parámetros que se fijaron en centro progresá lo primero que procede a hacer fue un estudio de los posibles proveedores de la principal materia prima, la leche. Cuando se parte a hacer esta búsqueda de proveedores de calidad que abastezcan a la empresa, se encuentra con que en la región solo hay un proveedor a gran escala, que cumplía con los parámetros de calidad que rige la ley, pero a un precio elevado dado a la poca oferta y su producción está comprometida en su totalidad para Colanta. Los demás, son pequeños empresarios que no cuentan con el conocimiento ni recursos monetarios para la ampliación del negocio, ni los espacios suficientes para incrementar su producción y que sumados brinden leche de calidad.

Durante todo este proceso de la primera práctica profesional se realizan dos cursos en el SENA sobre elaboración y buenos manejos de derivados lácteos, ampliando los conocimientos respecto a los productos que se podrían llegar a producir en el sector. Mientras se intentaba buscar una solución al proveedor, se fue desarrollando los módulos establecidos para llevar a buen fin el proyecto. Como se decía al inicio, volver las ideas en técnicas fue algo complejo, pero se logró en los tiempos establecidos por la primera tutora. Para solucionar los proveedores de leche, finalizando la primera práctica profesional empezamos a buscar proveedores en municipios cercanos como el Carmen de Apicalá y Agua de Dios. En la primera práctica no se

abordó un módulo de suma importancia, el módulo financiero, dado que el área centro progresa contaba con un simulador que arrojaba muchos problemas a los emprendimientos y que en pocas palabras, ninguna empresa iba a ser rentable y siempre salía negativo, aún algunas empresas que ya estaban en funcionamiento, por ende se decide no hacer este módulo mientras se solucionaba dicho problema.

En el segundo semestre del año 2018 Durango participa en la feria empresarial que se hace en la sede principal de la universidad con el fin de afianzar los productos, conocer clientes nuevos, hacer posibles alianzas con otras empresas y en general vender nuestra idea a los diferentes jurados que participaron dicho día (ver ilustración 6)

### **Ilustración 6: Prototipado**



Fuente. Uniminuto Girardot

### 3.1.2 Segunda práctica profesional

En esta segunda práctica lo que se buscó fue mejorar los módulos del plan de negocio, además, ésta práctica fue la decisiva para cambiar el modelo de negocio. El tutor fue uno diferente al de la primera práctica por lo que tenía visiones disímiles y nuevas ideas que se podían implementar, y así fue.

**Ilustración 7: Primer logo Durango**



En la segunda fase de la práctica, Durango no contaba con una marca corporativa que lo caracterizara así que se empieza a realizar los posibles logos dando como resultado una imagen que reflejara el campo y desde luego los productos lácteos. (ver ilustración 7).

Una vez se tenía el logo la idea era perfeccionarlo, mientras esto sucedía, se seguía en la búsqueda de proveedores de leche, a esto había que sumarle los viajes que se realizaron a Bogotá para la cotización de las máquinas de producción y demás necesario para iniciar la empresa. Se habla con el docente encargado los problemas que se estaban presentando y las posibles soluciones que teníamos en mente, él sugiere hablar con una persona que conocía la región alto magdalena respecto al tema agrónomo, un docente del SENA, el tutor lo contactó y él muy amablemente aceptó reunirse con Durango. El día del encuentro se le platica la idea de ser los primeros productores a gran escala de la región en lo referente a derivados lácteos, a lo que casi de inmediato dijo que era inviable dado los problemas, que ya se habían detectado, de la materia prima. Allí él arroja un término el cual desconocíamos “MAQUILAR”, que consiste básicamente en que un tercero produzca por otro; al escuchar esto, que podría obtener el producto que se

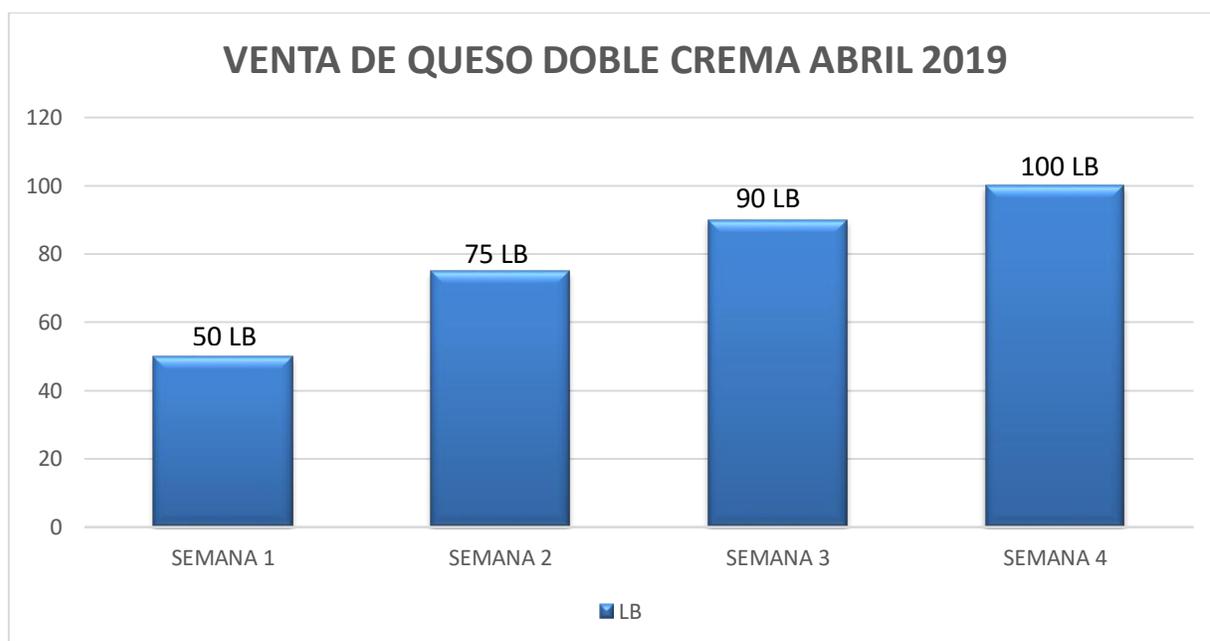
quisiera con la marca propia y además sin tener que invertir en infraestructura, fue una maravilla. En Girardot hay un solo competidor directo y es GIRALAC, antes de conocer el término de maquila, se pensaba que ellos tenían su producción en otro lado y la traían para venderla acá, sin embargo, después se tiene conocimiento que maquilaban. Volviendo al tema, posterior al día de saber de este maravilloso método, maquila, se da inicio a la búsqueda de proveedores, inicialmente de queso, por lo que se llaman a varias empresas hasta que se da con la indicada.

La maquila “pura”, por decirlo de alguna manera, consiste en que, como se mencionaba anteriormente, un tercero produzca por otro con indicaciones precisas, es decir, el que manda a producir les brinda a ellos la “receta” para hacer el producto que se quiera maquilar y ellos utilizan su infraestructura para llevarlo a cabo. Cuál es el problema de esta maquila “pura”, se requiere de volúmenes grandes de producto para que salga económico y la empresa acepte hacerlo. Durango al estar iniciando no puede mandar a producir en grandes volúmenes porque lo más probable es que se quede con mucho stock. Ante esto se decide hacer hablar con la empresa para vender el producto de ellos, el mismo que las personas pueden conseguir en las tiendas, pero bajo el nombre de Durango, ellos aceptaron verbalmente y empezamos a vender queso maquilado. El objetivo que se quiere lograr con vender el mismo queso, pero con diferente logo, es posicionar la marca.

De este primer acercamiento con el tema de la maquila se aprendieron de varios errores, el primero de ellos es cerrar tratos de manera verbal, esto hace que la empresa no se comprometa a cumplir con lo estipulado semanal o mensualmente, por este error más adelante se contará las consecuencias que se tuvieron el no haber firmado un contrato con las cláusulas pertinentes.

La primera venta se da en abril 2 del año 2019 con un capital de \$300.000 pesos el cual se requerían para la compra del producto, elaboración de las pegatinas con el logo entre otros. Inicialmente se vendía en bolsas sin logo, de manera empírica obteniendo una acogida considerable (Ver ilustración 8), con 50 lb en la primera semana, faltó queso para vender, sin embargo, con los pies en la tierra dado que cuando se inicia un proyecto por lo general todas las personas compran el producto con el fin de apoyarlo de cierta manera. Para la siguiente semana se arriesga a traer 75 lb y se vuelve a caer en el error y se queda sin queso rápidamente. Para la tercera semana se ofrece el queso a una carnicería donde aceptaron venderlo y aunque al inicio se demoró en salir el producto, para la cuarta semana nos volvieron a llamar y se volvieron clientes fijos. También se da inicio a vender queso en la tienda de una compañera de la universidad y, aunque al inicio también se llegó a pensar que era por “colaborar”, las personas empezaron a preguntar el producto y se volvió clienta semanal.

**Ilustración 8: Ventas abril 2019**



Fuente: propia.

**Ilustración 9: Segundo logo**

Se decide cambiar el logo por segunda vez, quedando de la siguiente manera (ver ilustración 9)

Desde que se inició, las ventas iban en crecimiento y la gente feliz, hasta que en julio del mismo año se presentó un problema, que se tenía previsto y que la empresa de manera verbal había asegurado que no iba a ver problema, y fue el verano o el fenómeno del niño. En las estrategias de aprovisionamiento se tenía planteado un segundo plan que consistía en que una empresa de la zona de la sabana de Bogotá o sus alrededores abasteciera a Durango dado que el verano en esta zona no afecta tan de forma abrupta como en la zona de donde es el principal proveedor. Al utilizar esta estrategia se formaba otro problema y era el sabor del producto, aunque de nombre era el mismo queso, el sabor cambiaba drásticamente, por lo que se decide que, en vez de traer el mismo queso, se traería uno diferente donde la gente no notara que se estaba teniendo problemas con el otro tipo de queso y sería más fácil persuadir a los clientes mientras se solucionaba el anterior problema.

Se decide llevar a cabo el plan “B” y vaya ¡otro problema! las empresas que estaban dispuestas a vender el queso no tenían rutas hasta esta zona, por lo que los gastos de transporte entrarían a correr por cuenta propia y no sería rentable hacerlo, por lo que se desiste de esta idea. Se busca otro proveedor hacia la zona del Tolima, pero ellos tenían ruta hasta Ibagué por lo que igualmente incurría en gastos traer el producto hasta Girardot.

Se vuelve a cambiar la etiqueta de los productos dos veces, una etiqueta con el logo que se mandó a hacer con una diseñadora que transmitiera a través en una etiqueta un producto

que comunicara exclusividad al momento de verlo (ver ilustración 10) y la última etiqueta en la cual se realizaron cambios solamente en el logo, el cual sería el diseño final (ver ilustración 11)

**Ilustración 10: Tercer logo y etiqueta, Diseñador**



**Ilustración 11: Tercer logo y etiqueta, elaboración propia**



El objetivo de Durango más que vender queso, leche o derivados, es posicionar la marca con el fin de implementar más productos en futuro independientemente de si son derivados lácteos o no, y efectivamente ha funcionado.

Para validar el producto Durango participa en la feria de prototipados de la universidad en el primer semestre del año 2019 (ver ilustración 12) este evento ayudó a conocer las opiniones, ideas y preguntas respecto al producto, donde en su mayoría se centraban en el diseño final del empaque del producto y los puntos de venta donde en ese momento podían adquirir el queso.

### Ilustración 12: Exposición cazadores de ángeles



Fuente: propia.

También se participó en la invitación a la universidad de Cundinamarca a hablar con docentes y estudiantes acerca del producto y en posibles mejoras que debíamos hacerle, este espacio fue gracias al tutor encargado de la segunda práctica. (ver ilustración 13)

### Ilustración 13: Invitación a la universidad de Cundinamarca Girardot



Fuente: propia.

### 3.1.3 Tercera práctica profesional

En la última práctica profesional se asignó un nuevo tutor con un conocimiento amplio en temas de emprendimiento y sobre todo en el tema con el cual tenemos una falencia y es el financiero. Aunque aún no se tiene un simulador que permita saber si la empresa será rentable o no, y que arroje los ratios financieros necesarios para una toma de decisiones, el docente inició un amplio y real “programa” financiero el cual se trabajó desde cero el cual permitió saber cuánto se debía mejorar en ventas para ser rentables. No se pudo hacer presencia en el segundo encuentro de prototipados realizado en el mes de octubre del 2019 dado que no se contaba con los productos para la muestra en el stand. En este segundo encuentro el tutor encargado de la tercera práctica profesional relaciona Durango con un estudiante que produce queso campesino y yogurt para realizar posibles alianzas comerciales, en estos momentos se encuentran en conversaciones para llegar a un acuerdo.

Se participa en un evento que se realizó en la cámara de comercio de Girardot en el cual la plataforma de Facebook dio una capacitación para publicitar en sus diferentes redes sociales (Instagram), los beneficios que esto traía y demás información pertinente para tener un impacto en los usuarios que diariamente visitan estos sitios (ver ilustración 14).

**Ilustración 14: Impulsa con Facebook**



Fuente: propia.

Para finalizar la tercera práctica profesional se asiste a una invitación por parte del área de centro progresista EPE para el “segundo encuentro de prototipados WORKSHOP” en el cual consistía en vender la idea en 5 minutos a los diferentes jurados externos (ver ilustración

**Ilustración 15: Segundo encuentro de prototipado Workshop.**



Fuente: propia.

## **4 Aprendizajes**

La universidad a lo largo de toda la carrera ha proporcionado recursos y por medio de sus docentes ha hecho que nosotros, los futuros profesionales, tratemos de mejorar y cambiar el estilo de vida de muchas personas por medio de nuestras funciones, por ende a través de durango hemos buscado las diferentes formas de generar empleo no solo a personas con las capacidades tanto físicas como intelectuales para desempeñarse en cargos específicos, sino que también genere empleo a personas en situación de discapacidad.

### **4.1 Aportes significativos de la experiencia en lo humano**

Dado el perfil profesional ocupacional del administrador de empresas de la corporación Universitaria Minuto De Dios, en donde el egresado podrá desempeñarse como un líder en cualquier de los niveles estratégicos, tácticos u operativos de todas las organizaciones sociales y empresariales de tipo público o privado, desempeñándose en dichas organizaciones en áreas funcionales y fundamentales como Mercadeo, Finanzas, Talento Humano y áreas de producción, igualmente con la capacidad para ejercer su profesión como persona independiente ya sea como empresario o como consultor en cualquiera de los procesos de gestión organizacional y empresarial.

Ha sido de gran significado los conocimientos que se han podido obtener por medio del desarrollo y la generación de proyectos productivos de los modelos utilizados en centro progesa EPE, en donde brindan un amplio conocimiento en diferentes campos laborales e ideologías en la creación de empresas productivas.

En el desarrollo de las actividades o planes de trabajos generadas por Centro Progresá EPE, brinda un lugar en donde podemos mostrar nuestra idea de negocio, tales como ferias, encuentros y muestras empresariales. Esto con el fin de dar a conocer y generar en cada uno de los estudiantes un desarrollo de las relaciones interpersonales de una manera diferente, ya que estos son elementos claves para el desarrollo de la personalidad en los contextos que se pueda encontrar a lo largo de la carrera y que es una experiencia humana para la vida profesional.

Gracias a la Corporación Universitaria Minuto De Dios y a Centro Progresá EPE, por generar un ambiente de confianza entre docentes y emprendedores que nos ayuda al desarrollo de nuestra competencia, como el trabajo en grupo, fortalecimiento de nuestras habilidades, los valores y la ética.

Dado al proceso de formación como estudiantes de administración de empresas, es de gran importancia el desarrollar de las competencias intrapersonales que ayuden a desenvolvemos de una mejor manera en cada uno de los campos.

#### **4.2 Aportes significativos en lo social**

La Corporación Universitaria Minuto De Dios, por medio de las prácticas sociales y las prácticas profesionales en la modalidad de emprendimiento de centro Progresá EPE, tienen como objetivo y como misión la generación de oportunidades para la consolidación de proyectos de vida, generando un impacto social y ambiental por medio de los estudiantes, el cual se cuentan con espacios de prácticas en donde se conocen cada uno de los campos en los cuales se puede incursionar, donde se puede llevar a cabo la ejecución de toda la estructura académica a la realidad de nuestro entorno, con ello nos damos cuenta que existe una sociedad vulnerable con

poca oportunidad laboral, así poder llevar acabo la ejecución del proyectos productivos generando de una manera directa empleo para esta sociedad vulnerable casi olvidada.

Se cuenta con un proyecto productivo el cual se encarga de la comercialización de quesos en las ciudades Girardot, Ricaurte y Flandes. Teniendo un enfoque social el cual se contribuye de una manera directa a una sociedad vulnerable, generando empleo y mejorando las condiciones económicas de las mujeres cabeza de hogar y a las personas con discapacidad que puedan utilizar sus manos para las actividades de la empresa (Reempaquetado).

### **4.3 Aportes significativos en lo económico o técnico.**

En el desarrollo del proyecto productivo se generó una adquisición de experiencia basada en el manejo de dinero, que generaba planificaciones de actividades para el retorno de la inversión, negociaciones con los proveedores, clientes y la fijación de los precios finales de cada uno de los productos. Además, poder generar beneficios económicos para subsanar gastos básicos universitarios (Fotocopias, esferos, transporte), el cual ayudó en los momentos de necesidad. En la parte técnica, se enlazar cada uno de los procesos administrativos como un aporte significativo personal.

**Planear:** El cual consiste en saber por anticipado qué se va a hacer, la dirección a seguir, qué se quiere alcanzar, qué hacer para alcanzarlo, quién, cuándo y cómo lo va a hacer.

En el proceso administrativo de planeación, ayuda a establecer los objetivos y las metas que queremos obtener a corto, medio o largo plazo en nuestra vida personal. Estableciendo estrategias de cómo se puede lograr y hacer un anticipo de los problemas futuros.

**Organizar:** Constituye un conjunto de reglas a respetar dentro de las organizaciones por todos quienes allí laboran, la principal función en esta etapa es la coordinación.

El proceso de Organización es de suma importancia, ya que es allí donde se especifica detalladamente como vamos a lograr los objetivos y metas, las actividades que se tiene que llevar acabo y los recursos que vamos a asignar para lograr cada uno de los objetivos establecido en nuestra vida.

**Dirigir:** Se lleva a cabo la ejecución de los planes, la comunicación, la motivación y la supervisión necesaria para alcanzar las metas.

Es necesario la aplicación del liderazgo, la motivación y la comunicación en este proceso de dirección para que las actividades sean ejecutadas en cada uno de los objetivos personales.

**Controlar:** Se lleva a cabo la evolución del desarrollo general de las actividades y así garantizar el buen camino al éxito.

En este punto de los procesos, se realiza un analiza y una evaluación de los resultados que se han obtenido hasta la fecha, el cual ayuda a reforzar esos puntos débiles, rectificar los fuertes y seguir el camino a nuestra meta.

#### **4.4 Principales aprendizajes en para el perfil profesional**

La Corporación Universitaria Minuto De Dios, tiene en su currículo actividades académicas el cual van enfocadas a las nuevas tendencias del mercado globalizado, que exige la gestión de las organizaciones dinámicas abiertas y competitivas, donde la innovación, el emprendimiento, la investigación y el cambio son paradigmas de competitividad.

Por lo tanto, se quiso llevar a cabo el emprendimiento como base fundamental del perfil profesional, en el cual se puede destacar como líderes organizacionales con una visión amplia que permita responder ante las necesidades económicas y sociales de cada uno de los entornos, generando estrategias en las cuales se pueda reconocer las oportunidades y amenazas del entorno económico.

La experiencia que obtenida durante este proceso de formación, impacta directamente al perfil profesional, ya que se logra destacarnos como líderes en un entorno empresarial, social y generar ambientes positivos en grupos de trabajo, reconocer las necesidades de mercado para poder desplegar de una manera más directa y generar una organización empresarial estable, ejecutando cada una de las metodologías adquiridas durante la estadía en la Universidad.

#### **4.5 Aprendizajes abordados desde la perspectiva de la socialización de la experiencia**

Los modelos utilizados por centro progresan EPE en la unidad académica emprendimiento, ayudan en la programación de actividades para ser cumplidas durante la ejecución de la propuesta productiva, llevando a cabo muchos de los conocimientos adquiridos en el currículo académico.

Teniendo en cuenta el modelo utilizado, cabe resaltar una variedad de prerrequisitos como lo son; el Test de habilidades emprendedoras, la ficha emprendedora y un plan de trabajo. El cual se realiza de una manera individual a cada uno de los socios de la propuesta productiva.

Se realiza el objetivo general y específico de acuerdo con cada uno de los conocimientos administrativos adquiridos, para la formulación del proyecto productivo.

El análisis del módulo de mercado se hace a partir de tener establecido el perfil de los clientes, realizando investigaciones de mercado, análisis de las competencias, para luego generar un planteamiento de las estrategias. Establecido la competencia directa, se llevará a cabo un análisis de los productos, precios y plazas en las cuales se encuentran en el mercado, esto con el fin de no generar errores al momento de la ejecución de las actividades comerciales.

Al momento de generar una expectativa, unas ganas de dar inicio a las actividades comerciales, el módulo de operaciones establecido dentro del programa, hace tener en cuenta que se debe tener una ficha técnica de los productos que se van a comercializar, una capacidad de producción o un almacenamiento de los productos, generar un plan de compras y tener un proceso de comercialización con estándares de calidad para no alterar los sabores o texturas de los productos.

Es importante para la compañía generar un perfil de los cargos y esto se puede ampliar con el módulo de organización, el cual se genera un organigrama, donde se adquiere conocimientos de los aspectos legales que se deben tener en cuenta al momento de apertura.

## 5 Conclusiones y recomendaciones

Las prácticas profesionales en la modalidad de emprendimiento instan al estudiante a buscar alternativas productivas que genere un valor agregado a la sociedad por medio de la creación de empresas. A lo largo de los tres semestres, el área de centro progesa EPE animó a que Durango participara en diferentes eventos, charlas, presentaciones y ferias, que forjaron en los estudiantes un carácter empresarial permitiendo que se creara un ambiente de seguridad en sí mismos. Todo esto conlleva a la formación integral de una persona profesional al momento de ingresar al campo laboral. Adicional a la experiencia enriquecedora de las prácticas profesionales, el apoyo realizado por parte de personas externas, hace que la práctica se asemeje a lo más real posible dado que sale del ambiente educativo al campo real haciendo que se pueda realizar conexiones con expertos en el tema.

En cuanto a recomendaciones a nivel general de la carrera, la falta de continuidad de la idea de negocio, es decir, que todos los docentes sigan la misma línea de negocio del anterior semestre, hace que no haya una robustidad y seriedad por parte del estudiante y una menor probabilidad que al terminar la carrera implemente el emprendimiento. Lo que actualmente se hace es que en cada semestre y por petición del docente, se creen nuevas empresas y que el aporte de cada una de las materias, no se aplique al proyecto final de la carrera, en este caso, Durango.

La mayor falencia respecto al área de centro progesa EPE, es la falta de un programa financiero que permita hacer un análisis en profundidad de la rentabilidad de la idea de negocio, solo se implementa este módulo en la tercera práctica cuando ya se ha avanzado y como en

muchos casos, la idea emprendedora no es tan rentable como el emprendedor esperaba haciendo que se desmotive.

Los resultados de los diferentes módulos realizados en el área de centro progresan son:

- El estudio de mercado directo arroja datos específicos de la segmentación de mercado identificando que el queso de mayor consumo es el doble crema y mozzarella tajado, que el queso campesino debe ir dirigido hacia las personas adultas o con problemas de salud.
- La estructura organizacional acorde al modelo de negocio de Durango es vertical debido a sus pocos departamentos y jerarquización que existe.
- El canal de distribución recomendado para Durango son las ventas directas inicialmente para posicionar la marca y posteriormente se sugieren estrategias que permitan ampliar los canales a puntos de venta a supermercados reconocidos de la ciudad de Girardot.
- Al ser comercializadora se necesita vender gran variedad de productos, a grandes volúmenes.

## 6 Bibliografía

- Llamas Fernández, F. J., & Fernández Rodríguez, J. C. (2018). *La metodología Lean Startup*.  
Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n84/0120-8160-ean-84-00079.pdf>
- Longa, A., Montiel, Z., & Abasali, E. (2015). *Introducción a la administración*. Caracas :  
Registro de Publicaciones de la universidad nacional abierta.
- ALCALDIA DE GIRARDOT . (2018). *ALCALDIA DE GIRARDOT*. Obtenido de  
<http://www.girardot-cundinamarca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Economia.aspx>
- Amaya Ortiz, D., & Benavides Vergara, W. D. (2019).
- Asoleche . (2017). *Asoleche*. Obtenido de <https://asoleche.org/2017/06/12/consumo-de-lacteos-en-colombia/>
- Benavides, L. M. (2017). *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/la-cooperativa-colanta-y-alpina-concentran-60-del-nicho-de-quesos-2553650>
- Bitar, D. (2016). *P&M*. Obtenido de <https://www.revistapym.com.co/destacados/10-mandamientos-marketing-segun-philip-kotler>
- Cámara de comercio de Bogotá. (2017). *Cámara de comercio de Bogotá*. Obtenido de  
<https://www.ccb.org.co/Sala-de-prensa/Noticias-sector-Agricola-y-Agroindustrial/Noticias-2017/Maquilar-o-producir>
- CEPYMENEWS. (2019). *CEPYMENEWS*. Obtenido de <https://cepymenews.es/las-3-estrategias-competitivas-genericas-de-michael-porter>
- Claster lácteo Bogotá región. (Julio de 2018). *Cámara de comerio de Bogotá*. Obtenido de  
<https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-Lacteo-de-Bogota-Region/Noticias/2018/Julio-2018/Como-va-el-sector-Lacteo>
- Código de comercio de Colombia. (s.f.). *Código de comercio de Colombia*. Obtenido de  
<file:///C:/Users/fabia/Downloads/Codigo+de+Comercio.pdf>
- DANE. (2018). *MUNICIPIO GIRARDOT*. Obtenido de  
[file:///C:/Users/fabia/Downloads/girardot\\_ficha\\_25307%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/fabia/Downloads/girardot_ficha_25307%20(2).pdf)
- Delgado, A. (2017). *Emprendedores*. Obtenido de <https://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/a63652/competencias-emprendedor-motivacion-unctad/>

- Díaz, E. (2019). *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/consumo-de-queso-sigue-creciendo-en-colombia-530645>
- Dinero. (2018). *Revista Dinero*. Obtenido de <https://www.dinero.com/economia/articulo/preferencias-de-compra-de-los-colombianos-en-2018/255626>
- Éxito. (2017). *¿cuánto queso consumen los colombianos?* Recuperado el Marzo de 2019, de *¿cuánto queso consumen los colombianos?*: <https://www.grupoexito.com.co/es/sala-de-prensa/noticias/cuanto-queso-consumen-los-colombianos>
- Formichella, M. M. (2004). *EL CONCEPTO DE EMPRENDIMIENTO Y SU RELACION CON LA EDUCACION, EL EMPLEO Y EL DESARROLLO LOCAL*. Obtenido de <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/MonografiaVersionFinal.pdf>
- Gestión legal colombiana colsultores. (s.f.). *Revista Mprende*. Obtenido de <http://mprende.co/legal/10-pasos-para-crear-una-empresa-en-colombia>
- Grupo Éxito. (2017). *ÉXITO*. Obtenido de <https://www.grupoexito.com.co/es/sala-de-prensa/noticias/cuanto-queso-consumen-los-colombianos>
- Grupo éxito. (11 de junio de 2019). *Éxito*. Obtenido de <https://www.grupoexito.com.co/es/sala-de-prensa/noticias/consumo-de-queso-en-colombia-con-potencial-para-seguir-creciendo>
- Javier Megias . (2017). Obtenido de <https://javiermegias.com/blog/2012/10/lean-canvas-lienzo-de-modelos-de-negocio-para-startups-emprendedores/>
- La nota económica . (2019). *la nota económica* . Obtenido de <http://lanotaeconomica.com.co/economia/como-esta-el-sector-lacteo-en-colombia.html>
- LEADER SUMMARIES. (2017). Obtenido de <https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/el-metodo-lean-startup>
- LINARES, H. P. (2010). *MONOGRAFÍA DE EMPRENDIMIENTO*. Obtenido de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3157/T11.10%20P836m.pdf?se%20quence=1>
- MIRANDA, J. G. (2014). *Estudio de logística y cadena de suministro basada en arquetipos*. Obtenido de [http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/31123/Tesina\\_estudio\\_de\\_la\\_logistica\\_y\\_cadena%20de%20suministro\\_basada\\_en\\_arquetipos.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/31123/Tesina_estudio_de_la_logistica_y_cadena%20de%20suministro_basada_en_arquetipos.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Portafolio. (2018). *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/el-consumo-de-queso-esta-en-ascenso-521667>

Restrepo, F. (2005). *Revista Dinero*. Obtenido de <https://www.dinero.com/edicion-impresia/management/articulo/maestro-maestros-peter-drucker/31131>

Rodríguez, S. J. (2011). *Introducción a la administración*. Obtenido de [http://bida.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/10625/S.%20Hern%C3%A1dez%20y%20Rodr%C3%ADguez%20-%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20Administraci%C3%B3n%20\(2010,%20McGraw-Hill\).pdf?sequence=1](http://bida.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/10625/S.%20Hern%C3%A1dez%20y%20Rodr%C3%ADguez%20-%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20Administraci%C3%B3n%20(2010,%20McGraw-Hill).pdf?sequence=1)

Ruiz, S. A. (2016). *TRANSFORMACION DEL ESPACIO URBANO EN EL MUNICIPIO DE .* Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/2415/Beltransergio2016.pdf?sequence=1>

VÉLAZ, I. (2013). *Assentire*. Obtenido de <https://s3a2.me/2013/01/07/el-legado-de-peter-drucker/>

Zambon, H. (2012). *INNEUQUEN*. Obtenido de <https://www.lmneuquen.com/joseph-schumpeter-y-el-futuro-del-capitalismo-n134616>

## 7 Anexos

### ANEXO A: Test de cualidades emprendedoras – Daniel Amaya

Regional	GIRARDOT
Unidad de emprendimiento	CENTRO PROGRESA
Nombre	DANIEL EDUARDO AMAYA
Fecha	14/05/2018
Sexo	MASCULINO
Edad	23

### TEST DE EVALUACION DE EMPRENDEDORES

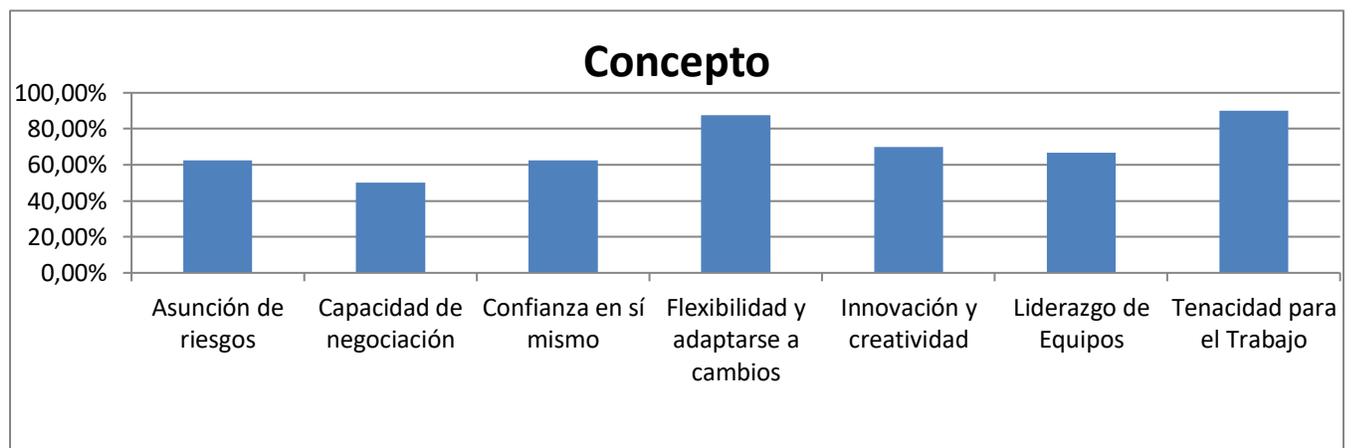
Marque de forma objetiva con una X de acuerdo a lo que considera que se acomoda mas a su perfil en cada pregunta

Preguntas	A veces	De acuerdo	En desacuerdo
1. En una empresa hay que estar atento, siempre se están presentando nuevas oportunidades de negocio		X	
2. Me identifico con la frase "El 90% del éxito se basa simplemente en insistir".		X	
3. La toma de decisiones es un acto exclusivamente racional	X		

<b>4. No me gustan los imprevistos, prefiero saber cada día con qué me voy a encontrar</b>			X
<b>5. Un buen negociador solo tiene en cuenta sus intereses</b>	X		
<b>6. A menudo tengo la sensación de que lo que digo no se tiene mucho en cuenta</b>	X		
<b>7. Me concentro con facilidad, y no me cuesta pasar de una tarea a otra</b>		X	
<b>8. Tiendo a disfrutar con las personas y las situaciones nuevas</b>		X	
<b>9. Me molesta tener que dedicar parte de mi tiempo libre a asuntos de la empresa.</b>			X
<b>10. Me suelen decir que "ponga los pies en el suelo", tengo mucha imaginación</b>		X	
<b>11. Después de tomar una decisión, me preocupa mucho que ésta no sea la mejor</b>		X	
<b>12. Muchos operarios para que trabajen, necesitan "mano dura"</b>	X		
<b>13. Soy de los que piensan que los pequeños fracasos son peldaños hacia el éxito</b>		X	
<b>14. En ocasiones sin saber por qué me siento tenso (a)</b>	X		
<b>15. Me podrían criticar por faltarme siempre tiempo para escuchar a mis colaboradores</b>	X		
<b>16. Me gusta proponer nuevas formas de hacer las cosas. No soporto la rutina</b>		X	

<b>17. No me resulta fácil ponerme en el lugar de la otra persona</b>		X	
<b>18. Me entusiasma la idea de desarrollar un nuevo proyecto, aunque ello suponga más trabajo</b>		X	
<b>19. Soporto mal los cambios, me siento cómodo (a) con lo establecido</b>	X		
<b>20. Prefiero actuar según el momento que invertir tiempo en planificar</b>	X		
<b>21. Me gusta trabajar sobre seguro y no correr riesgos por pequeños que éstos sean</b>			X
<b>22. Mis amigos me ven como a una persona con éxito</b>	X		
<b>23. Si un método funciona no merece la pena cambiarlo</b>	X		
<b>24. Ante una situación tensa con un colaborador tiendo a resolverla cuanto antes</b>		X	
<b>25. Cuando me comprometo con algo, no escatimo ni esfuerzos ni tiempo para realizarlo</b>		X	
<b>26. Antes de tomar una decisión, me gusta analizar la información y prever las consecuencias</b>		X	
<b>27. Considero que los problemas solo tienen una solución posible</b>		X	
<b>28. En una negociación exitosa siempre hay una parte ganadora y otra perdedora</b>		X	

Área	Concepto
Asunción de riesgos	62,50%
Capacidad de negociación	50,00%
Confianza en sí mismo	62,50%
Flexibilidad y adaptarse a cambios	87,50%
Innovación y creatividad	70,00%
Liderazgo de Equipos	66,67%
Tenacidad para el Trabajo	90,00%
<b>TOTAL</b>	<b>71,43%</b>



<b>COMPETENCIAS</b>	<b>DESCRIPCION DE LOS RESULTADOS</b>
<b>Asunción de riesgos</b>	Cuenta con una actitud suficiente para afrontar riesgos e incertidumbre propios de la actividad empresarial. Aún así busque fortalecer esta competencia
<b>Capacidad de negociación</b>	Cuenta con habilidades suficientes para negociar teniendo como objetivo que las dos partes ganen. Aún así busque fortalecer esta competencia
<b>Confianza en sí mismo</b>	Interpretación del Test: (Rango de 4-6). Cuenta con una confianza en sí mismo y en sus habilidades suficiente para adaptarse a las necesidades del entorno y conseguir los objetivos empresariales marcados. Aún así busque fortalecer esta competencia
<b>Flexibilidad y adaptarse a cambios</b>	Interpretación del Test: (Rango de 7-8). Este aspecto es muy favorable en la consecución de sus objetivos empresariales, no obstante se recomienda cierta prudencia para que esta competencia no reste importancia a las demás
<b>Innovación y creatividad</b>	Este aspecto es muy favorable en la consecución de sus objetivos empresariales, no obstante se

	recomienda cierta prudencia para que esta competencia no reste importancia a las demás
<b>Liderazgo de Equipos</b>	Este aspecto es muy favorable en la consecución de sus objetivos empresariales, no obstante se recomienda cierta prudencia para que esta actitud no reste importancia a las demás.
<b>Tenacidad para el Trabajo</b>	Su elevada actitud hacia el trabajo es un aspecto extremadamente favorable para la consecución de sus objetivos empresariales, no obstante se recomienda cierta prudencia para que esta actitud no reste importancia a las demás
<b>TOTAL</b>	¡Adelante con su proyecto!, su elevada capacidad emprendedora le augura el éxito

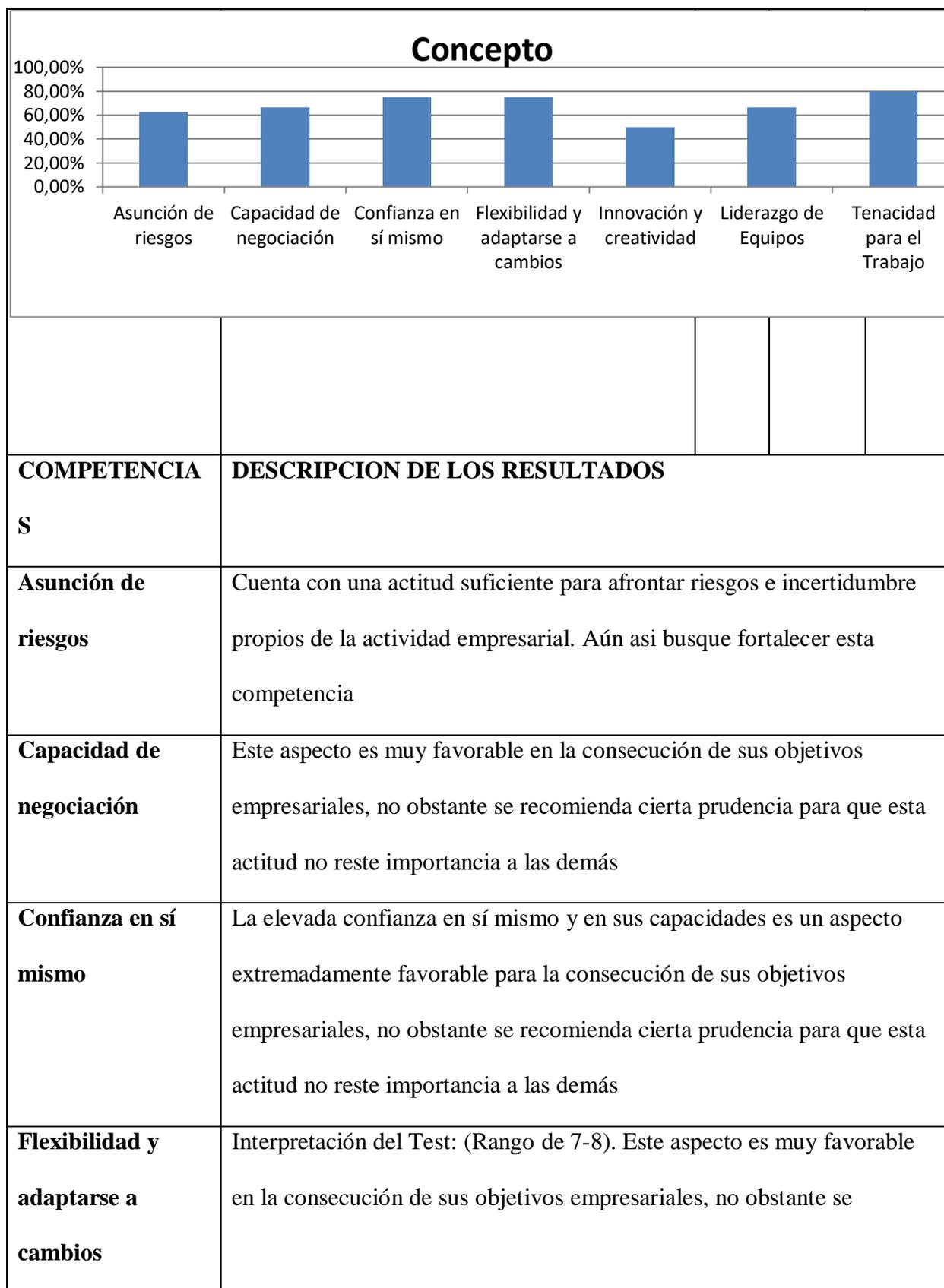
## ANEXO B: Test de cualidades emprendedoras – William Benavides

Tomado de:			
<a href="http://www.ildefe.es/ildefefront/frontIldefeAction.do?action=viewCategory&amp;categoryName=Test+de+Evaluaci%F3n+de+Emprendedores&amp;id=6261">http://www.ildefe.es/ildefefront/frontIldefeAction.do?action=viewCategory&amp;categoryName=Test+de+Evaluaci%F3n+de+Emprendedores&amp;id=6261</a>			
Regional	GIRARDOT		
Unidad de emprendimiento	CENTRO PROGRESA		
Nombre	WILLIAM DANIEL BENAVIDES VERGARA		
Fecha	15/05/2018		
Sexo	MASCULINO		
Edad	20		
<b>TEST DE EVALUACION DE EMPRENDEDORES</b>			
Marque de forma objetiva con una X de acuerdo a lo que considera que se acomoda mas a su perfil en cada pregunta			
<b>Preguntas</b>	<b>A</b>	<b>De</b>	<b>En</b>
	<b>vece</b>	<b>acuerd</b>	<b>desac</b>
	<b>s</b>	<b>o</b>	<b>uerdo</b>
<b>1. En una empresa hay que estar atento, siempre se están presentando nuevas oportunidades de negocio</b>		<b>X</b>	

<b>2. Me identifico con la frase "El 90% del éxito se basa simplemente en insistir".</b>		X	
<b>3. La toma de decisiones es un acto exclusivamente racional</b>	X		
<b>4. No me gustan los imprevistos, prefiero saber cada día con qué me voy a encontrar</b>			X
<b>5. Un buen negociador solo tiene en cuenta sus intereses</b>			X
<b>6. A menudo tengo la sensación de que lo que digo no se tiene mucho en cuenta</b>	X		
<b>7. Me concentro con facilidad, y no me cuesta pasar de una tarea a otra</b>	X		
<b>8. Tiendo a disfrutar con las personas y las situaciones nuevas</b>	X		
<b>9. Me molesta tener que dedicar parte de mi tiempo libre a asuntos de la empresa.</b>			X
<b>10. Me suelen decir que "ponga los pies en el suelo", tengo mucha imaginación</b>	X		
<b>11. Después de tomar una decisión, me preocupa mucho que ésta no sea la mejor</b>		X	
<b>12. Muchos operarios para que trabajen, necesitan "mano dura"</b>	X		
<b>13. Soy de los que piensan que los pequeños fracasos son peldaños hacia el éxito</b>		X	
<b>14. En ocasiones sin saber por qué me siento tenso (a)</b>	X		

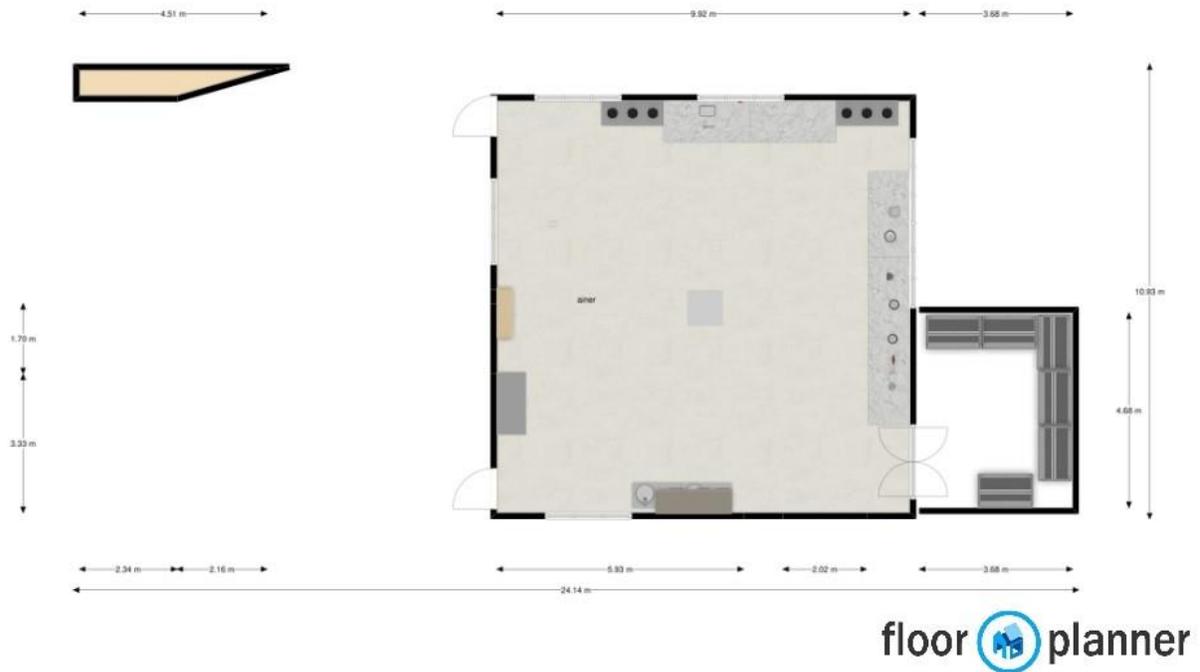
<b>15. Me podrían criticar por faltarme siempre tiempo para escuchar a mis colaboradores</b>	X		
<b>16. Me gusta proponer nuevas formas de hacer las cosas. No soporto la rutina</b>		X	
<b>17. No me resulta fácil ponerme en el lugar de la otra persona</b>	X		
<b>18. Me entusiasma la idea de desarrollar un nuevo proyecto aunque ello suponga más trabajo</b>	X		
<b>19. Soporto mal los cambios, me siento cómodo (a) con lo establecido</b>	X		
<b>20. Prefiero actuar según el momento que invertir tiempo en planificar</b>	X		
<b>21. Me gusta trabajar sobre seguro y no correr riesgos por pequeños que éstos sean</b>			X
<b>22. Mis amigos me ven como a una persona con éxito</b>		X	
<b>23. Si un método funciona no merece la pena cambiarlo</b>	X		
<b>24. Ante una situación tensa con un colaborador tiendo a resolverla cuanto antes</b>		X	
<b>25. Cuando me comprometo con algo, no escatimo ni esfuerzos ni tiempo para realizarlo</b>		X	
<b>26. Antes de tomar una decisión, me gusta analizar la información y prever las consecuencias</b>		X	
<b>27. Considero que los problemas solo tienen una solución posible</b>		X	

<b>28. En una negociación exitosa siempre hay una parte ganadora y otra perdedora</b>		X		
<b>Area</b>	<b>Concepto</b>			
<b>Asunción de riesgos</b>	62,50%			
<b>Capacidad de negociación</b>	66,67%			
<b>Confianza en sí mismo</b>	75,00%			
<b>Flexibilidad y adaptarse a cambios</b>	75,00%			
<b>Innovación y creatividad</b>	50,00%			
<b>Liderazgo de Equipos</b>	66,67%			
<b>Tenacidad para el Trabajo</b>	80,00%			
<b>TOTAL</b>	67,86%			



	recomienda cierta prudencia para que esta competencia no reste importancia a las demás
<b>Innovación y creatividad</b>	Cuenta con habilidad suficiente para superar de manera innovadora los desafíos del entorno empresarial. Aún así busque fortalecer esta competencia
<b>Liderazgo de Equipos</b>	Este aspecto es muy favorable en la consecución de sus objetivos empresariales, no obstante se recomienda cierta prudencia para que esta actitud no reste importancia a las demás.
<b>Tenacidad para el Trabajo</b>	Su elevada actitud hacia el trabajo es un aspecto extremadamente favorable para la consecución de sus objetivos empresariales, no obstante se recomienda cierta prudencia para que esta actitud no reste importancia a las demás
<b>TOTAL</b>	¡Adelante con su proyecto!, su elevada capacidad emprendedora le augura el éxito

**ANEXO C: Plano Durango, inicialmente productores.**



**ANEXO D: Ficha práctica profesional emprendedores.**

**UNIDAD ACADÉMICA DE  
EMPRENDIMIENTO**

Práctica Profesional

IDEA EMPRENDEDORA

Fecha: 23/08/2019

Datos del (los) Emprendedor (es)			
WILLIAM BENAVIDES	1069178901	RICAURTE	21 años
Nombres y Apellidos <a href="mailto:wbenavidesv@uniminuto.edu.co">wbenavidesv@uniminuto.edu.co</a>	Cédula de Ciudadanía	De	Edad
email <a href="mailto:CIENCIAS_EMPRESARIALES">CIENCIAS EMPRESARIALES</a>	No. Celular ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	Teléfono casa	Teléfono oficina
Facultad	Programa		IX Semestre cursando

KM 7 VEREDA MANUEL SUR	RICAURTE	CUNDINAM ARCA	
Dirección Vivienda	Ciudad	Departamento	Zona Postal
DANIEL AMAYA	1069177647	RICAURTE	24 AÑOS
Nombres y Apellidos <a href="mailto:damayaortiz@uniminuto.edu.co">damayaortiz@uniminuto.edu.co</a>	Cédula de Ciudadania	De	Edad
email <a href="mailto:CIENCIAS_EMPRESARIALES">CIENCIAS EMPRESARIALES</a>	No. Celular ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	Teléfono casa	Teléfono oficina IX
Facultad MZ C, CASA 9A JUAN PABLO II	Programa GIRARDOT	CUNDINAM ARCA	Semestre cursando
Dirección Vivienda	Ciudad	Departamento	Zona Postal

#### IDEA EMPRENDEDORA

<b>Nombre del Proyecto</b>			
<b>Emprendedor:</b>	DURANGO		
<b>Descripción de la idea:</b>	COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DERIVADOS DEL LÁCTEO		
Estado Actual de la idea:			
Idea:	<input type="checkbox"/>	Socialización:	<input type="checkbox"/>
Borrador:	<input type="checkbox"/>	Unidad	<input type="checkbox"/>
Modelo o prototipo:	<input type="checkbox"/>	Productiva:	X
Proyecto escrito:	<input type="checkbox"/>	Empresa	<input type="checkbox"/>
		Familiar:	<input type="checkbox"/>
		Empresa	<input type="checkbox"/>
		Propia:	<input type="checkbox"/>
<b>Describe el desarrollo técnico de la Idea:</b>	INICIALMENTE SE PROPONE LA BUSQUEDA DE PROVEEDORES PARA LLEGAR A UN ACUERDO EN LA COMPRA Y COMERCIALIZACION DE SUS PRODUCTOS, CON EL FIN DE PONER NUESTRA MARCA Y COMERCIALIZAR LOS PRODUCTOS DERIVADOS LACTEOS (MAQUILAR)		
<b>Describe la (s) formas de financiamiento y sostenibilidad económica:</b>			

Recursos Propios.

**Describe el objeto social del proyecto:** Generar inclusion social a través de la generación de empleo para personas

con características de población vulnerables de la vereda Manuel Sur del Municipio de Ricaurte

**Datos Tutor (Espacio para diligenciar por la Unidad de Emprendimiento)**

1. MARIA NELA		Proyección	Emprendim
PORTILLO HERNANDEZ	30688843 De Cereté	Social EPE	iento
Nombres y Apellidos	Cédula de Ciudadania	Facultad	Unidad
<a href="mailto:maria.portillo@uniminuto.edu">maria.portillo@uniminuto.edu</a>			2916520
			Ext 14854
			Teléfono
email	No. Celular	Teléfono casa	oficina

**ANEXO E :** Lista de chequeo de los módulos vistos en emprendimientos EPE.

<b>PROYECCION SOCIAL EPE CENTRO PROGRESA EPE UNIDAD ACADEMICA EMPRENDIMIENTO 2019-II</b>				
<b>Nombre del emprendimiento Productivo:</b>		<b>DURANGO</b>		
<b>Programa Académico:</b>		<b>ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS-WILLIAM BENAVIDES, DANIEL AMAYA</b>		
<b>Prerequisito (confirmar en la 1era. Semana)</b>	<b>Fec ha</b>	<b>N C</b>	<b>C</b>	<b>C</b>
Asistencia Jornada 1		X		
Asistencia Jornada 2		X		
Ficha del emprendedor		X		
Test de Habilidades Emprendedoras		X		
Pitch de la idea de negocio		X		
<b>Modulo de Operación (3 semanas)</b>				
Ficha técnica del producto				
Proceso de producción bien o servicio				
Identificación de necesidades de inversión				
Detalle de las condiciones tecnicas de Infraestructura				
Importación SI o NO Justifique				

Acta de Inicio			
Plan de Trabajo 5W2H		X	
Seguimiento tutor-Interlocutor 14%			
Taller de Habilidades disciplinares 13%			
Taller de Habilidades Emprendedoras UAT 13%			
Convocatoria-Participación Actividad E			

<b>Introducción (3 semanas)</b>			
Lean Canvas			
Resumen Ejecutivo (se realiza al final)			
Objetivo General (Método-Smart)			
Objetivos Específicos Método-Smart (1 Mod)			
Justificación del proyecto			
Análisis del sector u entorno (Pestel)			

<b>Mercado (3 semanas)</b>			
Perfil del Cliente y/o consumidor			
Investigación de mercados			
Análisis de la competencia			
Concepto de negocio			
Planteamiento de estrategias			
Estrategias de Aprovechamiento			
Proyección de ventas			

<b>Parámetros de entrega:</b>			
Documento escrito con normas APA en PDF, Excel modulo financiero y presentación para la sustentación, de forma digital por el canal asignado			

Capacidad Productiva de la Empresa Detallar por unidad de tiempo			
Plan de compras y/o Comercialización (Aditivo y producción)			

<b>Modulo de Organización (1 Semana)</b>			
Cargos que requiere la Empresa			
Organigrama			
Perfil del Cargo			
Aspectos Legales			
Normatividad Empresarial (constitución de empresa)			
Normatividad tributaria			
Normatividad técnica			
Normatividad Laboral			
Normatividad ambiental			
Registro de marca-Propiedad intelectual			
Códigos CIU			

<b>Modulo Financiero (3 semanas)</b>			
Estado de la situación financiera actual ESFA (Balance inicial)			
Estado de resultados Integral ERI (Estado de Resultados)			
Flujo de caja			
Punto de Equilibrio			
Indicadores Financieros (TIR-VAN)			

Factores de Riesgo			
Conclusiones e Impactos			

para tal fin. Se debe entregar en la semana 15 hasta el 20/11/2019					
<b>20%</b> : Tutor de centro prograsa Criterios de evaluación (Apertura a la retroalimentación- Cumplimiento en las entregas solicitadas-Coherencia del Proyecto-presentación del documento)					Anexos
<b>40%</b> : Sustentación del proyecto ante un jurado la nota final la determinan los jurados con los siguientes criterios. (Coherencia del documento escrito y la sustentación- Dominio del tema (sustentación)) Semana 16 (del 20 al 29 de Noviembre)					
C= Cumple NC= No cumple					
<b>Elaboración propia: Unidad Académica de Emprendimiento</b>				<b>Línea:</b> Emprendimiento Productivo <b>Tipo:</b> Emprendimiento por oportunidad (Dinámico)  <b>Categoría:</b> Intraemprendedor Competitivo <b>Estado actual:</b> Unidad Productiva	

**ANEXO F: Ficha técnica (queso doble crema, campesino)**

<b>ÍTEM</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Producto específico	Denominación común del bien o servicio	Queso campesino
Nombre comercial	Denominación comercial que se propone	Queso campesino
Unidad de medida	Unidad de medida a través de la cual se comercializará el bien o servicio a ofrecer (Ej: kilogramo, toneladas, paquete de 12 unidades, horas de consultoría, etc.)	-Bloques de 4 kg (8 lb) o dependiendo del pedido del cliente. (tiendas de barrio, salsamentaria) -queso tajado de 250 gramos.
Descripción general	Descripción de las características técnicas del bien o servicio:	-Queso fresco -graso -semiduro
Condiciones especiales	Describa las advertencias o condiciones especiales de almacenamiento o uso del producto / servicio	-Mantener el producto refrigerado y consumir en el menor tiempo posible.
Composición (si aplica)	Descripción de la composición del producto	-Leche pasteurizada -enzima (cuajo) -cloruro de sodio (sal) -estabilizante (calcio)
Otros ¿cuál?	¿Cuál? <hr/>	

<b>ÍTEM</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Producto específico	Denominación común del bien o servicio	Queso doble crema
Nombre comercial	Denominación comercial que se propone	Queso doble crema
Unidad de medida	Unidad de medida a través de la cual se comercializará el bien o servicio a ofrecer (Ej: kilogramo, toneladas, paquete de 12 unidades, horas de consultoría, etc.)	-Bloques de 4 kg (8 lb) o dependiendo del pedido del cliente. (tiendas de barrio, salsamentaria) -queso tajado de 250 gramos.
Descripción general	Descripción de las características técnicas del bien o servicio:	-Semigraso -semiduro
Condiciones especiales	Describa las advertencias o condiciones especiales de almacenamiento o uso del producto / servicio	-Mantener el producto refrigerado y consumir en el menor tiempo posible.
Composición (si aplica)	Descripción de la composición del producto	-Leche pasteurizada -cloruro de sodio (sal) -enzima (cuajo) -leche ácida -estabilizante (calcio)
Otros ¿cuál?	¿Cuál? _____	

**ANEXO G: Proceso de producción (queso campesino, doble crema)****Campesino:**

Fuente: propia.

**Doble crema:**

Fuente: propia.

**ANEXO H: Módulo financiero DURANGO**

Balance inicial

<b>INVERSIÓN</b>			
<b>Aportes sociales</b>		<b>Nivel de participación</b>	
<b>Daniel Amaya</b>	\$ 300.000	50%	
<b>William Benavides</b>	\$ 300.000	50%	
<b>Total inversión</b>	<b>\$ 600.000</b>	<b>100%</b>	
<b>BALANCE INICAL</b>			
<b>DURANGO LTDA</b>			
<b>A ABRIL 01 DE 2019</b>			
<b>Balance Inicial</b>			
<b>Activos</b>		<b>Pasivo</b>	\$ -
<b>Activos Disponibles</b>		<b>Capital</b>	
<b>Caja</b>	\$ 10.000.000	<b>Daniel Amaya</b>	\$ 5.000.000
		<b>William Benavides</b>	\$ 5.000.000
<b>Total de activos disponibles</b>	<b>\$ 10.000.000</b>	<b>Total capital</b>	<b>\$ 10.000.000</b>
<b>Activos Fijos</b>			
<b>Total Activo fijo</b>	\$ -		
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 10.000.000</b>	<b>Total pasivos + Capital</b>	<b>\$ 10.000.000</b>

<b>INVERSION</b>			
<b>Aportes sociales</b>		<b>Nivel de participacion</b>	
<b>Daniel Amaya</b>	\$ 300.000	50%	
<b>William Benavides</b>	\$ 300.000	50%	
<b>Total inversion</b>	<b>\$ 600.000</b>	<b>100%</b>	
<b>BALANCE INICAL DURANGO LTDA A ABRIL 01 DE 2019</b>			
<b>Balance Inicial</b>			
<b>Activos</b>		<b>Pasivo</b>	\$ -
<b>Activos Disponibles</b>		<b>Capital</b>	
<b>Caja</b>	\$ 10.000.000	<b>Daniel Amaya</b>	\$ 5.000.000
		<b>William Benavides</b>	\$ 5.000.000
<b>Total de activos disponibles</b>	<b>\$ 10.000.000</b>	<b>Total capital</b>	<b>\$ 10.000.000</b>
<b>Activos Fijos</b>			
<b>Total Activo fijo</b>	\$ -		
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 10.000.000</b>	<b>Total pasivos + Capital</b>	<b>\$ 10.000.000</b>

**Balance proyectado:**

<b>BALANCE PROYECTADO</b>
---------------------------

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVO</b>						
CAJA Y BANCOS	3.554.400	2.193.238	6.543.723	9.122.684	10.797.880	11.212.601
CUENTAS POR COBRAR		29.504.118	30.389.241	31.604.811	32.869.003	34.183.763
INVENTARIOS						
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>3.554.400</b>	<b>31.697.355</b>	<b>36.932.964</b>	<b>40.727.495</b>	<b>43.666.883</b>	<b>45.396.365</b>
MAQUINARIA Y EQUIPO	10.686.600	10.686.600	10.686.600	10.686.600	10.686.600	10.686.600
MUEBLES Y ENSERES	790.000	790.000	790.000	790.000	790.000	790.000
EQUIPOS DE COMUNICACION Y COMPUTO	2.169.000	2.169.000	2.169.000	2.169.000	2.169.000	2.169.000
DEPRECIACION ACUMULADA		-1.949.588	-3.899.175	-5.848.763	-7.075.423	-8.302.083
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>13.645.600</b>	<b>11.696.012</b>	<b>9.746.425</b>	<b>7.796.837</b>	<b>6.570.177</b>	<b>5.343.517</b>
Otros Activos						
Gastos pagados por Anticipado	2.800.000	0				
<b>TOTAL GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO</b>	<b>2.800.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>20.000.000</b>	<b>43.393.368</b>	<b>46.679.389</b>	<b>48.524.332</b>	<b>50.237.060</b>	<b>50.739.882</b>
PASIVOS CORTO PLAZO						
OBLGACIONES LABORES POR PAGAR						
TASAS IMPOSITIVA		1.072.308	1.751.197	1.531.357	1.537.951	1.291.564
PROVEDORES		21.458.349	22.102.099	22.986.183	23.905.630	24.861.856
<b>TOTAL PAIVO A CORTO PLAZO</b>	<b>0</b>	<b>22.530.656</b>	<b>23.853.296</b>	<b>24.517.540</b>	<b>25.443.581</b>	<b>26.153.420</b>
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>						
Obligaciones financieras	10.000.000	8.685.602	7.093.524	5.165.103	2.829.284	
<b>TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>10.000.000</b>	<b>8.685.602</b>	<b>7.093.524</b>	<b>5.165.103</b>	<b>2.829.284</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>10.000.000</b>	<b>31.216.258</b>	<b>30.946.820</b>	<b>29.682.644</b>	<b>28.272.866</b>	<b>26.153.420</b>
<b>CAPITAL</b>						
<b>APORTES SOCIOS</b>						
<b>DANIEL</b>	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
<b>WILIAM</b>	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
<b>UTIDAD DEL EJERCICIO</b>		2.177.109	3.555.460	3.109.119	3.122.506	2.622.267
<b>UTILDIA DE EJERCICIOS ANTERIROS</b>			2.177.109	5.732.569	8.841.688	11.964.195
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>10.000.000</b>	<b>12.177.109</b>	<b>15.732.569</b>	<b>18.841.688</b>	<b>21.964.195</b>	<b>24.586.462</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>20.000.000</b>	<b>43.393.368</b>	<b>46.679.389</b>	<b>48.524.332</b>	<b>50.237.060</b>	<b>50.739.882</b>

## Presupuesto Personal Operativo

*DURANGO LTDA*  
*PRESUPUESTO GASTO DE PERSONAL OPERATIVO*

<i>CARGO</i>	<i>Nº. TRABAJADORES</i>	<i>REMUNERACION MENSUAL</i>	<i>COSTO NOMINA MENSUAL</i>	<i>COSTO NOMINA ANUAL</i>
<i>G, ADMON</i>	<i>1</i>	<i>\$ 828.116</i>	<i>\$ 828.116</i>	<i>\$ 7.453.044</i>
<i>G. VENTAS</i>	<i>1</i>	<i>\$ 828.116</i>	<i>\$ 828.116</i>	<i>\$ 7.453.044</i>
<i>O. VARIOS</i>	<i>0</i>	<i>\$ -</i>	<i>\$ -</i>	<i>\$ -</i>
<i>Aux , Transp</i>	<i>2</i>	<i>\$ 97.032</i>	<i>\$ 232.877</i>	<i>\$ 2.095.891</i>
<i>Sub-total</i>	<i>2</i>	<i>\$ 1.656.232</i>	<i>\$ 1.889.109</i>	<i>\$ 17.001.979</i>
	<i>CONCEPTO</i>	<i>%</i>		
<i>CARGA PRESTACIONAL</i>	<i>Prima</i>	<i>8,33%</i>	<i>\$ 157.363</i>	<i>\$ 1.416.265</i>
	<i>Cesantias</i>	<i>8,33%</i>	<i>\$ 157.363</i>	<i>\$ 1.416.265</i>
	<i>Intereses</i>	<i>0,08%</i>	<i>\$ 1.574</i>	<i>\$ 14.163</i>
	<i>Vacaciones</i>	<i>4,17%</i>	<i>\$ 69.065</i>	<i>\$ 621.584</i>
	<i>EPS, AFP, Arl.</i>	<i>28,50%</i>	<i>\$ 538.396</i>	<i>\$ 4.845.564</i>
				<i>\$ -</i>
<i>TOTAL CARGA PRESTACIONAL</i>		<i>49,41%</i>	<i>\$ 923.760</i>	<i>\$ 8.313.840</i>
<i>DOTACIONES</i>				<i>\$ 360.000</i>
<i>TOTAL GASTO</i>			<i>\$ 2.812.869</i>	<i>\$ 25.675.820</i>

*DURANGO LTDA*

## PRESUPUESTO GASTO DE PERSONAL OPERATIVO

CARGO	Nº. TRABAJADORES	REMUNERACION MENSUAL	COSTO NOMINA MENSUAL	COSTO NOMINA ANUAL
G, ADMON	1	\$ 828.116	\$ 828.116	\$ 7.453.044
G. VENTAS	1	\$ 828.116	\$ 828.116	\$ 7.453.044
O. VARIOS	0	\$ -	\$ -	\$ -
Aux , Transp	2	\$ 97.032	\$ 232.877	\$ 2.095.891
<i>Sub-total</i>	2	\$ 1.656.232	\$ <b>1.889.109</b>	\$ <b>17.001.979</b>
	CONCEPTO	%		
CARGA PRESTACIONAL	Prima	8,33%	\$ 157.363	\$ 1.416.265
	Cesantias	8,33%	\$ 157.363	\$ 1.416.265
	Intereses	0,08%	\$ 1.574	\$ 14.163
	Vacaciones	4,17%	\$ 69.065	\$ 621.584
	EPS, AFP, Arl.	28,50%	\$ 538.396	\$ 4.845.564
				\$ -
<b>TOTAL CARGA PRESTACIONAL</b>		<b>49,41%</b>	\$ <b>923.760</b>	\$ <b>8.313.840</b>
<b>DOTACIONES</b>				\$ <b>360.000</b>
<b>TOTAL GASTO</b>			\$ <b>2.812.869</b>	\$ <b>25.675.820</b>

Proyectado:

<b>1,03</b>	<b>1,04</b>	<b>1,04</b>	<b>1,04</b>
Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ 26.446.094	\$ 27.503.938	\$ 28.604.095	\$ 29.748.259

Estado de resultas proyectado:

## ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	\$	\$	\$	\$	\$
VENTAS	196.694.118	202.594.941	210.698.739	219.126.688	227.891.756
	\$	\$	\$	\$	\$
8-) Costo de Ventas	143.055.658	147.347.328	153.241.221	159.370.870	165.745.704
<b>Margen Bruto</b>	<b>53.638.460</b>	<b>55.247.613</b>	<b>57.457.518</b>	<b>59.755.819</b>	<b>62.146.051</b>
Mneos Gastos					
Gatos Administrativos					
	\$	\$	\$	\$	\$
Arriendo	10.200.000	11.356.000	12.685.740	14.112.445	15.651.374
	\$	\$	\$	\$	\$
Agua	1.800.000	2.004.000	2.238.660	2.490.431	2.762.008
	\$	\$	\$	\$	\$
Energia	3.600.000	4.008.000	4.477.320	4.980.863	5.524.014
	\$	\$	\$	\$	\$
Gas	120.000	138.600	159.594	182.201	206.685
	\$	\$	\$	\$	\$
Etiqueta de producto	804.000	828.120	861.245	895.695	931.522
	\$	\$	\$	\$	\$
Redes sociales	900.000	927.000	964.080	1.002.643	1.042.749
	\$	\$	\$	\$	\$
POP	720.000	741.600	771.264	802.115	834.199
	\$	\$	\$	\$	\$
Gastos de Personal	25.675.820	26.446.094	27.503.938	28.604.095	29.748.259
Amortizacion Gastos diferidos	2.800.000				
	\$	\$	\$	\$	\$
Menos depreiaicon Acumulada	1.949.588	1.949.588	1.949.588	1.226.660	1.226.660
	\$	\$	\$	\$	\$
Subtotsl	48.569.407	48.399.002	51.611.428	54.297.147	57.927.471
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>Margen Operacional</b>	<b>5.069.052</b>	<b>6.848.612</b>	<b>5.846.090</b>	<b>5.458.671</b>	<b>4.218.581</b>
Menos Gastos financieros	1.819.635	1.541.955	1.205.613	798.214	304.749
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>Utilidad Antes de Impuerstos</b>	<b>3.249.417</b>	<b>5.306.656</b>	<b>4.640.477</b>	<b>4.660.457</b>	<b>3.913.832</b>
	\$	\$	\$	\$	\$
Impuestos Renta	1.072.308	1.751.197	1.531.357	1.537.951	1.291.564
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>Utildiad neta</b>	<b>2.177.109</b>	<b>3.555.460</b>	<b>3.109.119</b>	<b>3.122.506</b>	<b>2.622.267</b>

**FLUJO DE CAJA PROYECTADO  
DURANGO**

<b>Años</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Saldo Inicial de Caja</b>	\$ -	\$ 3.554.400	\$ 2.193.238	\$ 6.543.723	\$ 9.122.684	\$ 10.797.880

**FUENTES DE  
INGRESOS**

Ingresos - Ventas Efectivo		\$ 167.190.000	\$ 172.205.700	\$ 179.093.928	\$ 186.257.685	\$ 193.707.992
Recaudos de cartera			\$ 29.504.118	\$ 30.389.241	\$ 31.604.811	\$ 32.869.003
Crédito Bancario	\$ 10.000.000					
Aportes de Los Socios	\$ 10.000.000					
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 20.000.000</b>	<b>\$ 167.190.000</b>	<b>\$ 201.709.818</b>	<b>\$ 209.483.169</b>	<b>\$ 217.862.496</b>	<b>\$ 226.576.996</b>
<b>Total Fuente de Ingresos</b>	<b>\$ 20.000.000</b>	<b>\$ 167.190.000</b>	<b>\$ 201.709.818</b>	<b>\$ 209.483.169</b>	<b>\$ 217.862.496</b>	<b>\$ 226.576.996</b>

**USO DEL CRÉDITO**

Inversión - Activos	\$ 13.645.600					
gastos legales	\$ 2.800.000					
Compra -Inventarios	\$ -	\$ 121.597.309	\$ 125.245.229	\$ 130.255.038	\$ 135.465.239	\$ 140.883.849
Pago Proveedores			\$ 21.458.349	\$ 22.102.099	\$ 22.986.183	\$ 23.905.630
Gastos		\$ 18.144.000	\$ 20.003.320	\$ 22.157.903	\$ 24.466.392	\$ 26.952.552
Gastos de Nomina		\$ 25.675.820	\$ 26.446.094	\$ 27.503.938	\$ 28.604.095	\$ 29.748.259
Intereses Bancarios		\$ 1.819.635	\$ 1.541.955	\$ 1.205.613	\$ 798.214	\$ 304.749
Amortización Préstamo		\$ 1.314.398	\$ 1.592.078	\$ 1.928.421	\$ 2.335.819	\$ 2.829.284
Impuesto de renta			\$ 1.072.308	\$ 1.751.197	\$ 1.531.357	\$ 1.537.951
<b>Total Egresos Operativos</b>	<b>\$ 16.445.600</b>	<b>\$ 168.551.162</b>	<b>\$ 197.359.332</b>	<b>\$ 206.904.207</b>	<b>\$ 216.187.300</b>	<b>\$ 226.162.274</b>
<b>Saldo Final de Caja</b>	<b>\$ 3.554.400</b>	<b>\$ 2.193.238</b>	<b>\$ 6.543.723</b>	<b>\$ 9.122.684</b>	<b>\$ 10.797.880</b>	<b>\$ 11.212.601</b>

**MAQUINARIA E INVERSION**

## DURANGO

<b>Maquinaria e insumos</b>			
<b>Infraestructura y adecuaciones</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor total</b>
Iluminacion y ventilacion	1	\$ 800.000	\$ 800.000
Instalacion tuveria y desagues	1	\$ 800.000	\$ 800.000
		\$	
<b>Total Infraestructura</b>	<b>2</b>	<b>1.600.000</b>	<b>\$ 1.600.000</b>
<b>Maquinaria y equipo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor total</b>
Tanques de agua litos 750	1	\$ 780.000	\$ 780.000
		\$	
Tajadora	1	1.570.000	1.570.000
		\$	
Empacadora al vacio	1	2.580.000	2.580.000
		\$	
Bascula digital	5	85.900	\$ 429.500
		\$	
Cuchillos especiales	3	25.800	\$ 77.400
		\$	
Canecas Ecologicas (Residuos)	3	49.900	\$ 149.700
		\$	
Carro transportador	1	2.800.000	2.800.000
		\$	
Refrigerador	1	2.000.000	2.000.000
		\$	
Canasta plastica	10	30.000	\$ 300.000
		\$	
<b>Total Maquinaria y equipo</b>	<b>26</b>	<b>9.921.600</b>	<b>\$ 10.686.600</b>
<b>Equipo de comunicaci3n y computo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor total</b>
Celular empresarial	1	\$ 399.000	\$ 399.000
		\$	
Computador de mesa	1	1.300.000	1.300.000
		\$	
Impresora	1	\$ 470.000	\$ 470.000
		\$	
<b>Total Equipo de comunicaci3n y computo</b>	<b>3</b>	<b>2.169.000</b>	<b>2.169.000</b>
<b>Muebles y enseres</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor total</b>
Escritorio	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Sillas	2	\$ 145.000	\$ 290.000
Papeleria		\$ 300.000	\$ 300.000
<b>Total Muebles y enseres</b>	<b>3</b>	<b>\$ 645.000</b>	<b>\$ 790.000</b>
<b>GASTO LEGALES</b>			
		\$	
Gastos Legales		1.200.000	\$ 1.200.000
			\$
<b>TOTAL GASTOS LEGALES</b>			<b>\$ 1.200.000</b>
<b>Gatos preoperativos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor total</b>
Agua		\$ 150.000	\$ 150.000

Energia		\$ 300.000	\$ 300.000
Gas natural		\$ 10.000	\$ 10.000
Arriendos		\$ 850.000	\$ 850.000
Etiqueta de producto		\$ 134.000	\$ 134.000
Redes sociales		\$ 150.000	\$ 150.000
POP		\$ 120.000	\$ 120.000
<b>Total Gastos preoperativos</b>		<b>\$ 1.714.000</b>	<b>\$ 1.714.000</b>
<b>Total Maquinaria e insumos</b>	<b>34</b>	<b>\$ 16.049.600</b>	<b>\$ 16.959.600</b>

**Tabla de amortización:**

Credito	\$ 10.000.000		
Tsa Efectiva	1,61%	19,32%	1,61%
NuMero de cuotas	60		

Cuota	Intereses	Capital	saldo
			\$ 10.000.000
\$261.169,45	\$161.000,00	\$100.169,45	\$ 9.899.831
\$261.169,45	\$159.387,27	\$101.782,18	\$ 9.798.048
\$261.169,45	\$157.748,58	\$103.420,87	\$ 9.694.627
\$261.169,45	\$156.083,50	\$105.085,95	\$ 9.589.542
\$261.169,45	\$154.391,62	\$106.777,83	\$ 9.482.764
\$261.169,45	\$152.672,50	\$108.496,96	\$ 9.374.267
\$261.169,45	\$150.925,69	\$110.243,76	\$ 9.264.023
\$261.169,45	\$149.150,77	\$112.018,68	\$ 9.152.004
\$261.169,45	\$147.347,27	\$113.822,18	\$ 9.038.182
\$261.169,45	\$145.514,73	\$115.654,72	\$ 8.922.527
\$261.169,45	\$143.652,69	\$117.516,76	\$ 8.805.011
\$261.169,45	\$141.760,67	\$119.408,78	\$ 8.685.602
\$261.169,45	\$139.838,19	\$121.331,26	\$ 8.564.271
\$261.169,45	\$137.884,76	\$123.284,69	\$ 8.440.986
\$261.169,45	\$135.899,87	\$125.269,58	\$ 8.315.716
\$261.169,45	\$133.883,03	\$127.286,42	\$ 8.188.430
\$261.169,45	\$131.833,72	\$129.335,73	\$ 8.059.094
\$261.169,45	\$129.751,42	\$131.418,03	\$ 7.927.676
\$261.169,45	\$127.635,59	\$133.533,86	\$ 7.794.142
\$261.169,45	\$125.485,69	\$135.683,76	\$ 7.658.459
\$261.169,45	\$123.301,18	\$137.868,27	\$ 7.520.590
\$261.169,45	\$121.081,50	\$140.087,95	\$ 7.380.502
\$261.169,45	\$118.826,09	\$142.343,36	\$ 7.238.159
\$261.169,45	\$116.534,36	\$144.635,09	\$ 7.093.524
\$261.169,45	\$114.205,73	\$146.963,72	\$ 6.946.560
\$261.169,45	\$111.839,62	\$149.329,83	\$ 6.797.230
\$261.169,45	\$109.435,41	\$151.734,04	\$ 6.645.496
\$261.169,45	\$106.992,49	\$154.176,96	\$ 6.491.319
\$261.169,45	\$104.510,24	\$156.659,21	\$ 6.334.660
\$261.169,45	\$101.988,03	\$159.181,42	\$ 6.175.479
\$261.169,45	\$99.425,21	\$161.744,24	\$ 6.013.734
\$261.169,45	\$96.821,12	\$164.348,33	\$ 5.849.386
\$261.169,45	\$94.175,12	\$166.994,33	\$ 5.682.392
\$261.169,45	\$91.486,51	\$169.682,94	\$ 5.512.709

\$1.819.635,30

\$1.541.955,40

\$261.169,45	\$88.754,61	\$172.414,84	\$	5.340.294	
\$261.169,45	\$85.978,73	\$175.190,72	\$	5.165.103	\$1.205.612,82
\$261.169,45	\$83.158,16	\$178.011,29	\$	4.987.092	
\$261.169,45	\$80.292,18	\$180.877,27	\$	4.806.215	
\$261.169,45	\$77.380,06	\$183.789,39	\$	4.622.425	
\$261.169,45	\$74.421,05	\$186.748,40	\$	4.435.677	
\$261.169,45	\$71.414,40	\$189.755,05	\$	4.245.922	
\$261.169,45	\$68.359,34	\$192.810,11	\$	4.053.112	
\$261.169,45	\$65.255,10	\$195.914,35	\$	3.857.197	
\$261.169,45	\$62.100,88	\$199.068,57	\$	3.658.129	
\$261.169,45	\$58.895,87	\$202.273,58	\$	3.455.855	
\$261.169,45	\$55.639,27	\$205.530,18	\$	3.250.325	
\$261.169,45	\$52.330,23	\$208.839,22	\$	3.041.486	
\$261.169,45	\$48.967,92	\$212.201,53	\$	2.829.284	\$798.214,47
\$261.169,45	\$45.551,48	\$215.617,97	\$	2.613.666	
\$261.169,45	\$42.080,03	\$219.089,42	\$	2.394.577	
\$261.169,45	\$38.552,69	\$222.616,76	\$	2.171.960	
\$261.169,45	\$34.968,56	\$226.200,89	\$	1.945.759	
\$261.169,45	\$31.326,72	\$229.842,73	\$	1.715.917	
\$261.169,45	\$27.626,26	\$233.543,19	\$	1.482.373	
\$261.169,45	\$23.866,21	\$237.303,24	\$	1.245.070	
\$261.169,45	\$20.045,63	\$241.123,82	\$	1.003.946	
\$261.169,45	\$16.163,54	\$245.005,92	\$	758.940	
\$261.169,45	\$12.218,94	\$248.950,51	\$	509.990	
\$261.169,45	\$8.210,84	\$252.958,61	\$	257.031	
\$261.169,45	\$4.138,20	\$257.031,25	\$	0	\$304.749,09
	\$5.670.167,08	\$10.000.000,00			
	56,70%				