



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD EMPRESA "LACTEOS GAVIOTA" UBATE CUNDINAMARCA.



MARTHA JANNETH PAIVA GARZON

**UNIVERSIDAD SANTO TOMAS NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
ESPECIALIZACION GESTION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL
CAU CHIQUINQUIRA
CHIQUINQUIRA**

2.015



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD EMPRESA "LACTEOS LA GAVIOTA" UBATE CUNDINAMARCA.

MARTHA JANNETH PAIVA GARZON



GABRIEL RODRIGUEZ
Administrador de Empresas

**UNIVERSIDAD SANTO TOMAS NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
ESPECIALIZACION GESTION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL
CAU CHIQUINQUIRA
CHIQUINQUIRA
2.014**



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

NOTA DE ACEPTACIÓN

**Firma del Presidente del
jurado**

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Chiquinquirá, Mayo 14 de 2014



Dedicatoria y Agradecimientos:

Este trabajo está dedicado en primer lugar a Dios Todopoderoso, por ser el gran creador y haberme premiado con el don de la inteligencia, para llegar al final de esta etapa. Agradezco especialmente a las personas que me brindaron su apoyo, a mi Esposo, Hijos, Padres, Docentes y La Universidad Santo Tomas, por el apoyo incondicional que me prestaron, de manera espiritual, intelectual, y económico, para la realización de este trabajo y en todo el proceso académico que para este se incurrió, y por el interés demostrado para alcanzar la meta propuesta la cual es la de tener habilidades y capacidades para el Desarrollo Empresarial, mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos en una Micro Empresa "Lácteos la Gaviota E. U." y verla posicionada en el mercado, como una de las empresas de mayor dinamismo en la Villa de San Diego de Ubaté.

Martha Janeth Raira Garzón



CONTENIDO

	Pág.
1. INTRODUCCIÓN	19
2. JUSTIFICACIÓN	21
3. OBJETIVOS	23
3.1 OBJETIVO GENERAL	23
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	23
4. RECONOCIMIENTO DEL ENTORNO	24
4.1 MEDIO SOCIAL Y CULTURAL	24
4.1.1 Aspecto Social	24
4.1.1.1 Posición Geográfica	24
4.1.2. Aspecto Fisiográfico	27
4.1.3. Aspecto Cultural	27
4.1.4. Usos y Costumbres	30
4.2 MEDIO HISTORICO	32
4.3 MEDIO ECONOMICO	32
4.3.1 La Agricultura	33
4.3.2 La Ganadería	34
4.3.3 Industria Lechera	35
4.3.4. La Minería	36
4.3.5. Industria y Comercio	37
4.4 MEDIO POLITICO LEGAL	37
4.5 MEDIO TECNOLÓGICO	40
4.6 ACTIVIDA TURISTICA	41
4.6.1 Agroturismo	41
4.6.2 Gastronomía	41



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

4.6.3. Lugares para Visitar	42
4.7 ANALISIS DOFA	45
4.7.1 Lista de Variables	45
4.7.2 Matriz DOFA	47
4.8 ANALISIS DEL ENTORNO	48
5. ESTUDIO DE MERCADOS	51
5.1 OBJETIVOS	51
5.1.1 Objetivo General	51
5.1.2 Objetivos Específicos	51
5.2 RECOPIACIÓN DE FUENTES DE INFORMACIÓN.	52
5.2.1. Fuentes de Información Primaria	52
5.2.2 Fuentes de Información Secundaria	54
5.2.2.1 Métodos a Utilizar para la Investigación	54
5.3 ANALISIS DE LA DEMANDA.	55
5.3.1 Distribución Geográfica	55
5.3.1.1 Análisis de la Población	55
5.3.1.2 Segmentación de Mercado	56
5.3.2.1 Descripción	59
5.3.2.2 Elaboración y Aplicación de la Encuesta	59
5.3.2.3 Tabulación y análisis de datos	61
5.3.2.4 Proyección de la Demanda	71
5.3.2 Demanda Insatisfecha	74
5.3.5.1 Proyección De La Demanda Insatisfecha	74
5.4 ANALISIS DE LA OFERTA	76
5.4.1 Fuentes Primarias	77
5.4.2 Fuentes Secundarias	79
5.4.2.1 Competencia	79
5.4.2.1.1 Competencia formal	79
5.4.2.1.2 Competencia Informal	80
5.4.2.1.3 Localización	81



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

5.4.2.1.4 Capacidad y Precio de los Productos	81
5.4.2.1.5 Inversión Fija y Número de Trabajadores	81
5.5. PROYECCIÓN DE LA OFERTA	82
5.6 MARKETING MIX	84
5.6.1 Definición del Producto	84
5.6.1.1 Características	87
5.6.3 Canales de Distribución y Comercialización del Producto	89
5.6.3.1 Descripción	89
5.6.3.2 Características de los Clientes y Consumidores	90
5.6.4 Definición de la Promoción	91
5.6.4.1 Publicidad	91
5.6.4.2 Merchandising	92
5.6.5 Definición del Servicio	93
5.6.5.1 Servicio al Cliente	93
5.7 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADOS	95
6. ESTUDIO TECNICO	96
6.1 OBJETIVOS	96
6.1.1 Objetivo General	96
6.1.2 Objetivos Específicos	96
6.2 TAMAÑO DEL PROYECTO	97
6.3 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	98
6.3.1 Macro-localización	98
6.3.2 Micro-localización	100
6.3.3 Alternativas de localización y factores relevantes para la localización de la planta.	101
6.3.4 Evaluación de Alternativas	102
6.4 PROCESOS DE PRODUCCIÓN	102
6.4.1 Identificación y Descripción M. P e Insumos.	102
6.4.2 Descripción del Proceso Productivo	104
6.4.2.1 Diagrama de Proceso de operaciones	107



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

6.5 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y OBRAS FÍSICAS	117
6.5.1 Distribución de la Planta	117
6.5.1.1 Tipo de Proceso y Características	117
6.5.1.2 Áreas de Planta	117
6.5.1.3 Plano de la Distribución	118
7. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	119
7.1 OBJETIVOS	119
7.1.1 Objetivo General	119
7.1.2 Objetivos Específicos	119
7.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	119
7.3 VISIÓN	123
7.4 MISIÓN	123
7.5 ORGANIGRAMA	123
7.5.1 Manual de Funciones	124
7.5.2 Contrato de Trabajo	130
7.5.3 Medidas de Seguridad.(Reglamento de higiene y seguridad)	133
7.6 CULTURA ORGANIZACIONAL	152
7.6.1 Valores	152
7.6.2 Políticas Institucionales	153
7.7 CONCLUSIONES ESTUDIO ADMINISTRATIVO	155
8. ESTUDIO FINANCIERO	156
8.1 OBJETIVOS	156
8.1.1 Objetivo General	156
8.1.2 Objetivos Específicos	156
8.2 DETERMINACIÓN DE COSTOS	157
8.2.1 Costos de Producción	157
8.2.2 Gastos de Administración	161
8.2.3 Costos de Ventas y Distribución.	164
8.3 INVERSIÓN INICIAL TOTAL FIJA Y DIFERIDA	165



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

8.4 CRONOGRAMA DE INVERSIONES	166
8.5 TABLA DE DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	168
8.6 CAPITAL DE TRABAJO	168
8.7 PUNTO DE EQUILIBRIO	170
8.8 TMAR	173
8.9 FINANCIAMIENTO DE LA EMPRESA	174
8.10 ESTADOS DE RESULTADOS	175
8.11 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	179
8.12 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO	180
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	



LISTA DE MAPAS

	Pág.
Mapa 1. Ubicación del Municipio Villa San Diego de Ubaté.	25
Mapa 2. División Política del Municipio de Ubaté de tecnología de Ubaté	27
Mapa 3. Mapa sector urbano de Ubaté	60



LISTA DE FOTOGRAFÍAS

	Pág.
Foto 1. Panorama Ubaté hace 60 años.	24
Foto 2. Panorama de las Calles de Ubaté	25
Fotografía 3. Actos culturales tradicionales	30
Fotografía 4. Basílica Menor de Ubaté	30
Fotografía 5. Ubaté se ha destacado por ser la cuna del caballo de paso fino Colombiano.	31
Fotografía 6. Paisaje Agrícola.	34
Fotografía 7. Algunos ejemplares.	35
Fotografía 8. Procesos Lácteos y productos	36
Fotografía 9. Alcaldía Municipal	38
Fotografía 10. Finca La Sarita Municipio de Ubaté	41
Fotografía 11. Laguna de Fúquene	43
Fotografía 12. Interior de La Basílica Menor de Ubaté	44
Fotografía 13. Capilla Santa Bárbara	44
Fotografía 14. Capilla Convento San Luís	45
Fotografía 15. Prototipo de Quesadillo Competencia	79
Fotografía 16. Imagen Productos Gaviota	84
Fotografía 17. Galería presentación y exhibición del producto	92



LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Entorno general de la empresa	48
Grafica 2. Inclusión de Quesadillos en las ventas	62
Gráfica 3. Marcas preferidas de quesadillo.	62
Gráfica 4. Frecuencia de compra	63
Gráfica 5. Preferencia del cliente por el quesadillo	64
Gráfica 6. Tiempo de venta	65
Gráfica 7. Expectativas de venta	66
Gráfica 8. Expectativas frente al proveedor	67
Gráfica 9. Temporadas de Venta	68
Gráfica 10. Disponibilidad económica para la venta	69
Gráfica 11. Cantidad de quesadillo vendido por cliente	70
Gráfica 12. Demanda Proyectada	73
Gráfica 13. Demanda Insatisfecha proyectada	76
Gráfica 14. Oferta Proyectada	83
Grafica 15. Representación del punto de equilibrio	173
Grafica 16. Tasa de Interés de Oportunidad – VPN	180



LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Cuadro de tecnología de Ubaté	40
Tabla 2. Observación Directa de la Competencia	53
Tabla 3. Análisis de pedidos	55
Tabla 4. Por qué incluye el Quesadillo en los productos para la venta	61
Tabla 5. De las siguientes marcas de quesadillo cuál prefiere	62
Tabla 6. Con qué frecuencia Compra Quesadillo	63
Tabla 7. Sus clientes cuando adquieren el producto que es lo que buscan	64
Tabla 8. En que tiempo se vende más el quesadillo	65
Tabla 9. Cuando piensa en vender Quesadillo, que es lo que espera ofrecer a sus clientes	66
Tabla 10. Qué espera que le brinde la empresa que le suministra productos lácteos.	67
Tabla 11. En que temporada es mayor la venta de Derivados Lácteos	68
Tabla 12. Qué cantidad de dinero estaría dispuesto a pagar por el Quesadillo	68
Tabla 13. Qué cantidad de Quesadillo Vende en su negocio	69
Tabla 14. Demanda Solicitada en diferentes lapsos de tiempo	71
Tabla 15. Demanda (Clientes) y Oferta histórica	71
Tabla 16. Demanda proyectada	73
Tabla 17. Proyección de demanda Insatisfecha	76
Tabla 18. Análisis de la encuesta	78
Tabla 19. Localización de competencia dentro de la zona urbana	81
Tabla 20. Oferta proyectada	83
Tabla 21. Características Generales de La Leche	86
Tabla 22. Características fisicoquímicas de la leche	87



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

Tabla 23. Precios históricos	88
Tabla 24. Determinación de precios en términos constantes	88
Tabla 25. Localización del proyecto nivel Macro	99
Tabla 26. Micro localización mediante el método cuantitativo de puntos	100
Tabla 27. Análisis de alternativas de localización	101
Tabla 28. Características de la leche	103
Tabla 29. Composición aproximada de la leche por cada 100 gr.	103
Tabla 30. Lista de materiales y equipos	116
Tabla 31. Resumen de trámites necesarios para constituir una empresa	122
Tabla 32. Personal requerido en la planta	130
Tabla 33. Valor de sueldos	157
Tabla 34. Ítems de dotación	157
Tabla 35. Valores prestaciones sociales	158
Tabla 36. Costos de mano de obra	159
Tabla 37. Costos de materiales	159
Tabla 38. Costos de servicios	160
Tabla 39. Gastos de depreciación	160
Tabla 40. Gastos de Administración	162
Tabla 41. Gastos de administración	163
Tabla 42. Resumen gastos de administración	164
Tabla 43. Gastos de Mantenimiento	164
Tabla 44. Resumen de los Gastos de Administración	164
Tabla 45. Gastos de Distribución y Ventas	165
Tabla 46. Resumen de los gastos de distribución y ventas	165
Tabla 47. Inversión	166
Tabla 48. Cronograma de Inversión	167
Tabla 49. Depreciación sobre el costo ajustado por inflación	168
Tabla 50. Capital de Trabajo	169
Tabla 51. Costos Totales	170
Tabla 52. Punto de equilibrio	172



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

Tabla 53. Flujo neto de Inversión	174
Tabla 54. Financiamiento de la Empresa	174
Tabla 55. Flujo Neto de Inversión con Financiamiento	175
Tabla 56. Estado de resultados sin Financiamiento	175
Tabla 57. Balance General	176
Tabla 58. Calculo del VPN y TIR sin financiamiento	177
Tabla 59. Análisis de sensibilidad	179



LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Organigrama Alcaldía Municipal de Ubaté	39
Figura 2. Canales de Comercialización	89
Figura 3. Estructura Organizacional de Lácteos la Gaviota	124



LISTA DE DIAGRAMAS

	Pág.
Diagrama 1. Proceso Productivo	105
Diagrama 2. De procedimiento	107
Diagrama 3. Procesos	109
Diagrama 4. De flujo para elaboración del quesadillo	112



LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo No. 1 Formato análisis de procesos	165
Anexo No. 2. Formato control de activos	166
Anexo No. 3. Formato Control Agua	167
Anexo No. 4. Generación de residuos en industria Láctea	168
Anexo No. 5 generación de vertimientos	169
Anexo No. 6. Recorrido del proceso de operaciones	170
Anexo No. 7 Distribución de planta.	171
Anexo No. 8. Plano de áreas de la planta	172
Anexo No. 9. Formato registro Rut. (DIAN).	173
Anexo No. 10. Formato pago licencia Bomberos	174
Anexo No. 11. Formato pago impuesto municipal.	175
Anexo No. 12 Formato inscripción Cámara de comercio.	176
Anexo No. 13. Formato uso de suelos.	178

1. INTRODUCCIÓN

En este documento se presenta un estudio de Factibilidad del proceso y elaboración de Quesadillos y derivados a base de la misma pasta hilada, bajo la nominación de "Lácteos Gaviota.", como proyecto empresarial, realizando un estudio minucioso dentro del Municipio Villa San Diego de Ubaté, en cada una de sus fases como se presenta el primera instancia el estudio del entorno donde se muestra las necesidades el Municipio frente a los problemas que afectan la comunidad, además de conocer la viabilidad de la idea a desarrollar dentro del Municipio de Ubaté; también encontraremos un estudio de mercado, el cual permitirá conocer la demanda y oferta existente Quesadillos, además facilita el conocimiento real de las necesidades y características de los consumidores, canales de distribución, estrategias de promoción y publicidad, evolución de demanda y condiciones de los proveedores; como tercera parte se encuentra un estudio técnico, donde se logra identificar el tamaño, localización, procesos de producción, infraestructura física y distribución de planta, además de los aspectos administrativos y valoración económica relevantes dentro de la ejecución de la idea, como último aspecto se encuentra un estudio financiero, donde se encuentra el dinero necesario para la implementación y operación de la elaboración y comercialización de quesadillos y así poder confrontar resultados, para dar un pronóstico positivo del proyecto a desarrollar; el cual puede arrojar una rentabilidad neta de 100 %.

Teniendo en cuenta que Ubaté es denominada Capital Lechera de Colombia; este es un producto derivado de la leche, tiene unas cualidades excepcionales en



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

la alimentación y nutrición de las personas en todas las etapas de desarrollo y crecimiento.

Por su modo de fabricación, donde se implementan las buenas prácticas de manufactura (BPM), el quesadillo se presenta como un producto libre de elementos químicos, y organismos que afecten la salud de los consumidores.

Para la producción de Quesadillo se utiliza los ingredientes de óptima calidad y medida exacta para que sea un producto de fácil aceptación en el mercado local, se caracteriza por su bajo contenido de azúcar, leche entera proveniente de los mejores hatos, este producto es conocido también como quesillo muy apetecido por los turistas, utilizado en postres, principios y en degustaciones con otros productos.

Por último se invita a que por medio de este trabajo conozcan el producto que se ofrece a la comunidad Ubetense, turistas y distribuidores para que divulguen sus bondades, y de esta manera contribuyan significativamente al crecimiento de la empresa.

2. JUSTIFICACIÓN

Después de estudiar y recopilar información y conociendo los Planes de Ordenamiento Territorial, y de Desarrollo y proyectando el futuro con el Tratado del Libre Comercio (TLC), se encuentra que Ubaté como Capital Lechera cuenta con muchas oportunidades de desarrollo empresarial dentro del municipio, además de mejorar las necesidades económicas y de bienestar que presentan los habitantes, se puede introducir con gran factibilidad la empresa "Lácteos la Gaviota", dando así solución y oportunidad para la región en todos los aspectos, social, cultural, económico y tecnológico.

La Microempresa Quesadillos "La Gaviota", fue creada en 1989, siendo su principal objetivo transformación de derivados lácteos, para la venta y comercialización en la Villa de San Diego de Ubaté y en sus Municipios aledaños, pretendiendo por medio de esta empresa varios diseños y métodos o modelos para poder llegar a todas las personas o grupos objetivos que se clasificaron dentro del estudio de mercado, y así expandir el producto hasta la Capital de Cundinamarca, como también a otros departamentos de Colombia, buscando ser competitivos frente a las exigencias de mercados emergentes y con ello ser una opción para el TLC..Colombia cuarto productor de leche en América Latina con 6.500 millones de litros anuales. Cantidad que permite a Lácteos la gaviota poder manufacturar y lograr disminuir las demandas insatisfechas encontradas relacionadas con el producto que ofrece.

La producción de lácteos, individualmente y este proyecto industrial en conjunto representa una opción de desarrollo para la región netamente pecuaria. Permite y ofrece un producto para la dieta nutricional, mejorando los niveles de calcio dentro



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

del organismo humano de todos sus consumidores, al encontrarlo en los diferentes mercados producto sano, nutritivo y aun precio razonable.

Además el proyecto es también didáctico porque interrelaciona al grupo familiar, en la elaboración de derivados lácteos de forma artesanal contribuyendo así a disminución del desempleo.



3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

- Conocer la factibilidad y viabilidad de Lácteos la Gaviota como idea de negocio existente en el Municipio Villa San Diego de Ubaté, e implementar mejoras a nivel administrativo y de mercadeo, logrando identificar la rentabilidad e impacto social que esta genera dentro del mismo Municipio.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar estudio del entorno regional de la Villa San Diego de Ubaté, en los aspectos socio cultural, económico, político – legal, tecnológico, y turístico, para determinar las necesidades de la población con relación a la producción de derivados lácteos.
- Efectuar un estudio de mercadeo para definir la demanda y oferta de productos que produce Lácteos Gaviota SAS.
- Verificar la factibilidad técnica del proyecto, para posicionar en el mercado la marca Lácteos la Gaviota.
- Realizar un plan de mercadeo para aumentar ventas en un 50%.
- Definir el estudio financiero para la producción y comercialización de productos Lácteos la Gaviota.
- Crear estrategias que nos permitan medir la eficacia y la eficiencia que la empresa tiene.

4. RECONOCIMIENTO DEL ENTORNO

4.1 MEDIO SOCIAL Y CULTURAL

4.1.1 Aspecto Social

4.1.1.1 Posición Geográfica. Se ubica dentro del plano Cundiboyacense, y presenta las siguientes características geográficas.

Altura: 2556 mts. Sobre el nivel del mar.

Fundación: Fue fundada en el año de 1592 por Bernardino de Albornoz.

Localización: 92 Km. de Bogotá.

Población: 45000 habitantes.

Superficie: 101 Km. Divididos 2 Km. Área Urbana, 99 Km. Area Rural.

Temperatura: 14° C.

Foto 1. Panorama Ubaté hace 60 años.



Fuente: Ricardo Gómez

Foto 2. Panorama de las Calles de Ubaté.



Fuente: Ricardo Gómez

Mapa 1. Ubicación del Municipio Villa San Diego de Ubaté.



Fuente: Alcaldía Municipal de Ubaté.

➤ Delimitación

Limita al Norte con Fúquene y Susa¹; al Sur con Sutatausa; al oriente con Lenguaque, al Occidente con Carmen de Carupa, todo el valle constituye una provincia formada por los municipios de Carmen de Carupa, Cucunubá, Fúquene, Lenguaque, Tausa, Sutatausa, Susa, Simijacay la Inspección de Capellanía, cuya altiplanicie fue asiento de un lago y de un vasto laboratorio de experimentación y análisis de arqueólogos y filólogos.

Mapa 2. División Política del Municipio de Ubaté



Fuente: Alcaldía Municipal de Ubaté.

El Municipio de Villa de San Diego de Ubaté, en la zona rural se encuentran nueve (9) veredas las cuales se denominan: Sucunchoque, Apartadero, Tausavita, el Volcán, Centro del Llano, Soaga, Palo Gordo, la Patera y Guatancuy.

También dentro de la zona urbana encontramos 9 Barrios, denominados: Norte, Juan José Neira, Simón Bolívar, Santa Bárbara, Centro, San José, San Francisco, El estadio, y Barrios Unidos del Sur; que lo componen los sectores Villa Rosita, Las Brisas, Viento Libre, Apartadero Bajo, El cerrito. Es importante resaltar que

¹Libro: Visión de Ubaté. Pág. 7



tanto las veredas como los barrios cuentan cada uno con sus respectivas juntas de acción comunal.

4.1.2. Aspecto Fisiográfico. Es una región de tierras planas y onduladas, corresponde a piso térmico frío y en los terrenos de alto relieve alcanza 2.256 metros sobre el nivel del mar que pertenece al clima del páramo.

Se destacan los Cerros De Agua Colorada Apartadero, Almanza, El Volador, La Brava, La Rivera, Los Vaqueros, Mengua, Piedra Gorda, Punta de Vega Y Santa Bárbara que enmarca el valle con serranías, producto de arrugamiento de la cordillera oriental.

Ubaté esta regado por los ríos Ubaté y Suta y las quebradas de Alcaparros, Chircales y Soaga que llevan el caudal en invierno.

4.1.3. Aspecto Cultural. El Valle de Ubaté pertenece culturalmente a la región Cundí boyacense, habitada en su gran parte por mestizos, producto del cruce indígena con sangre española.

Nuestro municipio se ha caracterizado por ser un municipio amable, tranquilo, en el que se distinguen muy levemente las clases sociales, muy particularmente en las zonas rurales donde hay bastante hacendado, con grandes viviendas, ya en la parte urbana esto puede notarse pero no con mucha fuerza, ya que la gente del municipio es gente muy trabajadora y emprendedora.

En la zona rural como en la zona urbana se encuentran centros educativos, de básica primarios, pero tan solo en el perímetro urbano existen grandes colegios de bachillerato con modalidades técnicas, comerciales, pedagógicos, agropecuarios,

académicos y las universidades Cundinamarca y Uniminuto, la cuales ofrecen programas de pregrado, buscando que las gentes del Valle se preparen para los retos que se avienen por las innovaciones que se presentan a nivel de negocios.

Ubaté remanso de Paz y tradición , celebra en dos ocasiones muy importantes en la historia del municipio, el 12 de Abril se conmemora la fundación del municipio, y el 6 de Agosto la renovación del Santo Cristo, ceremonia que da inicio con la Romerías de todas sus gentes, con participación de tos los municipios, quienes llevan consigo unas ofrendas al Santo Cristo de Ubate, además termina con las tradicionales ferias y fiestas.

Foto 3. Basílica Menor de Ubaté.



Fuente: Ricardo Gómez

Ubaté además vivió un momento cultural y social de gran magnitud y resonancia nacional, existieron: Orquesta de cámara, estudiantina, grupos vocales y bandas, con especial formación musical. Este gran momento enriqueció a Ubaté atrayendo a la localidad movimientos literarios tales como la famosa Gruta Simbólica y los piedracielistas, quienes protagonizaron deliciosas tertulias y veladas culturales junto con los intérpretes nativos.

Foto 4. Grupo de Música Casa de la Cultura.



Fuente: Fernando Rozo

Hoy en día la actividad cultural es amplia y cubre tanto su ejercicio institucional como su desarrollo cotidiano a través de los cantores populares, organizados en diferentes agrupaciones. La **Casa de la Cultura**, como organismo aglutinador de estas actividades en el Municipio, elabora una tarea de gran envergadura a fin de enriquecer y fortalecer nuestro patrimonio cultural.

Fotografía 5. Casa de la cultura.



Fuente: Página Web. Alcaldía de Ubaté.

4.1.4. Usos y Costumbres. Las costumbres religiosas obedecen a los sincretismos culturales. La imposición de la religión católica sobre las creencias del aborigen quedo plasmada en la mezcla del cristiano con la idolatría. Todo perdura dentro de la evolución de las costumbres religiosas. Entre los actos encontramos la Fiesta Patronal, Las romerías, celebraciones Religiosas, Ferias y Fiestas.

Fotografía 6. Actos culturales tradicionales



Fuente: Página Web. Alcaldía de Ubaté

Fotografía 7. Basílica Menor de Ubaté



Fuente: Fernando Rozo

Se realizan además las festividades tradicionales de nuestra provincia, momento para que sus gentes junto con los turistas compartan la alegría de estas fiestas y disfrute de la calidez y amabilidad de su gente.

Actividades:

Juegos Pirotécnicos (Julio).

Ferias y Fiestas (Agosto).

Reinado de la simpatía (Agosto)

Calleja del Santo Cristo (San Fermín Criollo).

Exposición equina, grado B.

Las Romerías, en honor al santo cristo de Ubaté.}

Concurso Nacional de Tracto mulas.

Fotografía 8. Ubaté se ha destacado por ser la cuna del caballo de paso fino Colombiano.



Fuente: Fernando Rozo



4.2 MEDIO HISTORICO

Al pertenecer Ubaté a la región Cundí boyacense permitió que se asentara en el Valle la tribu muisca de la familia chibcha. Los aborígenes Vivian en chozas cuadradas y redondas de bahareque, cubiertas con paja.

El estado comunitario de los muisca se dividía en dos cacicatos o reinos principales, el de Bacata dominado por el Zipa con dominio sobre la sabana de Bogotá y el nororiente de Cundinamarca y el otro fue el Hunza con dominio en el centro oriente de Boyacá y bajo el dominio del Zaque a este ultimo perteneció la región del Valle de Ubaté, dominada por el cacique Ebaté.

4.3 MEDIO ECONOMICO

Los Muisca, primeros pobladores de Ubaté, lograron una agricultura avanzada, alcanzaron un estadio superior de la conquista y de la conservación del ambiente, favoreciendo por los rituales mágicos que apoyaron la agricultura.

El reparto de las tierras hecho por los invasores españoles, conllevó a la expropiación de los aborígenes y a su conversión en simple mano de obra a servicio de los dueños que aparecían, convenciendo al muisca que estaban defendiendo su tierra, pero con la intencionalidad de formar al terrateniente y al minifundista, el primero lleno de riquezas y el segundo siendo trabajador disimulado del terreno que siendo suyo iba siendo expropiado.

La base económica del municipio se fundamenta en el sector primario especializándose en ganadería lechera y agricultura con la correspondiente



prestación de servicios para estas actividades, así como las de apoyo para la minería del carbón, en los municipios vecinos.

La anterior conformación económica ha llevado que el municipio muestre una clara tendencia a constituirse en centro regional de servicios para una gran área agropecuaria y minera imprimiéndole un cierto grado de dinamismo a la actividad comercial y financiera del municipio.

La actividad económica del la región se basa por:

4.3.1 La Agricultura. Favorecida por terrenos aluviales y las condiciones climáticas. Es rudimentaria y en pequeñas parcelas y tecnificada en algunas extensiones, entre los principales productos agrícolas encontramos, la papa, trigo, arveja, cebada, maíz y frijol. En el área urbana algunas viviendas aun disfrutan de un solar grande en los cuales cultivan ciruelos, manzanos, duraznos, etc., y son usados como fuente de una entrada económica. También existen en la región cultivos frutales tecnificados, como son uchuva, la Feijoa, las fresa, tomate de árbol, hortalizas y además cultivos de viveros o invernaderos forestales. Los productos agrícolas no solo satisfacen la demanda de sus pobladores, sino que son expendidos a municipios vecinos y llevados a la capital, tomados como productos de exportación.

En la actualidad se están introduciendo los cultivos de hortalizas, frutales y floricultura. En estos cultivos se utiliza un área aproximada de 2600 Hectáreas con una producción aproximada de 31.000 toneladas anuales en las cuales el 95% corresponde a papa.

Entre las entidades que favorecen el sector agrícola y lo apoyan están:

SECRETARIA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO ECONOMICO – la CAR – el
SENA – FENALCE, UMATA MUNICIPAL

Fotografía 9. Paisaje Agrícola.



Fuente: Fernando Rozo

4.3.2 La Ganadería. Esta actividad económica ha alcanzado grandes proporciones, desde que se introdujo el kikuyo, el ray-grass y la alfalfa. Además con el hábitat, la topografía y el clima la ganadería se ha logrado mejorar gracias al cruce de razas, la tecnificación de hatos con la implementación de equipos de ordeño mecánico y tanques de enfriamiento y el control de enfermedades. Lo cual ha disminuido la mano de obra. La actividad ganadera del municipio se desarrolla en dos áreas claramente diferenciadas: la zona plana donde las explotaciones son tecnificadas y la zona de ladera, donde las explotaciones son combinadas con cultivos y baja utilización tecnológica.

El 70% de las explotaciones lecheras se localizan en el área plana, donde se utilizan pastos mejorados y donde se ha desarrollado una apreciable selección y adaptación del ganado a partir de la raza Holstein y Yersy, Yerhol y Normando. El área dedicada a la ganadería es de cerca de 4500 Hectáreas. , Con una población de cerca de 25000 cabezas de ganado.

En la actualidad se están introduciendo otras razas de ganado, buscando la instauración de explotaciones de doble propósito: Leche y carne. El municipio de

Ubaté aporta aproximadamente el **23 %** de la producción total de leche de la región y comercializa un volumen cercano al 50% de la producción total.

Fotografía 10. Algunos ejemplares.



Fuente: Martha Janeth Paiva.

4.3.3 Industria Lechera. Por la Industria lechera se ha calificado a Ubaté como "La Capital Lechera de Colombia" donde se encuentran varias empresas dedicadas no solo a la comercialización sino al procesamiento y la producción. También existen las pequeñas y mediana empresas. Estas empresas consumen aproximadamente 20.000 litros para la fabricación de quesos campesinos, doble crema, salado, pera, quesadillos, gaberos, kumis, yogurt, y mantequilla, los cuales son comercializados en la provincia y en Santa Fe de Bogotá, entre las citadas industrias están: Lácteos San Andrés, La Campana, Lácteos Ubaté, El Candado, el Arbolito, entre otras.

Además es notable la producción de delicias bocadelli, arequipe, deliquipe, y crespitas consumiendo 8000 litros de leche diario en su fabricación. Sumando la leche procesada, la consumida y la exportada, se calcula una producción diaria total de 185.890 litros en todo el valle y proviene de 97.000 cabezas de ganado vacuno representando a un promedio de 8.65 litros de leche por vaca al día.

El procesamiento de leche nació donde quiera que se criaba una vaca criolla y dentro de una fase rudimentaria en la cual empleaban moldes de madera hasta el uso actual con las técnicas mas sofisticadas.

Las entidades que hoy día están rigiendo este sector encontramos: LA CAR – CAMARA DE COMERCIO – SENA – ETC.; todos están en procesos de capacitación y aprendizaje a las pequeñas industrias conel fin de reorganizar y legalizar en un 100% sus productos, para poder tener en el mercado productos de alta calidad y generar competitividad en el municipio.

Fotografía 11. Procesos Lácteos y productos



Fuente. Lácteos la Gaviota

4.3.4. La Minería. Su condición de centro regional lo ha llevado a jugar un papel importante en la comercialización del carbón y en la prestación de servicios de apoyo para esta actividad; adicionalmente es el centro de residencia de gran parte de los trabajadores mineros.

Resalta el gran potencial carbonífero de la región, localizándose en ella casi el 100% de las reservas probadas de carbón coquizable del país. En el momento



produce el 16% del carbón térmico y el 34% del carbón coquizable a nivel nacional con una producción cercana a 1.5 millones de toneladas al año.

La riqueza mineral de la región es considerable debido a la constitución geológica del subsuelo donde se ubica. Los Municipios circundantes como Tausa, Cucunuba, Lenguaque y Guacheta fundamentan su economía en esta actividad. Entidades que favorecen el sector minero: COOCARBON – COOCARBOCUBA – INDUMINZA – CARBOCOL – ETC, además existen unos centros de acopio.

4.3.5. Industria y Comercio. Ubaté es el centro urbano de mayor categoría y el núcleo vial de distribución del norte de Cundinamarca. Por suposición es un paso alternativo de la carretera central de Norte que une el centro del país con Boyacá, Santanderes y la Costa Atlántica. Esta definido como cabecera de provincia con gran influencia sobre los pueblos restantes del valle a los cuales provee de servicios de mercadeo, acopio, apoyo, y procesamiento de los productos. Ubaté cuenta con un proceso de comercialización de sus productos agrícolas en la plaza, durante todos los días y el mercado grande se realiza los días Viernes y Domingos, además que tiene un comercio extendido.

4.4 MEDIO POLITICO LEGAL

El ejecutivo municipal esta radicado en cabeza del Alcalde Municipal, elegido por voto popular desde 2005, por un periodo de tres años, tal como lo ordena la nueva carta política. Actualmente cuenta con la siguiente estructura municipal:

1. Despacho Alcalde.
2. Secretaria General y de Gobierno.

3. Secretaria de Planeación.
4. Secretaria de Hacienda.
5. Secretaria de Obras Públicas.
6. Oficina de Diseño y Urbanismo.
7. Oficina de Servicios Públicos.
8. Oficina de Recreación y Deporte.
9. Oficina de Cultura y Turismo.
10. Inspección de Policía.
11. Sisben.
12. Dirección Local de Salud.
13. Unidad Municipal De Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA).

Organismos Administrativos y Asesores:

Concejo Legislativo.

Consejo de Gobierno.

Junta de Planeación.

Comité de seguridad.

Comisaría de Familia.

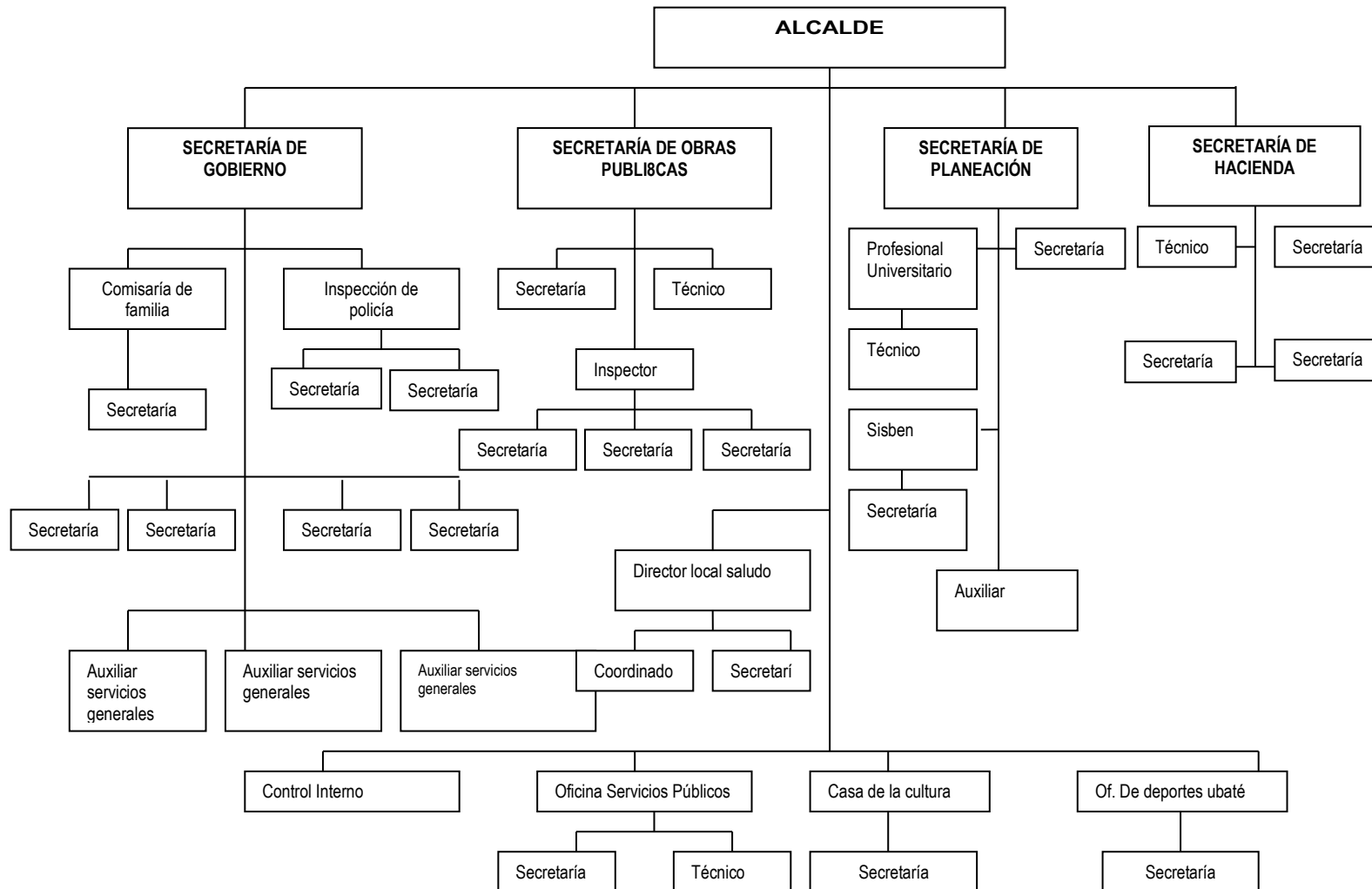
El órgano legislativo esta representado por el concejo municipal, constituido actualmente por 13 miembros representantes de las diferentes corrientes políticas que actúan en el municipio, el cual se convierte en una corporación de trabajo y apoyo al ejecutivo.

Fotografía 12. Alcaldía Municipal



Fuente: Página Web. Alcaldía de Ubaté

Figura 1. Organigrama Alcaldía Municipal de Ubaté



Fuente: Alcaldía Mayor de Ubaté

4.5 MEDIO TECNOLÓGICO

El nivel tecnológico en la industria lechera, es grande en las empresas como Doña Leche, Colfrance y las Pasteurizadoras, pero en las microempresas es muy pequeño por no decir que nulo, teniendo en cuenta que para la elaboración de quesos y Quesadillos y demás derivados, se esta haciendo de una manera artesanal en su totalidad. No existe Empresa de la región dedicada a la elaboración de Quesadillos que maneje maquinaria para ello. Sería conveniente realizar un estudio al respecto y determinar la posibilidad de implementar maquinaria para este proceso, pero también esto generaría desempleo.

EL Municipio a nivel de Servicios Públicos cuenta con:

Gas natural.

Energía eléctrica.

Acueducto.

Servicio telefónico.

Los cuales los podemos desglosar de la siguiente manera

Tabla 1. Cuadro de tecnología de Ubaté

TABLA DE LOS USUARIOS DEL MUNICIPIO	
Gas natural	2027 usuarios
Energía eléctrica	4086
Acueducto	3950
Servicio telefónico	3530

Fuente: Oficinas Servicios Públicos.

4.6 ACTIVIDA TURISTICA

El turista que viaja por el Valle de Ubaté, encontrará una singular belleza natural, servicio de alojamiento en agro fincas lecheras, degustación exquisitos platos típicos, novedosas artesanías y participación de los diferentes programas folclóricos y culturales que se realizan a lo largo de todo el año.

4.6.1 Agroturismo. Disfrutando de esta actividad, serán atendidos por ganaderos, agricultores o familias en sus propias agrofincas, donde encontrará, alojamiento, alimentación, sitios hermosos, tranquilos y sobre todo, estará en contacto con la naturaleza. Algunas de las fincas son: La Quinta, La Sarita.

Fotografía 13. Finca La Sarita Municipio de Ubaté.



Fuente: Página Web.Ubaté

4.6.2 Gastronomía. Una invitación especial para que el turista se pase por la plaza de Ubaté y disfrute de nuestros exquisitos platos típicos. También



encontrará restaurantes dentro de la región, donde podrá degustar de deliciosos platos de calidad y gran variedad de precios.

Restaurantes:

Casetas Turísticas.

El Fogón Dorado.

El Mesón del Indio.

La Cantina.

La Rueca.

San Diego.

Parador de San Antonio.

El Fogón de Don Chanas.

Casa Yunque.

Villa Manantial de Sueños.

Altamar.

La cantina.

La gran vía.

La cabaña.

La Planta.

4.6.3. Lugares para Visitar. El municipio de Ubaté cuenta con gran variedad de sitios de interés para el turista, no solo por los bellos alrededores con los que se cuenta, sino además por la historia que se centra en cada uno de ellos. Como atractivos turísticos encontramos:

<http://www.ubate.com/turismo.htm> - # ▶ La Basílica Menor de Ubaté.

▶ Kiosco Artesanal.

▶ Los Aposentos.

▶ Hacienda El Molino.

▶ Convento San Luís.

- ▶ Museo Colonial.
- ▶ La Casa de la Cultura.
- ▶ Capilla Santa Bárbara.
- ▶ Parque Ecológico El Guacal.
- ▶ Hostales
- ▶ Laguna de Fúquene
- ▶ Laguna de Suesca
- ▶ Laguna de Cucunubá
- ▶ Represa de Hatogrande
- ▶ Frescos de la Capilla Doctrinera
- ▶ Capillas Posas de Sutatausa
- ▶ Represa de Neusa

Fotografía 14. Laguna de Fúquene



Fuente: Página Web de Alcaldía de Ubaté.

Uno de los principales atractivos turísticos de El Municipio de Ubaté, es la Basílica de estilo Gótico, en donde en su interior se puede apreciar, el patrono de Ubaté "El Milagroso Santo Cristo de Ubaté", cuya renovación se

celebra con grandes romerías el día 6 de agosto, además en cada uno de sus detalles se puede observar verdaderas obras de arte, una de las mas representativas es la pila Bautismal, y el rosetón en vitral en todo el medio de la fachada. Lllaman mucho la atención sus obras en madera que hacen juego con el resto de los accesorios que en conjunto constituyen el interior de la Basílica.

Fotografía 15. Interior de La Basílica Menor de Ubaté.



Fuente: Página Web de Alcaldía de Ubaté.

Fotografía 16. Capilla Santa Bárbara



Fuente: Página Web de Alcaldía de Ubaté.

Fotografía 17. Capilla Convento San Luís.



Fuente: Página Web de Alcaldía de Ubaté.

Diagnostico situacional.

4.7 ANALISIS DOFA

Para la ampliación de la elaboración y comercialización de Quesadillo "Lácteos la Gaviota", en el Municipio de Villa San Diego de Ubaté, nota de la siguiente manera:

4.7.1 Lista de Variables

Debilidades:

Falta de organización, administrativa.

Definir cargos y responsabilidades.

Desconocer la competencia.

Falta de capacitación del personal.

Ausencia de maquinaria para mejorar procesos.



Oportunidades:

Adquisición de maquinaria para mejorar los procesos productivos.

Estructura organizacional.

La infraestructura y adecuación de espacios.

Fortalecer conocimientos en todos sus aspectos.

Mejorar calidad con implementación de BPM (Buenas Practicas de Manejo).

De capacitaciones a nivel empresarial.

Fortalezas:

La calidad del producto.

Reconocimiento en el mercado.

Bajos costos de producción.

Credibilidad frente a los proveedores.

Amenazas:

La competencia desleal.

La reubicación de empresas lácteas por impacto ambiental (POT).

Problemas sanitarios en la ganadería.

4.7.2 Matriz DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Adquisición de maquinaria para mejorar los procesos productivos. 2. Estructura organizacional. 3. La infraestructura y adecuación de espacios. 4. Fortalecer conocimientos en todos sus aspectos. 5. Mejorar calidad con implementación de BPM (Buenas Practicas de Manejo). 6. Capacitaciones a nivel empresarial, tanto interno como externo.	1. La competencia desleal. 2. La reubicación de empresas lácteas por impacto ambiental (POT). 3. Problemas sanitarios en la ganadería.
DEBILIDADES.	DO	DA
1. Falta de organización, administrativa. 2. Definir cargos y responsabilidades. 3. Desconocer la competencia. 4. Falta de capacitación del personal. 5. Ausencia de maquinaria para mejorar procesos.	5x1 Solicitar créditos con facilidades de pago y buena financiación para adquirir las máquinas necearías para dar inicio a la tecnificación. 1x2 Crear políticas y reglamentos para que todos los que hagan parte de la organización se rijan a él. (Manuales). 4x6Participar en las capacitaciones que dicta el estado. 4x5Implementación de BPM.	Innovar y crear, en cuanto a maquinaria para mejorar y agilizar procesos productivos. Capacitar personal tanto administrativo como operativo. Estudiar y conocer la competencia. Realizar estudios de mercado permanentemente.
FORTALEZAS.	FO	FA
1. La calidad del producto. 2. Reconocimiento en el mercado. 3. Bajos costos de producción. 4. Credibilidad frente a los proveedores.	2x6Proyectar y crear nuevas relaciones de negocios para ampliar el mercado, mediante campañas y promociones. 3x1Capacitar en aspectos de procesos para mejorar en tecnificación y calidad. 1x5Implementación de BPM (Buenas Practicas de Manejo). Como control de calidad de materias primas, manejo de laboratorios, desinfecciones de infraestructura continua, etc.;	Mantener al cliente con la buena calidad del producto. Conocer las pautas reales que nos brinda el plan de ordenamiento y crear un estudio para la creación de una nueva infraestructura que beneficie tanto al municipio como a la empresa y que este al alcance y facilidad a los diferentes clientes.

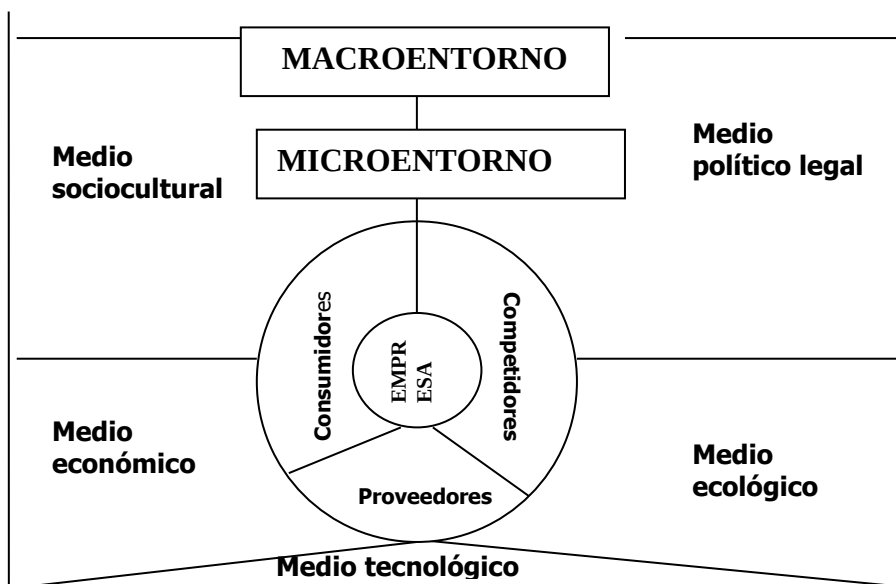
	mejorando la calidad.	
--	-----------------------	--

Fuente: Martha Janneth Paiva

4.8 ANALISIS DEL ENTORNO

A continuación se presenta gráficamente, los aspectos a tener en cuenta en el estudio del entorno micro y macro de la empresa.

Gráfica 1. Entorno general de la empresa



Fuente: Martha Janneth Paiva

El medio donde la L QUESADILLOS LA GAVIOTA E.U, ópera y recibe todos los influjos, está ubicada actualmente en la carrera 9 No 14-15, de Barrio Norte, Municipio de Ubaté.

Para poder tener un mejor éxito se tiene en cuenta el entorno tanto externo como interno que influye en la producción de la empresa. Con esto se busca



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

conocer mejor el cómo existen factores que influyen en la ejecución de alguna gestión empresarial

La empresa tiene gran posibilidad en cuanto al comercio, ya que Ubaté cuenta con la fortuna de ser cabecera municipal y no solo se supe las necesidades de los habitantes rurales y urbanos de este municipio sino que existen unos alrededores que en gran parte dependen de nosotros, además que es un municipio por el cual deben pasar las personas residentes en Boyacá, Santander y otros. Esto convierte de alguna manera los clientes llamados "turistas". Hay que aprovechar de la mejor forma esta oportunidad de mercado que pienso que falta explotar y atender de mejor logrando un buen posicionamiento del producto y creando un nicho o grupo objetivo en el municipio.

Para esto se debe aprovechar en las organizaciones que están disponibles para ayudar a las mi pymes, tanto en capacitación y legalización como son LA VENTANILLA AMBIENTA, FENALCE y el SENA, Cámara de Comercio, etc.

SOCIAL

Suministra a los consumidores un producto de calidad y a la vez ayudar al sector económico en la generación de empleo mejorando a la calidad de vida de las familias de Ubaté.

POLITICO

La empresa se ajusta a todas las normas vigentes establecidas por el ministerio de protección social y el municipio en cuanto a las normas de sanidad y salubridad.



ECONÓMICO

Generación de empleo, de cinco (5) empleos directos y 40 indirectos, en cantidades monetarias y de empleo para competir con respecto a las microempresas ya establecidas en el valle de Ubaté.

CULTURAL

El proceso lácteo se convierte además de una distracción artesanal y en la cual pueden aprender muchas personas de una manera más organizada y tecnificada, se convierte también en una forma de subsistir de muchas familias en el Valle de Ubaté.

Se proyecta generar un espacio didáctico abierto al público, de forma artesanal, logrando así atraer más clientes a la misma.

AMBIENTAL

Procesar y elaborar de una manera mejor aprovechando los recursos existentes como son el agua, luz, gas y sobre todo dándole el uso adecuado, y soportando la utilización de los mismos y justificando el procedimiento y uso que se les da a los residuos mediante indicadores y diagramas de procesos.

El micro entorno. Hace parte del contexto más próximo de la empresa y constituye su escenario de operaciones, está compuesto por proveedores, competidores, y clientes.

5. ESTUDIO DE MERCADOS

5.1 OBJETIVOS

5.1.1 Objetivo General

Determinar la demanda y oferta existente en la región de Villa San Diego de Ubaté, del producto Quesadillos y el derivado a partir de la misma pasta hilada, como lo son queso Pera, Quesa quipe, Boli manjar. etc.

5.1.2 Objetivos Específicos

- Determinar la demanda, realizando una encuesta, métodos de observación directa y trabajo de campo en el Municipio Valle de Ubaté.
- Aplicar encuesta en determinada parte de la población de Ubaté, orientada a los clientes y consumidores de productos lácteos.
- Segmentar el mercado de Quesadillo, para conocer el grupo objetivo para el cual se dirige el producto, de acuerdo a necesidades requeridas.
- Estimar comportamiento futuro de la demanda y la oferta, para hacer proyecciones mediante planeación tanto técnica, y financiera.
- Establecer un sistema de comercialización definido, para conocer el método de venta y los elementos que se requieren para ello.
- Delimitar el área de distribución, ubicando nuestros productos de una manera centralizada y organizada para enfocar la parte financiera y costos de una manera lógica y coherente.
- Determinar la demanda insatisfecha existente en la región de Ubaté.
- Generar estrategias de Marketing y propuestas con el objetivo de llegar a los clientes y ampliar el mercado de estos productos.

5.2 RECOPIACIÓN DE FUENTES DE INFORMACIÓN.

5.2.1. Fuentes de Información Primaria. Para la investigación de este estudio de factibilidad, se tomo como referencia dos métodos para recopilar la información primaria, para reconfirmar veracidad, y conocer la competencia y el grupo objetivo al que va dirigido el producto; por esto se realizo:

- Una encuesta.
- Un método de observación directa.

Métodos a Utilizar para la Investigación.

Realizar trabajo de campo mediante la observación directa de los productos iguales y similares que ofrecen la competencia con la finalidad de conocer cuáles son las características y así poder mejorar el producto que se ofrece.

El propósito de este diagnóstico mediante la observación directa, es detectar las debilidades y fortalezas que tiene nuestra competencia y a partir de ello, mejorar el proceso productivo de "LACTEOS LA GAVIOTA".

Los aspectos que se tendrán en cuenta en la observación directa con respecto a la competencia, son:

- Infraestructura.
- Capacidad de producción.
- Presentación del producto.
- Tamaño del producto.

- Manejo adecuado del BPM y las PML.
- Precio.

ENTIDAD EL ARBOLITO Y QUESO PERA

REPRESENTANTE: MANUEL PATAQUIVA Y ALFONSO GOMEZ

DIRECCIÓN CRA 7 No 8 14

FECHA: Diciembre de 2011.

OBSERVADOR: Martha Janneth Paiva Garzón – Ricardo Gómez.

Tabla 2. Observación Directa de la Competencia.

Indicador Empresa	ESTRUCTURA FÍSICA			CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN			PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO			TAMAÑO y presentación			IMPLEMENTACIÓN (BPM)			Precios (pesos)		
	Buena	Mala	Regular	Más de 2000 unid.	Entre 1000 y 2000 unid.	Menos de 1000 unid.	Buena	Mala	Regular	Grande	Mediano	Pequeño	Buena	Mala	Regular	Más de 1000	Entre 500 y 1000	Menos de 500
El Arbolito Lácteos	X					X			X			X		X				X
Villa Ubate	x				x		x					x	x			x		
Queso Pera			X			X			X			X		X				X

Fuente: Autores

NOTA: Mediante la observación directa, se determinó que estas entidades ofrecen un producto más pequeño y de menos calidad y por consiguiente el precio es más bajo. Existe una ventaja a favor de Lácteos la Gaviota, ya que no participan en los diferentes programas que ofrecen, La Cámara De Comercio, Ventanilla Ambienta y CAR. En aras de mejoramiento tanto de



procesos como de calidad. Además se encuentra que existe una planta Lácteos Ubaté, aunque no tiene volumen de producción podría a futuro ser una competencia para La Gaviota, aunque esta no trabaja el mismo producto sino enfatiza en otras líneas como yogurt, quesos madurados, etc.; a futuro podría crear competencia frente al mismo producto.

En la actualidad lácteos Ubaté y Lactes Villa Ubaté, han fortalecido en aspecto como lo es la infraestructura y aumento en productos, pero en cuanto al Quesadillo se han convertido en clientes potenciales de LACTEOS GAVIOTA SAS.

Se encontró como parte negativa y amenaza de parte de la empresa el Arbolito, es que el representante de esta vende a personas dedicadas clandestinamente a la elaboración de Quesadillo el empaque. Es una amenaza latente en cuanto a precio, pero además a través del tiempo ha bajado su producción ya que las exigencias sanitarias no le permite crecer en el mercado.

5.2.2 Fuentes de Información Secundaria. Para esta investigación no se encuentra información histórica, ni plasmada, tampoco encontramos folletos que nos hablen del trabajo o proceso del producto en sí, lo único que se encuentra es básicos de leche y otros derivados por tanto no hay información de relevancia que nos ayude. Indicándonos que debemos guiarnos por la información primaria. Se toma como referencia documentos de procesos de leche fresca y quesos hilados.

5.2.2.1 Métodos a Utilizar para la Investigación. De acuerdo a investigaciones realizadas se encuentra que en el Municipio de Ubaté, varios tipo de microempresas tanto formales como informales que se dedican al

mismo objeto social empresarial "Elaboración de derivados lácteos entre estos los Quesadillo".

5.3 ANALISIS DE LA DEMANDA.

5.3.1 Distribución Geográfica

5.3.1.1 Análisis de la Población. La población a la que va dirigido el producto es un grupo pequeño de clientes potenciales, por medio de cafeterías de (40), nos indica que cada uno tiene un promedio excelente de consumo diario. Para hallar el promedio se toma a partir de los pedidos que día a día tienes los respectivos clientes y como se observa en el cuadro No.3estos no todos los días son iguales, por tanto, el resultado de la semana se promedia, para lograr un resultado diario de 1900 unidades. :

Tabla 3. Análisis de pedidos.

No.	CLIENTE	DIAS SEMANAS							TOTAL SEMANA
		LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO	
1	PARADOR LA LIBERTAD	120	250	180	200	150	280	0	1180
2	PARADOR EL ROSAL	0	180	0	200	200	0	0	580
3	DISTRÍQUESOS	70	80	80	80	100	150	0	560
4	QUESOS RICOS URBATE	100	150	130	100	150	150	0	780
5	PARADOR DON LUIS	150	180	200	150	200	220	150	1250
6	DOÑA LECHE	180	150	180	170	200	250	300	1430
7	HATO CHIPS	70	80	70	60	80	130	150	640
8	PARADOR LA 4*	20	20	20	0	30	50	50	190
9	LÁCTEOS CUNDINAMARCA	50	50	50	80	100	130	200	660
10	EL VALLE	60	80	50	50	60	80	80	460
11	LA GAVIOTA	50	70	50	60	80	80	100	490
12	LA IDEAL	0	70	80	0	120	100	250	620
13	HOTEL EL SOL	20	25	20	10	20	25	0	120
14	VIRGINIA	0	0	0	0	30	30	30	90
15	EL CHISPAGO	50	70	80	80	120	150	150	700
16	AUTOSERVICIO YEY	10	10	0	10	0	10	20	60
17	PARAISO	80	90	100	100	130	150	170	820
18	EL ÉXITO	70	50	30	50	80	80	120	480
19	PANADERIA SAN ANTONIO	80	80	70	80	100	120	150	680
20	LA VILLA	40	60	50	80	100	120	130	580
21	CAFETERIA TOMAS	80	120	80	100	150	150	250	930
	TOTAL	1300	1865	1520	1660	2200	2455	2300	13300
	PROMEDIO DIARIO	1.900							

Fuente: Lácteos la Gaviota.



Se establece una lista de clientes reales, con un promedio de pedidos, para lo cual arroja un promedio diario, a partir de este dato s se genera la proyección de ventas y se hace un análisis financiero. Importante tener en cuenta que es un promedio y así como este puede en un día disminuir se puede duplicar en una temporada de vacaciones, o festivos; teniendo en cuenta que el consumidor final es el Turista.

Esto para el proyecto es favorable, además que es un alerta para tener en cuenta en el momento del aumento en la producción.

5.3.1.2 Segmentación de Mercado. El grupo Objetivo de lácteos la Gaviota, está ubicado dentro del perímetro urbano, y corresponde a un grupo de personas que poseen tiendas minoristas y se dedican a la venta y comercialización de productos lácteos y típicos de la región, ya que están ubicados en sitio estratégico para el turista.

Los clientes potenciales son:

Cafeterías.

Consumidor final (Turista).

Encuesta

Para la realización de la encuesta se creó una de tipo respuesta múltiple, y se dio este formato. La aplicación de la encuesta se hizo a los clientes potenciales, tomados de un universo determinado, los cuales su actividad es la comercialización de productos lácteos.

Objetivo de la encuesta en general

El propósito de la presente encuesta es realizar un diagnóstico sobre la demanda y oferta del producto Quesadillos la Gaviota en la Villa San Diego



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

de Ubaté, además de conocer los clientes potenciales que posee la microempresa.



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS ESP. GERENCIA PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL ENCUESTA APLICADA A CLIENTES QUE ADQUIEREN QUESADILLO

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: _____

DIRECCIÓN: _____

TELEFONO: _____

¿Por qué incluye el productos la Gaviota para su venta (Quesadillo – Quesaqueipe – Queso Pera y Yogurt). en los productos para la venta?.

- ☐ Costumbre.
- ☐ Solicitud del consumidor.
- ☐ Otro.
- ☐ Cual _____

De las siguientes marcas de quesadillo cual prefiere?.

- ☐ El arbolito.
- ☐ La Gaviota.
- ☐ Queso pera.
- ☐ Cual _____

Con que frecuencia Productos la Gaviota.

- ☐ Todos los días.
- ☐ Cada ocho días.
- ☐ Mensual.
- ☐ Día intermedio
- ☐ Casual
- ☐ Esporádico.

Sus clientes cuando adquieren un producto que es lo que buscan:

- ☐ Precio
- ☐ Calidad
- ☐ Por tamaño
- ☐ Por presentación.
- ☐ Todas las anteriores.

En qué tiempo se vende más el producto.



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

- ☐ De lunes a viernes
- ☐ Fines de semana
- ☐ Festivos
- ☐ Fechas especiales.
- ☐ Otra fecha _____ Por que _____

Cuando piensa en vender Productos la Gaviota, que es lo que espera ofrecer a sus clientes.

- ☐ Producto de base alimenticia.
- ☐ Suplir una necesidad.
- ☐ Un buen producto satisfaciendo al cliente.
- ☐ En vender un producto más.

7. Que espera, que le brinde la empresa que le suministra productos lácteos.

- ☐ Comodidad en pagos. Promociones
- ☐ Calidad, cantidad y comodidad.
- ☐ Calidad. Presentación, Comodidad y Promociones
- ☐ Ninguna de las anteriores

8. En que temporada es mayor la venta de Derivados Lácteos.

- ☐ Invierno.
- ☐ Verano.
- ☐ No interfiere.

9. Qué cantidad de dinero estaría dispuesto a pagar por un Producto Quesadillo.

- ☐ 300 a 500 pesos.
- ☐ 500 a 700 pesos.
- ☐ 700 a 1000 pesos.
- ☐ No le interesa el precio.

10. Que cantidad de Quesadillo Vende Usted en su negocio.

- ☐ 1 a 10 Unidades.
- ☐ 10 a 50 Unidades.
- ☐ 50 a 100 Unidades.
- ☐ 100 a 200 Unidades.
- ☐ Más de las anteriores.



5.3.2.1 Descripción.

Objetivos de las diferentes preguntas de la encuesta:

1. Se busca saber el motivo que lleva al cliente a vender Productos la Gaviota.
2. Mirar la preferencia de marca.
3. Mirar la necesidad del producto dentro del mercado, y la frecuencia, en que es requerido.
4. Ver la necesidad que tiene el consumidor.
5. Conocer si las fechas o temporadas interfieren en la capacidad de venta.
6. Conocer y determinar las necesidades reales tanto del cliente como del consumidor.
7. Conocer las expectativas que tienen los clientes referente al producto y servicios que prestan la microempresa.
8. Conocer si el clima interfiere la en la venta del producto.
9. Se quiere Saber qué cantidad de dinero están dispuesto a pagar los consumidores por el producto, y así de esta manera se puede establecer un precio justo de acuerdo a los costos de producción.
10. Conocer que cantidad de Quesadillo venden los clientes, para así poder crear planes para producción, aprovisionamiento y compras de las materias primas en tiempos determinados.

5.3.2.2 Elaboración y Aplicación de la Encuesta. La población que se tuvo en cuenta para determinar la muestra fue los clientes que trabajan directamente con la comercialización y los posibles clientes que tienen y podrían tener relación comercial con la venta de productos lácteos, a partir de que frecuentemente son compradores de los diferentes productos que se ofrecen en la región al por mayor, para ellos después venderlos al consumidor. Estas personas están ubicadas en la avenida principal y los consumidores son personas o turistas que viene de la Capital y se dirige hacia Boyacá o viceversa, además se tiene en cuenta como clientes

potenciales del Municipio de Ubaté, los cuales tiene tiendas o cafeterías propias y son 40 en total.

Mapa 3. Mapa sector urbano de Ubaté



Fuente: Alcaldía Municipal

Selección de la Muestra Poblacional. Para realizar la selección de la muestra poblacional para la aplicación del cuestionario se realizó mediante la aplicación de la fórmula muestreo aleatorio simple.

Formula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza es 95% (equivalente a 1.96)

P = Probabilidad que el fenómeno ocurra (50%)

Q = Probabilidad de que el fenómeno no ocurra el 50%

N = Tamaño de la población es de 40 personas o clientes potenciales

E = Error maestro es de 0.1

Con el desarrollo de la formula obtendremos:

$$n = \frac{(9) * 0.50 * 0.50 * 40}{(40 - 1)(0.1)^2 + (9) * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{9 * 0.25 * 40}{39 * 0.01 + 9 * 0.25}$$

$$n = \frac{90}{2.64}$$

$$n = 34$$

Teniendo en cuenta que la muestra que arrojo la fórmula es de 34 se opta por realizar el 100% de la población, ya que el resultado de la formula se aproxima al total de los clientes que es 40. Partiendo de este tamaño se tabula así:

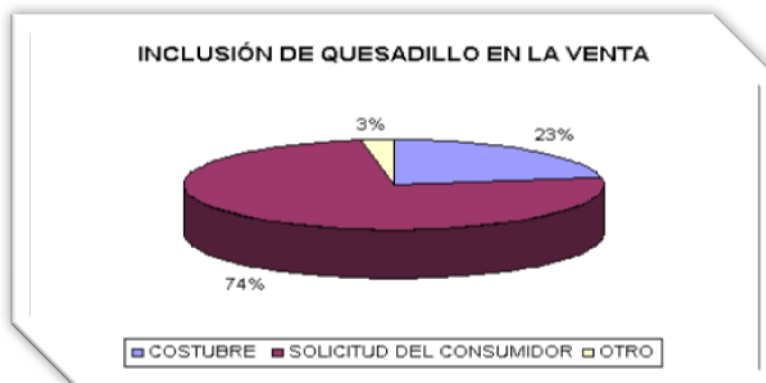
5.3.2.3 Tabulación y análisis de datos

Tabla 4. Por qué incluye el Quesadillo en los productos para la venta.

ITEMS.	CANTIDAD (40)	PORCENTAJE (100%)
Costumbre	9	23 %
Solicitud del consumidor	30	74 %
Otro	1	3 %

Fuente: Autor.

Grafica 2. Inclusión de Quesadillos en las ventas.



Fuente: Autor.

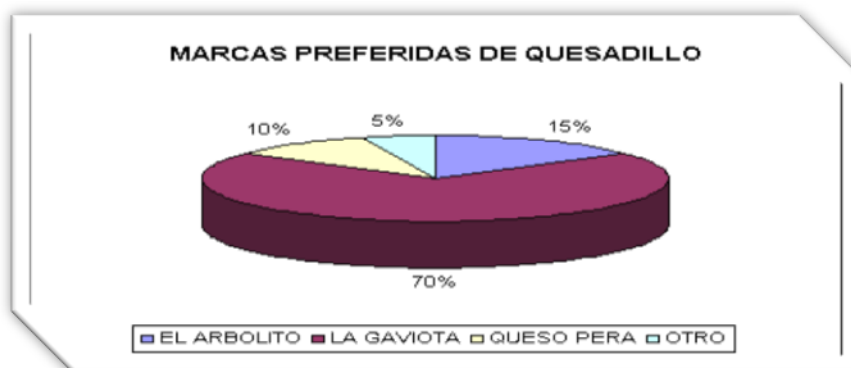
Se puede apreciar que según la encuestas realizadas al grupo objetivo o clientes potenciales de la microempresa, se puede deducir que un 74% del 100% de ellos, tienen como artículo de venta en sus cafeterías el Quesadillo, no porque si, sino porque el consumidor lo exige.

Tabla 5. De las siguientes marcas de quesadillo cuál prefiere.

ITEMS.	CANTIDAD (40)	PORCENTAJE (100%)
El arbolito	6	15 %
La gaviota	28	70 %
Queso pera	4	10 %
Otro	2	5 %

Fuente: Autor.

Gráfica 3. Marcas preferidas de quesadillo.



Fuente: Autor.

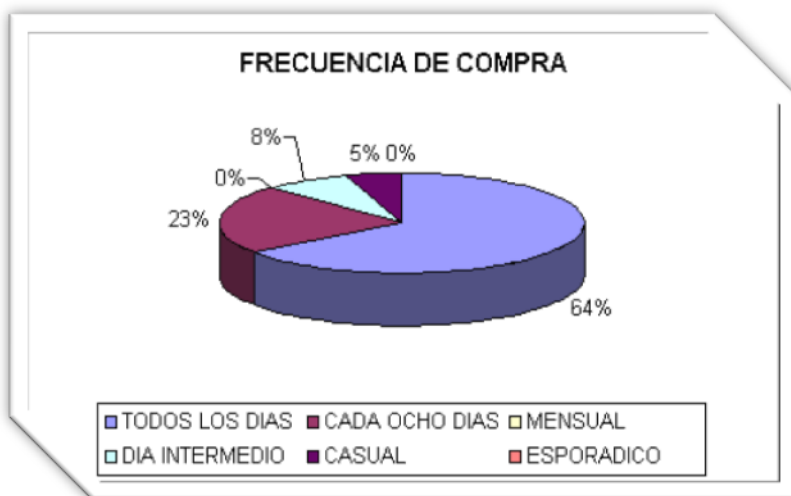
El quesadillo la gaviota tiene un alto grado de aceptabilidad en el grupo objeto de estudio, con un 70%, porcentaje que me representa gran viabilidad dentro de la región.

Tabla 6. Con qué frecuencia Compra Quesadillo.

ITEMS.	CANTIDAD(40)	PORCENTAJE(100%)
Todos los días	26	64 %
Cada ocho días	9	23 %
Mensual	0	0 %
Día intermedio	3	8 %
Casual	2	5 %
Esporádico	0	0 %

Fuente: Autor.

Gráfica 4. Frecuencia de compra.



Fuente: Autor.

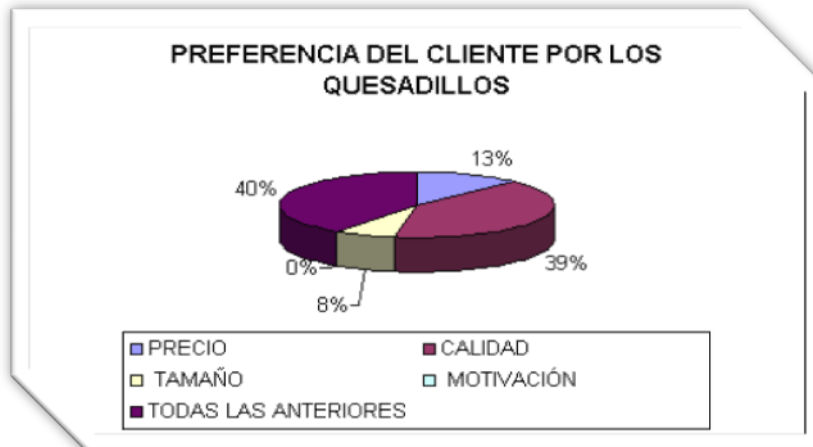
La demanda que tiene el quesadillo es a diario en gran porcentaje, del 64%; teniendo en cuenta que es un producto artesanal, es de gran beneficio para el progreso de la empresa, además se puede apreciar que en los fines de semana también existe un buen porcentaje 23%, que se debe tener en cuenta para la demanda, que se puede ofrecer.

Tabla 7. Sus clientes cuando adquieren el producto que es lo que buscan.

ITEMS.	CANTIDAD (40)	PORCENTAJE (100%)
Precio	5	13 %
Calidad	16	40 %
Tamaño	3	8 %
Presentación	0	0 %
Todas las anteriores	16	39 %

Fuente: Autor.

Gráfica 5. Preferencia del cliente por el quesadillo



Fuente: Autor.

Se puede determinar que el cliente definitivamente busca en el producto a estudio calidad, con 40%;, tamaño, presentación, precio con un 39%, esto genera expectativas y motiva a siempre estar en plan de perfeccionamiento en el producto

Tabla 8. En que tiempo se vende más el quesadillo.

ITEMS.	CANTIDAD(40)	PORCENTAJE(100%)
De lunes a viernes	8	20 %
Fines de semana	27	67 %
Festivos	5	13 %
Fecha especiales	0	0 %
Otra fecha	0	0 %

Fuente: Autor.

Gráfica 6. Tiempo de venta



Fuente: Autor.

El fin de semana es un buen espacio para aprovechar al máximo la demanda existente, teniendo en cuenta que el resultado en porcentaje para este periodo es bastante alto del 67%.

Tabla 9. Cuando piensa en vender Quesadillo, que es lo que espera ofrecer a sus clientes.

ITEMS.	CANTIDAD (40)	PORCENTAJE(100%)
Producto de base alimenticia	7	18 %
Suplir una necesidad	11	28 %
Buen producto para satisfacer al cliente	20	49 %
Por vender un producto más.	2	5 %

Fuente: Autor.

Gráfica 7. Expectativas de venta.



Fuente: Autor.

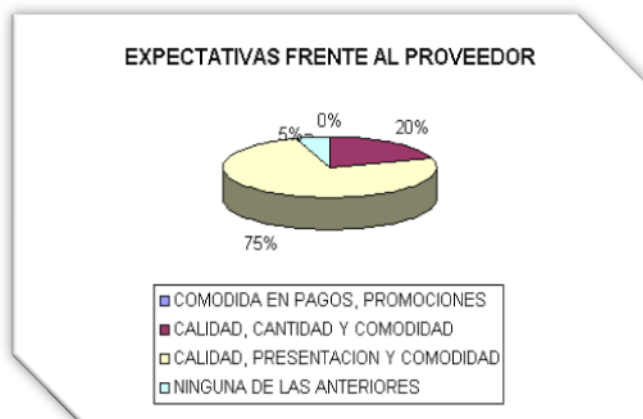
El vendedor siempre debe estar dispuesto a cumplir con las necesidades y requerimientos que haga un cliente, la encuesta arroja que el 49% del grupo objetivo buscan es satisfacer a su cliente.

Tabla 10. Qué espera que le brinde la empresa que le suministra productos lácteos.

HIPÓTESIS	CANTIDAD(40)	PORCENTAJE(100%)
Comodidad en pagos, promociones	0	0 %
Calidad, cantidad, y comodidad	8	20 %
Calidad, presentación, y comodidad	30	75 %
Ninguna de las anteriores	2	5 %

Fuente: Autor.

Gráfica 8. Expectativas frente al proveedor.



Fuente: Autor.

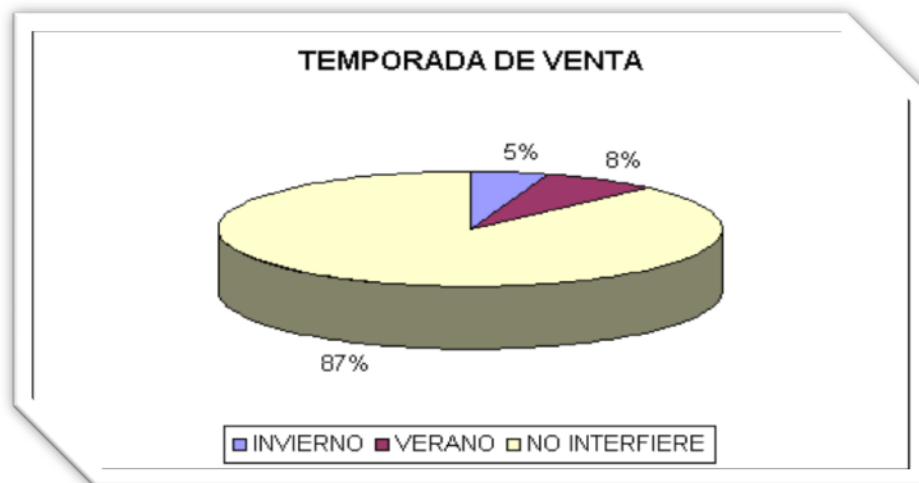
Como empresa debe haber la preocupación por conocer lo que quieren nuestro los clientes, ya que de esto depende la fidelidad que le guarden a la empresa o la inclinación que tengan por la competencia, en el caso estudio el 75% del cliente, esperan de Lácteos la Gaviota calidad, comodidad, promociones o sea flexibilidad total.

Tabla 11. En que temporada es mayor la venta de Derivados Lácteos.

ITEMS.	CANTIDAD(40)	PORCENTAJE(100%)
Invierno	2	5%
Verano	3	8%
No interfiere	35	87%

Fuente: Autor.

Gráfica 9. Temporadas de Venta.



Fuente: Autor.

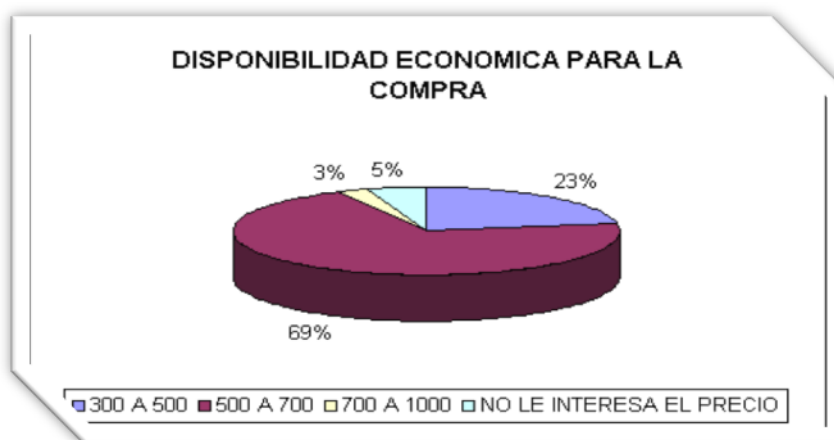
Se puede apreciar que definitivamente el tiempo climático no es un problema para la venta del producto.

Tabla 12. Qué cantidad de dinero estaría dispuesto a pagar por el Quesadillo.

ITEMS.	CANTIDAD(40)	PORCENTAJE(100%)
300 a 500	9	23%
500 a 700	28	69%
700 a 1000	1	3%
No le interesa el precio	2	5%

Fuente: Autor.

Gráfica 10. Disponibilidad económica para la venta.



Fuente: Autor.

El cliente definitivamente busca es economía y si se logra un buen grupo objetivo y se eleva la producción la reducción de costos fijos se verá reflejada. El precio actualmente está bien definido, teniendo en cuenta la capacidad de pago del cliente.

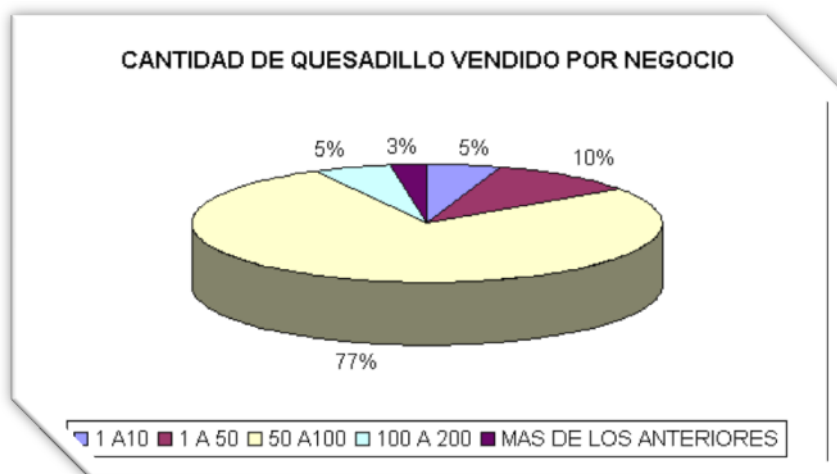
Tabla 13. Qué cantidad de Quesadillo Vende en su negocio.

ITEMS.	CANTIDAD(40)	PORCENTAJE (100%)
1 A 10	4	10%

10 A 50	15	37%
50 A 100	15	37%
100 A 200	3	8%
MAS DE LOS ANTERIORES	3	8%

Fuente: Autor.

Gráfica 11. Cantidad de quesadillo vendido por cliente.



Fuente: Autor.

El 77% de la población compran entre 50 y 100 Quesadillos diarios, y tomando los promedios de cada uno de los ITEMS, propuestos en la pregunta se podría deducir que toda la población sujeta estudio vende diario un promedio de 3095 Quesadillos.

Resultado recopilado de la obtención de los promedios de cada uno de los ITEMS, así:

$$1 - 2 - 3 - 4 - \underline{5} - 6 - 7 - 8 - 9 - 10 = \underline{5 \times 4 = 20}$$

$$10 - 20 - \underline{30} - 40 - 50 = \underline{30 \times 15 = 450}$$

$$50 - 60 - 70 - \underline{80} - 90 - 100 = \underline{75 \times 15 = 1125}$$

$$100 - 110 - 120 - 130 - 140 - \underline{150} - 160 - 170 - 180 - 190 - 200 = \underline{150 \times 3} \\ = 450$$

$$200 - 300 = 400 - 500 = \underline{350 \times 3 = 1050}$$

Ahora para hallar el promedio diario de demanda real solicitada sumamos los resultados dados por cada ITEMS.

Tabla 14. Demanda Solicitada en diferentes lapsos de tiempo.

DEMANDA SOLICITADA		
Día	Mes	Año
20+450 + 1125 + 450 + 1050= 3095	3095*30= 92850	3095 X 365 = 1'129.675

Fuente: Autor.

5.3.2.4 Proyección de la Demanda. Para la proyección de la demanda se toma como punto de referencia, la demanda histórica del producto, y el porcentaje de crecimiento también de acuerdo al aumento que ha tenido a través de los años, y como se nota en el cuadro No. 5 el incremento tanto en los clientes como en las unidades demandadas por ellos incremento en 3 y 3.5%, por tanto para las diferentes proyecciones se toman con base como base el 3%.

La demanda histórica se relaciona teniendo en cuenta el incremento que han tenido los diferentes clientes a través de los años y la oferta lo que se ha ofrecido en los mismos años estos clientes.

Tabla 15. Demanda (Clientes) y Oferta histórica.

AÑO	DEMANDA	OFERTA
2011	8	395
2012	10	513
2013	14	667



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

2014	18	867
2015	24	1126
2016	31	1463

Fuente: Datos históricos Lácteos la Gaviota.

Teniendo en cuenta la encuesta las preguntas 10 y 11, arrojan la venta de quesadillo por unidad es de 50 a 100 por cliente, obteniendo una venta diaria de 3095 unidades, y partiendo de los resultados anuales según tabla No. 6 la demanda proyectada se calcula así:

Pn= Población Total	40
Po = población inicial	1'129.675
r = Tasa de crecimiento	3% ó 0.03

Formula:

$$P_n = P_o (1 + r)^n$$

$$\begin{aligned} P_n &= 1'129.675 (1 + 3\%)^1 \\ &= 1'129.675 (1+0.03)^1 \\ &= 1'129.675 (1.03)^1 \\ &= 1'129.675 (1.03). \\ &= 1'163.565 \text{ unidades demandadas para el 1er. año} \end{aligned}$$

$$P_n = P_o (1 + r)^n$$

$$\begin{aligned} P_n &= 1'129.675 (1 + 3\%)^2 \\ &= 1'129.675 (1+0.03)^2 \\ &= 1'129.675 (1.03)^2 \\ &= 1'129.675 (1.0609) \\ &= 1'198.472 \text{ unidades demandadas para el 2do. año} \end{aligned}$$

$$P_n = P_o (1 + r)^3$$

$$\begin{aligned} P_n &= 1'129.675 (1 + 3\%)^3 \\ &= 1'129.675 (1+0.03)^3 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 &= 1'129.675 (1.03)^3 \\
 &= 1'129.675 (1.092727) \\
 &= 1'234.426 \text{ unidades demandadas para el 3er. año}
 \end{aligned}$$

$$P_n = P_o (1 + r)^n$$

$$\begin{aligned}
 P_n &= 1'129.675 (1 + 3\%)^4 \\
 &= 1'129.675 (1+0.03)^4 \\
 &= 1'129.675 (1.03)^4 \\
 &= 1'129.675 (1.1255088) \\
 &= 1'271.459 \text{ unidades demandadas para el 4to. año}
 \end{aligned}$$

$$P_n = P_o (1 + r)^n$$

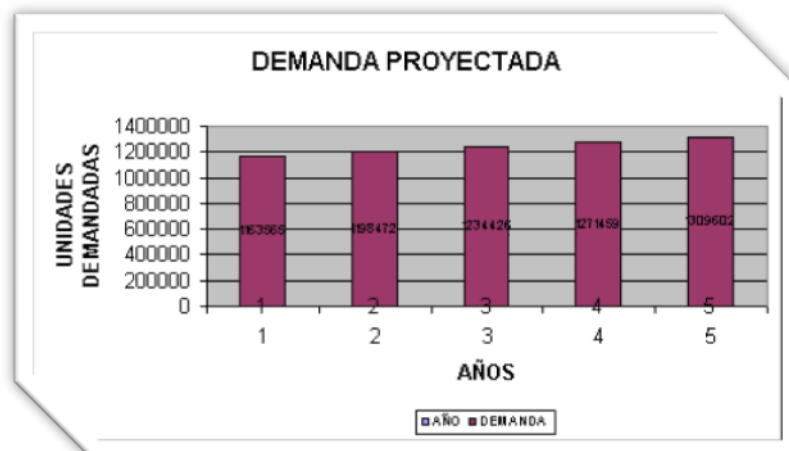
$$\begin{aligned}
 P_n &= 1'129.675 (1 + 3\%)^5 \\
 &= 1'129.675 (1+0.03)^5 \\
 &= 1'129.675 (1.03)^5 \\
 &= 1'129.675 (1.159274074) \\
 &= 1'309.602 \text{ unidades demandadas para el 5to. Año}
 \end{aligned}$$

Tabla 16. Demanda proyectada

Año	Total
1	1'163.565
2	1'198.472
3	1'234.426
4	1'271.459
5	1'309.602

Fuente: Autor.

Gráfica 12. Demanda Proyectada.





Fuente: Autor.

5.3.2 Demanda Insatisfecha. Para identificar la demanda insatisfecha, y teniendo en cuenta que dentro de la región no se tiene una competencia formal del producto, se toma como referencia las demanda solicitada y se parte de la que se esta ofertando actualmente.

Teniendo en cuenta la encuesta y el grupo objetivo a estudio, se encontró un porcentaje de 38% de unidades que no son cubiertas al cliente por Lácteos la Gaviota, además se cuenta con la posibilidad de tener nuevos clientes, por cuanto Ubaté, tiene proyectada construir una variante con Terminal incluido, esto nos genera comercio y por ende atrae turista.

Partiendo de la encuesta y de la oferta se deduce que:

1'129.675.....100%

693500..... X

$=693500 \times 100 = 69'350.000 / 1'129.675 = 61.389 \% (62\%)$ demanda cubierta, entonces el faltante 38% es la demanda insatisfecha la cual corresponde a:

1'129.675 100%

X..... 38 %

$1'129.675 \times 38 = 42'927.650 / 100 = 429.276,5$ es la unidades no cubiertas por Lácteos la Gaviota.

5.3.5.1 Proyección De La Demanda Insatisfecha

Pn= Población Total 40

Po = población inicial 429.276

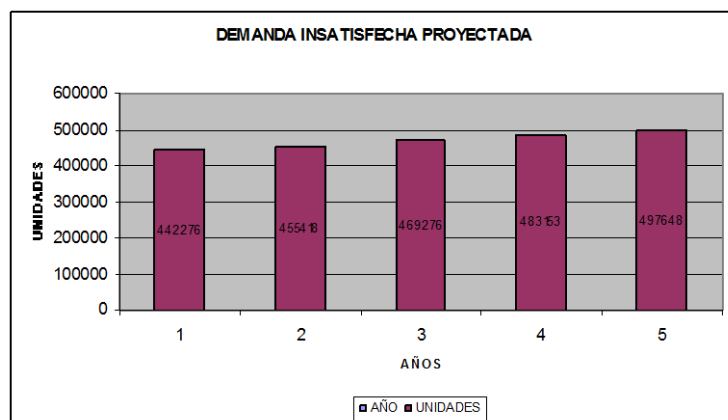
$$\begin{aligned}
 &= 429.276 (1.03)^5 \\
 &= 429.276 (1.159274074) \\
 &= 497.648 \text{ unidades insatisfechas para el quinto año.}
 \end{aligned}$$

Tabla 17. Proyección de demanda Insatisfecha.

Año	Total
1	442.276
2	455.418
3	469.276
4	483.153
5	497.648

Fuente: Autor.

Gráfica 13. Demanda Insatisfecha proyectada.



Fuente: Autor.

5.4 ANALISIS DE LA OFERTA

En la actualidad existen varios proveedores de Quesadillo, caracterizadas por ser pequeñas microempresas que están situadas en el área urbana de una manera informal, además su totalidad ofrecen un producto de menor tamaño, baja calidad y su canal de distribución es indirecto y poseen como



intermediario al vendedor ambulante. Por esto se puede decir que Lácteos la Gaviota tiene varios valores agregados que se deben tener en cuenta como son:

- Tamaño del producto.
- Presentación.
- Posicionamiento de marca.
- Canal de distribución

5.4.1 Fuentes Primarias. Como fuentes primarias de la investigación se tiene a los diferentes clientes que vienen comprando el Quesadillo, además de la trayectoria que tiene el mismo en el Valle de Ubaté, con relación a la comercialización de productos lácteos, por lo cual la empresa se inclinó por la elaboración y comercialización de quesadillo como producto líder; sin embargo cuando tenga establecido el mercado y mejora de la empresa en todo sus departamentos iniciara innovación de otros productos concéntricos, y según la encuesta es un producto bastante solicitado por el consumidor directo tanto de la región como el turista que va de paso.

Análisis de las Fuentes Primarias.

La fuente primaria tanto la de observación como la encuesta arrojó que en Villa San Diego de Ubaté, es solicitado el Quesadillo, no solo como un producto más sino que es tomado como base alimenticia, teniendo en cuenta los componentes que brinda sino por calidad, precio y tradición. Además que se encuentra con facilidad en cafeterías, en excelentes condiciones higiénicas.



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

Como puntos relevantes de la encuesta encontramos que del 100% de la población, el porcentaje más alto encontrado de acuerdo a los ITEMS, fue así:

Análisis de la encuesta.

Por qué incluye el Quesadillo en los productos para la venta.	b. Solicitud del consumidor.	74%
De las siguientes marcas de quesadillo cual prefiere?	b. La Gaviota	70%
Con que frecuencia Compra Quesadillo.	a. Todos los días	64%
Sus clientes cuando adquieren un producto que es lo que buscan:	a. Precio.	40%
	b. Calidad.	
	c. Tamaño.	
	d. Presentación.	39%
	e. Todas las anteriores.	
En qué tiempo se vende más el producto	b. Fines de semana	67%
Cuando piensa en vender Quesadillo, que es lo que espera ofrecer a sus clientes.	c. Un buen producto satisfaciendo al cliente.	49%
Que espera, que le brinde la empresa que le suministra productos lácteos.	c. Calidad, presentación, comodidad, y promociones.	75%
En que temporada es mayor la venta de Derivados Lácteos.	c. No interfiere.	87%
Qué cantidad de dinero estaría dispuesto a pagar por un Producto Quesadillo.	10 a 50	37%
		37%
Que cantidad de Quesadillo Vende Usted en su negocio.	b. 50 a 100	78%

Fuente: Autor.

5.4.2 Fuentes Secundarias. La investigación se realizó por medio de las fuentes primarias, y por documentales encontrados generalizados sobre lácteos, de la página Web de Ubaté.

5.4.2.1 Competencia. En Villa San Diego de Ubaté, por ser Capital Lechera, se encuentran varias personas dedicadas a la elaboración y comercialización de lácteos y sus derivados, entre los cuales están los Quesadillos, identificando entre estos grupos de personas que buscan en la actividad sustento familiar y no lo toman como empresa o negocio, por esto se hace de manera informal y también se encuentra empresas formales.

5.4.2.1.1 Competencia formal. El Arbolito, Queso Pera, Son dos microempresas que están legalmente constituidas y que están cumpliendo con muchos de los requisitos que exigen el medio ambiente, CAR, etc, además de hacer parte de las diferentes capacitaciones que brinda la Cámara de Comercio y están dispuestos al trabajo en equipo y la implementación de los Decretos que rigen el Sector Lácteo. El tamaño y presentación del producto que ofrece es el siguiente:

Fotografía 14. Prototipo de Quesadillo Competencia.



Fuente. Lácteos La Gaviota.



5.4.2.1.2 Competencia Informal. Existen varias personas dedicadas a la elaboración y distribución de quesadillo, pero sus instalaciones e infraestructuras son muy malas, ya que están ubicadas dentro de los mismos hogares y en muchos casos en las cocinas familiares, esto nos indica que:

- ✗ Las prácticas de higiene son malas.
- ✗ No implementan BPM.
- ✗ No están constituidos legalmente.
- ✗ Hay evasión continua de impuestos.

Además que teniendo en cuenta lo anterior se puede verificar mediante observación directa del producto que:

- ✗ Ofrecen un producto más pequeño.
- ✗ A menos precio.
- ✗ La calidad es baja con respecto a la nuestra.
- ✗ El ciclo de vida del producto es de 1 día máximo.
- ✗ Incumplimiento en los pedidos por falta de insumos, teniendo en cuenta que no tienen un capital definido y trabajan a diario, es decir producen de acuerdo al dinero con el que cuentan a diario y no cuentan con proveedores fijos.

En conclusión se puede decir existe una competencia con respecto al producto Quesadillo la Gaviota, pero que de igual manera a pesar de que en este momento existe, para un futuro no estará; teniendo en cuenta los malos manejos tanto de clientes como de rubros que tienen las personas que se dedican a esta labor.



5.4.2.1.3 Localización

Tabla 19. Localización de competencia dentro de la zona urbana

NOMBRE	DIRECCIÓN
Queso Arbolito	Cra. 12ª NO. 3-45 Norte.
	Calle 13ª 10-24 Norte.
Lácteos Ubaté	Km. 1 Vía Bogota
Queso Pera	Calle 12ª No. 11-68 Norte.

Fuente: Autor.

5.4.2.1.4 Capacidad y Precio de los Productos. Según trabajo de campo y observaciones, la competencia maneja una distribución de sus productos mediante la venta ambulatoria, su mercadeo es más de manera vendedor-consumidor, además teniendo en cuenta que por organización no cuentan con infraestructura adecuadas. La competencia se ha dedicado a ser competencia en precios, pero esta competencia es de tipo desleal, ya que no se detiene a ver costos, sino a trabajar y trabajar; esto ha generado desestabilización entre los mismos. Generando en ellos día a día menos capacidad de producción.

5.4.2.1.5 Inversión Fija y Número de Trabajadores. El estudio arrojó malos manejos de capital en la competencia y teniendo en cuenta que su mayor parte es de manera clandestina e ilegal no cuentan con:

Capital definido empresarialmente.

Trabajadores permanentes.

Garantías sociales para el personal que les colabora, esto les genera falta de personal capacitado en su producción.

Cumplimiento en la demanda que se les requiere.

5.5. PROYECCIÓN DE LA OFERTA

Esta proyección se realizará, teniendo en cuenta el porcentaje de crecimiento de la población nacional anual, calculado en un (3%) según esta estadística

Pn= Población Total	40
Po = población inicial	693.500
r = Tasa de crecimiento	3% ó 0.03

Formula:

$$Po = Pn (1 + r)^1$$

$$\begin{aligned} Pn &= 693.500(1 + 3\%)^1 \\ &= 693.500(1+0.03)^1 \\ &= 693.500(1.03)^1 \\ &= 693.500 (1,03) \\ &= 714.305 \end{aligned}$$

$$Po = Pn (1 + r)^n$$

$$\begin{aligned} Pn &= 693.500(1 + 3\%)^2 \\ &= 693.500(1+0.03)^2 \\ &= 693.500(1.03)^2 \\ &= 693.500(1,0609) \\ &= 735.734 \end{aligned}$$

$$Po = Pn (1 + r)^n$$

$$\begin{aligned} Pn &= 693.500(1 + 3\%)^3 \\ &= 693.500 (1+0.03)^3 \\ &= 693.500 (1.03)^3 \\ &= 693.500 (1,092727) \\ &= 757.806 \end{aligned}$$

$$Po = Pn (1 + r)^4$$

$$\begin{aligned} Pn &= 693.500(1 + 3\%)^4 \\ &= 693.500(1+0.03)^4 \\ &= 693.500 (1.03)^4 \\ &= 693.500 (1,1255088) \\ &= 780.540 \end{aligned}$$

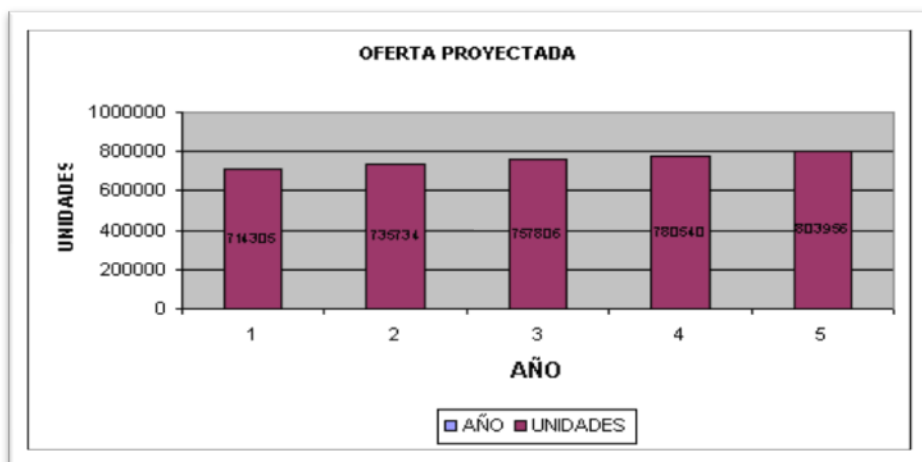
$$Po = Pn (1 + r)^n$$

$$\begin{aligned} Pn &= 693.500(1 + 3\%)^5 \\ &= 693.500 (1+0.03)^5 \\ &= 693.500(1.03)^5 \\ &= 693.500 (1.159274074) \\ &= 803.956 \end{aligned}$$

Tabla 20. Oferta proyectada.

Año	Total
1	714.305
2	735.734
3	757.806
4	780.540
5	803.956

Gráfica 14. Oferta Proyectada.



Fuente: Autor.

5.6 MARKETIN MIX

El Quesadillo y productos la Gaviota son ofrecidos de canal de distribución los cuales son empresa- intermediario – consumidor ó empresa consumidor. La exhibición del quesadillo se hace de una manera higiénica, en vitrinas y de diferentes formas:

Fotografía 15. Imagen Productos Gaviota.



Fuente: Lácteos la Gaviota

5.6.1. Definición del Producto. El producto Quesadillo y Queso pera, son un cien por ciento natural, las materias primas a utilizar son naturales

Para nuestro producto utilizaremos la cuajada sacada de la leche, la cual se coagula a una temperatura de 70°C, para que así de esta manera de punto para la elaboración artesanal de cada producto.

Leche

Bocadillo

Agua



Agua – sal

El producto final siempre es un quesadillo de aproximadamente 100 gramos, con apariencia rectangular, empacado en bolsa plástica y debidamente sellado, quedando listo para distribuir.

Descripción de la materia prima a utilizar para la elaboración de los Quesadillos y el Queso pera:

LECHE

Es el producto íntegro del ordeño completo e interrumpido de una hembra (en este caso la vaca), sana bien alimentada y no estresada, químicamente se define como una mezcla compleja de sustancias orgánicas e inorgánicas, entre las cuales se destacan, agua grasa, carbohidratos, proteínas, minerales, vitaminas, gases, enzimas y bacterias.

La leche es un líquido opaco dos veces más viscoso que el agua, de sabor ligeramente azucarado y de color poco acentuado, esta constituida por sustancias cristaloides que se hallan en disolución (lactosas, sales minerales, y orgánicas), sustancias coloides (proteínas) y sustancias en suspensión que se encuentran emulsionadas (grasas, parte de caseína, etc.).

La vaca produce leche aproximadamente hasta 300 días después del nacimiento de la cría. La leche producida durante los primeros días es inadecuada para la elaboración de productos lácteos, debido a su diferente composición. En la composición de la leche influyen distintos factores como, la raza, edad, etapa de lactancia de la vaca, método de ordeño, estado de salud del animal alimentación y el clima.

Características generales de la leche: La leche cruda de los animales bovinos debe cumplir con las siguientes características:

Tabla 21. Características Generales de La Leche

Parámetro/Unidad	Leche cruda	
Grasa % m/v mínimo	3.00	
Extracto seco total % m/m mínimo	11.30	
Extracto seco desengrasado % m/m mínimo	8.30	
	Min.	Max.
Densidad 15/15°C g/ml	1.030	1.033
Índice Lacto métrico	8.40	
Acidez expresado como ácido láctico %m/v	0.13	0.17
Índice °C	-0.530	-0.510
Crioscopico°H	-0.550	-0.530

Fuente: Decreto 616 de 2006.

Condiciones de la leche cruda:

Debe presentar estabilidad proteica en presencia de alcohol 68% m/m o 75% v/v.

Cuando es materia prima para leche UHT o ultra pasteurizada debe presentar estabilidad proteica en presencia de alcohol al 78% v/v.

No debe presentar residuos de antibiótico a en niveles superiores a los límites máximos permisibles determinados por la autoridad sanitaria competente de acuerdo con la metodología que se adopte a nivel nacional.

La leche debe tener el aspecto, sabor, olor, y color propios de la leche de cada una de las especies, en este caso la bovina; de acuerdo al reglamento técnico del Decreto 616 de 2006.

Tabla 22. Características fisicoquímicas de la leche.

Parámetro/Unidad	Pasteurizada		Ultra pasteurizada		UAT(UHT)		Esterilizada	
Grasa % mín. mínimo	3.0		3.0		3.0		3.0	
Sólidos azoos totales % mín. mínimo	11.20		11.20		11.20		11.20	
Sólidos azoos desengrasado % mín. mínimo	8.20		8.20		8.20		8.20	
Peróxidos	Positiva		Negativa		Negativa		Negativa	
Forfatos	Negativa		Negativa		Negativa		Negativa	
	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.	Mín.	Máx.
Densidad 15/15°C g/ml	1.0310	1.0335	1.0308	1.0335	1.0308	1.0335	1.0308	1.0335
Acidez expresada como ácido láctico % ml.	0.13	0.17	0.13	0.17	0.13	0.17	0.13	0.17
Índice °C	-0.520	-0.510	-0.540	-0.510	-0.540	-0.510	-0.520	-0.510
Geopéptico %	-0.550	-0.520	-0.580	-0.530	-0.580	-0.520	-0.550	-0.530

Fuente: Decreto 616 de 2006.

5.6.1.1 Características

Marca



Peso: 100 gramos.

Ingredientes. Cuajada, Bocadillo, sal.

Empaque. Bolsa plástica.

Usos

El quesadillo es un producto que por su contenido nutricional está básicamente dirigido a la población como:

Base alimenticia.

- Para ponchera.
- Como alimento intermedio-

Sustitutos y Complementarios

Se podría mencionar el producto que más parecido tiene al Quesadillo, ya que es un producto que contiene los dos productos básicos que son la leche y el bocadoillo, y en el mercado es conocido como:

El combinado.

DEFINICIÓN DEL PRECIO

Determinación del Precio del Producto

Análisis Histórico y Proyección de Precios

Tabla 23. Precios históricos.

AÑO	PRECIOS CORRIENTES	INDICE DE PRECIOS	PRECIOS EN PESOS	PRECIOS EN PESOS
	AL PRODUCTOR	(AÑO BASE)	-2005	-2006
	300	293	102,56	300
	350	341	102,56	350
	400	390	102,56	400
	450	439	102,56	450
	500	488	102,56	500
	550	536	102,56	550
	600	585	102,56	600

Fuente: Autor.

Tabla 24. Determinación de precios en términos constantes

PRECIOS PROYECTADOS		
2007	636	600
2008	674	600
2009	715	600
2010	757	600

2011	803	600

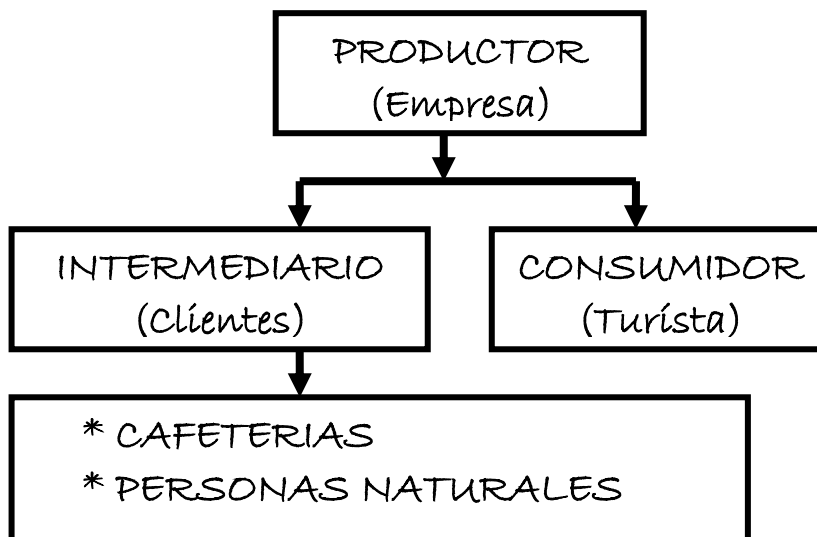
Fuente: Autor.

5.6.3 Canales de Distribución y Comercialización del Producto

5.6.3.1 Descripción. El "Quesadillo la Gaviota" es distribuido en diferentes tiendas o cafeterías se distribuye por medio de personas naturales o jurídicas, quienes son los encargados de venderlo al consumidor, la empresa lo vende a un precio razonable y los intermediarios le hacen un reajuste y le dan un valor que el consumidor paga y adquiere el producto ya sea como gusto, o necesidad.

La producción realizada en la empresa se hace mediante pedidos establecidos día a día, por los clientes, quienes son los encargados de venderlos o distribuirlos a los consumidores, como también tenemos abierta la posibilidad de venta dentro del establecimiento a los turistas o gente de la misma provincia.

Figura 2. Canales de Comercialización.





Fuente: Martha Janneth Paiva.

La producción diaria es estimada a 1900 unidades, teniendo como jornada laboral para de medio tiempo 5 empleados, y de tiempo completo 1 empleado.

Lo importante de laborar día a día y la realización de pedidos diarios permite entregar al consumidor un producto fresco y de calidad y también se habrá la posibilidad de mercadeo diario, teniendo en cuenta tiempo ambiental y cantidad de gente o turista.

5.6.3.2 Características de los Clientes y Consumidores. Los clientes se caracterizan por ser consumidores directos e indirectos, sin importar la edad, raza, y son personas de la región y de otros municipios que pasan por el Municipio Villa San Diego de Ubaté, por diversos motivos, buscando en el producto una base alimenticia, de alta calidad; a un precio cómodo, por tanto esta al alcance de todos los niveles económicos.

Consumidor (Turista). Son personas que por razones de descanso, trabajo, pasan por la provincia de Ubaté y adquieren el producto en los sitios más conocidos como son las tiendas que se dedican a vender productos lácteos, identificando el Quesadillo La Gaviota o Gaviotita, conocido por calidad.

En algunas ocasiones se visitan directamente a la microempresa, y adquieren el producto y lo llevan con más gusto, ya que ven el proceso que se realiza para la elaboración del producto final.

Clientes Reales (Cliente). Son personas que por motivos de trabajo tiene en la localidad de Ubaté, negocios legalmente registrados para la venta de



productos lácteos o cafeterías y ofrecen productos varios a los turistas y personas de la región, los cuales por razones de calidad nos compran el producto y lo venden al consumidor u obsequian por compras hechas por ellos.

5.6.4 Definición de la Promoción

5.6.4.1 Publicidad. Teniendo en cuenta la recordación de marca y el posicionamiento que de alguna manera ha logrado alcanzar lácteos la gaviota se busca el crecimiento del mercado mediante.

La participación a eventos realizados por las alcaldías, Cámara de Comercio y FENALCO.

Creación de tarjetas de presentación.

Almanaques.

Promoción y Ventas

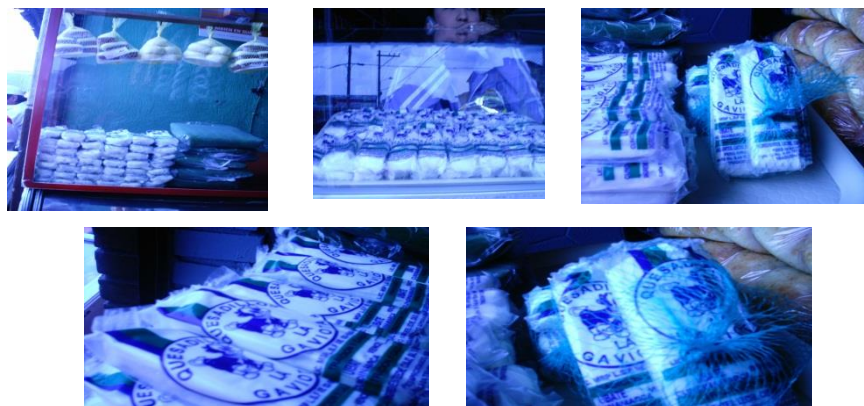
Para promoverlas promociones dentro de las diferentes ventas se sugiere:

- ☞ Para el mejor cliente dar un obsequio.(anualmente – semestralmente u otros).
- ☞ Ofrecer el producto según el cliente a calidad de vida a la que se dedica.
- ☞ Realizar un cambio de imagen al producto y diferenciación de los mismos por su empaque y presentación.
- ☞ Manejar lista de clientes con necesidades, expectativas, fechas importantes y record de ventas o compra, de esta manera poder incentivarlo de acuerdo a su participación en las compras.

5.6.4.2 Merchandising. La estrategia de MERCHANDISING de esta microempresa se maneja así: En los diferentes sitios de ventas, en este caso

los distribuidores u cafeterías exhiben los productos en las vitrinas, expuestos en una bandeja a la vista del consumidor o turista, quienes al pasar pueden apreciar y disfrutar de ellos.

Fotografía 17. Galería presentación y exhibición del producto.



Fuente: Lácteos La Gaviota.

Relaciones Públicas

Lácteos la Gaviota se caracteriza dentro del Municipio por su reconocimiento, pero busca mejorar su mercadeo y ampliarlo, para esto genera contactos y participa en los diferentes eventos realizados para el sector lácteo como son:

- ☞ Capacitaciones de FENALCE.
- ☞ Feria de las colonias.
- ☞ Ferias del Municipio.
- ☞ Con la presentación de los productos mediante un portafolio de presentación general de nuestra empresa en el cual se pretende llegar a los clientes, brindando no solo productos sino seguridad y confianza por trayectoria y calidad. (ver anexo No.1)



5.6.5 Definición del Servicio

5.6.5.1 Servicio al Cliente.

Clases de servicios ofrecidos. A nuestros clientes, buscando ofrecer la mejor atención al los clientes directos e indirectos, teniendo en cuenta las necesidades que cada uno requiere de acuerdo a sus ventas y demás:

Los clientes aparte de esperar lo que uno cotidianamente ofrecemos, debemos incentivarlos y sorprenderlos con estrategias que ellos no esperan, así de esta manera se logra una estabilidad del mismo para con la empresa. Por esta razón se crea dos tipos de servicios fundamentales en este proceso y cada uno dado por unos criterios.

Servicio estándar.

Entregar el producto a cada persona de acuerdo al pedido.

Se empaca el producto en canastas o bandejas según método de exhibición.

Servicio extraordinario.

Llamarla, darle los buenos días y desearle éxito en su labor del día.

Solicitar el pedido.

Entregar puntualmente la orden.

Invitarlo a la infraestructura y darle a conocer el proceso de elaboración.

Darle a conocer las BPM (buenas practicas de manejo, y haciéndole entender que nuestro producto es de calidad).

Interactuar con el cliente.

Mediante la comunicación y el diálogo.

Felicitar y regalar detalle en fechas especiales.

Personalizar su relación.

Entregar puerta a puerta el producto para los clientes frecuentes.



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

Conocer y atender de nombre propio a todos los clientes que ingresen a la empresa o a los que se atienden en sus locales.



5.7 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADOS

Se determinó que la demanda del producto está 1'129. 675 unidades al año, y la oferta solo cubre en 68% que son 693. 500 unidades del producto Quesadillos en la Villa san diego de Ubaté, y se va aumentando en un 3% anual.

Se tomó un grupo objetivo como muestreo de 40 clientes, para realizar la encuesta y determinar la oferta y demanda que tiene el quesadillo en Villa San Diego de Ubaté.

Se determinó el grupo objetivo del Quesadillo ofertado, con gran aceptabilidad y características específicas.

La proyección tanto de la demanda como de la oferta se da bajo la inflación del 3%.

El sistema de comercialización, es directo e indirecto para el producto.

El área de comercialización del producto esta ubicado en el perímetro urbano de Ubaté.

El porcentaje de la demanda insatisfecha de Quesadillos Gaviota esta entre 38%, el cual corresponde a 429.276 unidades anuales, proyectándose con una inflación del 3%.



6. ESTUDIO TECNICO

6.1 OBJETIVOS

6.1.1 Objetivo General

Verificar la factibilidad técnica de la elaboración y comercialización de Quesadillo "La Gaviota" en el Municipio de Ubaté, mediante un análisis de tamaño, localización, procesos, equipos e instalaciones que se deben tener en cuenta para el desarrollo del mismo.

6.1.2 Objetivos Específicos

- Definir el tamaño real de la microempresa Lácteos la Gaviota, teniendo en cuenta la capacidad de producción y comercialización.
- Analizar las diferentes alternativas de producción y tecnología, para implementar las más adecuadas en Lácteos la Gaviota.
- Identificar los diferentes insumos a utilizar en la elaboración del producto Quesadillo, conociendo sus características y bondades que le brindan al producto terminado.
- Definir la localización óptima para la ubicación de la empresa.
- Identificar necesidades de infraestructura y proponer alternativas de mejoramiento para optimizar en un cien por ciento la producción y calidad del bien a ofrecer.
- Conocer información que me permita cuantificar la inversión que se requiere para ejecución del proyecto.

6.2 TAMAÑO DEL PROYECTO

La Microempresa "Lácteos la Gaviota, tiene una producción de 1900 unidades diarias en 4 horas, estableciendo así una producción total del año en 693.500 unidades, laborando un promedio de 5 horas diarias.

Pero además la empresa estaría en capacidad de incrementar su producción, teniendo en cuenta que la infraestructura solo se está aprovechando por 4 horas y el tiempo restante esta desperdiciado.

La capacidad teórica del proyecto se está aprovechando a su máximo, ya que de acuerdo con lo que se produce, además de generar sostenimiento se está generando una utilidad.

Se podría generar una capacidad máxima, e incrementar la producción, y haciendo uso de la misma infraestructura y maquinaria. Además esto solo nos generaría incremento en la mano de obra.

6.3 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

6.3.1 Macro-localización. La empresa Lácteos de Ubaté, la localizamos en la región denominada Capital lechera de Colombia, ya que por ser una región con bastante oferta de leche, el cual este último se convierte en el principal insumo para la fabricación del producto. Esto nos indica que es la región más



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

óptima para la localización del mismo por condiciones favorables del mismo. Esta región me ofrece:

Los principales clientes están ubicados en la misma región, además los consumidores ocasionales son los turistas que pasan día a día por esta región.

El insumo principal que es la leche lo tenemos en el mismo municipio y los municipios aledaños, como son Cucunuba, Carmen de Carupa. Y llega a la planta por medio de transportadores de leche, de una manera continua y precisa. el bocado también llega a la planta por pedidos y lo traen de Vélez. la sal la conseguimos en el mercado diario, ya que es un producto de la canasta familiar.

El municipio cuenta con dos empresas la Rápido del Carmen, empresa transportadora a nivel de Cundinamarca y Cootransvu, empresa transportadora Municipal, además se cuenta con la ventaja que Ubaté está ubicado en la vía que comunica Bogotá con Chiquinquirá, y esto nos favorece por el paso constante de turista, y para este transporte se cuenta con empresas como la Reina, La Gaviota empresas transportadoras a nivel Nacional.

La infraestructura de la empresa o planta esta con la mínimas normas que exige el ministerio de salud, Car, Ventanilla ambiente y se rige a la ley.

Se cuenta con servicio de agua, luz, teléfono y transporte. Se aclara que no se requiere de transporte para los empleados ya que ellos habitan dentro del perímetro urbano y generalmente en el mismo barrio donde está ubicada la empresa, teniendo en cuenta que los empleados hacen parte de la misma familia.

Tabla 25. Localización del proyecto nivel Macro.

Factores Relevantes	Alternativas de localización a nivel Macro.					
	A Cra. 9° No. 14-15 Norte Ubaté.		B (Avenida)		C (En el municipio de cucunuba)	
	CALIFICACIÓN ESC:0-100	CALIFICACIÓN N. PONDERADA	CALIFICACIÓN ESC:0-100	CALIFICACIÓN N. PONDERADA	CALIFICACIÓN ESC:0-100	CALIFICACIÓN N. PONDERADA
FACTORES GEOGRÁFICOS Y DE INFRAESTRUCTURA						
Ubicación de consumidores.	80	8.0	90	9.0	70	7.0
Ubicación de insumos.	90	9.0	90	9.0	50	5.5
Vías de comunicación.	90	9.0	90	9.0	60	6.0
Medios de transporte.	90	9.0	90	9.0	70	7.0
FACTORES ECONOMICOS						
Perspectiva de desarrollo.	75	7.5	85	8.5	72	7.2
Actividades empresariales conexas.	80	8.0	80	8.0	60	6.0
Costo terrenos	75	7.5	6.0	6.0	70	7.0
Costo mano de obra.	80	8.0	82	8.2	80	8.0
SERVICIOS PÚBLICOS						
Energía eléctrica.	95	9.5	90	9.0	90	9.0
Acueducto.	90	9.0	90	9.0	90	9.0
Teléfono.	92	9.2	80	8.0	90	9.0
Facilidades educacionales.	93	9.3	90	9.0	70	7.0
FACTORES GUBERNAMENTALES Y COMUNITARIOS.						
Regulaciones específicas.	70	7.0	60	6.0	70	7.0
Interés del municipio.	95	9.5	90	9.0	60	6.0
Actitud de la comunidad.	80	8.0	80	8.0	70	7.0
FACTORES ESPECÍFICOS						
Calidad de suelos.	60	6.0	80	8.0	70	7.0
Disponibilidad de agua.	80	8.0	80	8.0	80	8.0
Condiciones climáticas.	80	8.0	80	8.0	80	8.0
Consideraciones ecológicas.	85	8.5	90	9.0	70	7.0
TOTAL		83.1		79.8		72.2

Fuente: Autor.

Aun cuando las alternativas presentadas presentan condiciones similares, la decisión se inclina por Ubaté, y como podemos observar los resultados en ambas ubicaciones favorable para la ejecución del proyecto, teniendo en cuenta que el valle de Ubaté, esta con interés de apoyar el crecimiento empresarial por medio de financiamientos, en pro del desarrollo económico y social del mismo.

6.3.2 Micro-localización. En este momento el Proyecto se está ejecutando en la Cra 9 con Calle 13-15, del barrio Norte, ubicado en el Municipio de Ubaté, su ubicación se encuentra bien por el momento pero tiene algunos inconvenientes teniendo en cuenta que el Plan de ordenamiento territorial del Municipio, no aprueba ningún tipo de industria dentro de la zona urbana, pero tampoco ha definido cuál será la zona industrial. Por lo tanto se está trabajando bajo ciertos parámetros y requisitos que nos exige el Ministerio de Salud y el mismo Municipio.

La microlocalización de la empresa se proyecta sobre la avenida para un futuro, pero no se ha definido cual será, pero si es claro que quedará sobre la avenida que comunica Bogotá – Chiquinquirá/Bucaramanga, pero quedara dentro de Ubaté. Además como otra alternativa sería ubicarla en un municipio aledaño de Ubaté (Cucunuba).

Tabla 26. Micro localización mediante el método cuantitativo de puntos

Factores relevantes	Peso asignado	Alternativas de localización a nivel Micro.					
		A Cra. 9° No. 14-15 Norte Ubaté.		B (Avenida)		C (En el municipio de cucunuba)	
		CALIFICACIÓN ESC:0-100	CALIFICACIÓN N. PONDERADA	CALIFICACIÓN ESC:0-100	CALIFICACIÓN N. PONDERADA	CALIFICACIÓN ESC:0-100	CALIFICACIÓN N. PONDERADA
Costo de Transporte. De insumos.							
Costo de transporte de productos.		95	9.5	95	9.5	30	3.0
Disponibilidad de mano de obra.		90	9.0	90	9.0	50	5.0
Disponibilidad materia prima.		85	8.5	80	8.0	40	4.0
Costo de vida.		50	5.0	60	6.0	70	7.0
Tarifa servicios públicos.		80	8.0	85	8.5	50	5.0
Facilidades de comunicación.		90	9.0	90	9.0	45	4.5
Disponibilidad de agua.		80	8.0	75	7.5	60	6.0
Espacio disponible para expansión.		50	5.0	90	9.0	62	6.2
Costo de arrendamiento.		80	8.0	93	9.3	70	7.0
Posibilidades de deshacerse de		75	7.5	85	8.5	80	8.0

desechos.							
Actitud de los vecinos frente al proyecto.		80	8.0	70	7.0	70	7.0
TOTAL			85.5		91.3		62.7

Fuente: Autor.

Estudio de localización a nivel macro

6.3.3 Alternativas de localización y factores relevantes para la localización de la planta.

Tabla 27. Análisis de alternativas de localización.

ALTERNATIVA	POSITIVO	NEGATIVO
Ubicación actual	Se encuentra cerca de la vía. El cliente ya ubica con facilidad el sitio.	No tiene aprobación del uso de suelos por estar dentro del perímetro urbano, ya que el POT no lo han ejecutado y es muy variable de acuerdo a cada administración.
Vía principal (Bogotá - Chiquinquirá/ Bucaramanga)	Tendría más contacto directo con el consumidor. Existe más posibilidad de demanda.	La ubicación debe ser conjunta, con la competencia y de manera grupal.
Municipio de Cucunuba	Municipio que se destaca por ser colonial, atrae bastante turista.	Esta muy alejado. Menos vías de acceso para proveedores. Baja cantidad de leche, ya que es una zona alta en minería por ende escasez de MP.

Fuente: Autor.

6.3.4 Evaluación de Alternativas. De acuerdo a la evaluación y al puntaje arrojado de micro localización del proyecto, podemos definir que donde se

esta ejecutando actualmente es bueno,(un 85.5%); pero que para un futuro sería mejor reubicarla y así poder cumplir con todos los requisitos requeridos por el medio ambiente y secretaria de salud y demás instituciones competentes, sería lo mejor,(91.3%) así se puede asegurar al cliente y consumidor unos producto 100% tanto en calidad como en la facilidad de alcance dos alternativas son excelentes y se deben aprovechar a su máximo.

6.4 PROCESOS DE PRODUCCIÓN

6.4.1 Identificación y Descripción M. P e Insumos.

LECHE

Es el producto íntegro del ordeño completo e interrumpido de una hembra (en este caso la vaca), sana bien alimentada y no estresada, químicamente se define como una mezcla compleja de sustancias orgánicas e inorgánicas, entre las cuales se destacan, agua grasa, carbohidratos, proteínas, minerales, vitaminas, gases, enzimas y bacterias.

La leche es un líquido opaco dos veces más viscoso que el agua, de sabor ligeramente azucarado y de color poco acentuado, está constituida por sustancias cristaloides que se hallan en disolución (lactosas, sales minerales, y orgánicas), sustancias coloides (proteínas)y sustancias en suspensión que se encuentran emulsionadas (grasas, parte de caseína, etc.).

La vaca produce leche aproximadamente hasta 300 días después del nacimiento de la cría. La leche producida durante los primeros días es inadecuada para la elaboración de productos lácteo, debido a su diferente composición. En la composición de la leche influyen distintos factores como,

la raza, edad, etapa de lactancia de la vaca, método de ordeño, estado de salud del animal alimentación y el clima.

Tabla 28. Características de la leche

Densidad a 15°C	1.029 a 1.032 g/cc.
Color específico	0.93 °C
Punto de congelación	- 0.5°C
Ph	6.5 a 6.6
Acidez o grados dormic	16 a 18 °D expresado en decimas de ácido láctico.

Fuente. Manual Veterinario

Tabla 29. Composición aproximada de la leche por cada 100 gr.

Agua	75 gr.
Extracto seco total	12.5
Materia grasa	3.5
Lactosa	4.7
Sales	0.8

Fuente. Manual Veterinario

Estas materias nitrogenadas totales corresponden a 78% de caseína y a un 7% de MON (materias nitrogenadas no proteicas).

CUAJO

Generalmente se usa el líquido, o cuando no hay se reemplaza por el sólido. La cantidad utilizada es la recomendable para este caso (4 cm³ /40lts).

LA SAL

Yodada, seca e higiénica. También debe usarse o mantenerse en su empaque original para evitar confusiones con otros productos similares.

EL BOCADILLO

ELABORACIÓN DEL QUESADILLO

Para nuestro producto utilizaremos la cuajada sacada de la leche, la cual se coagula a una temperatura de 70°C, para que de esta manera de punto para la elaboración artesanal de cada producto.

Leche

Bocadillo

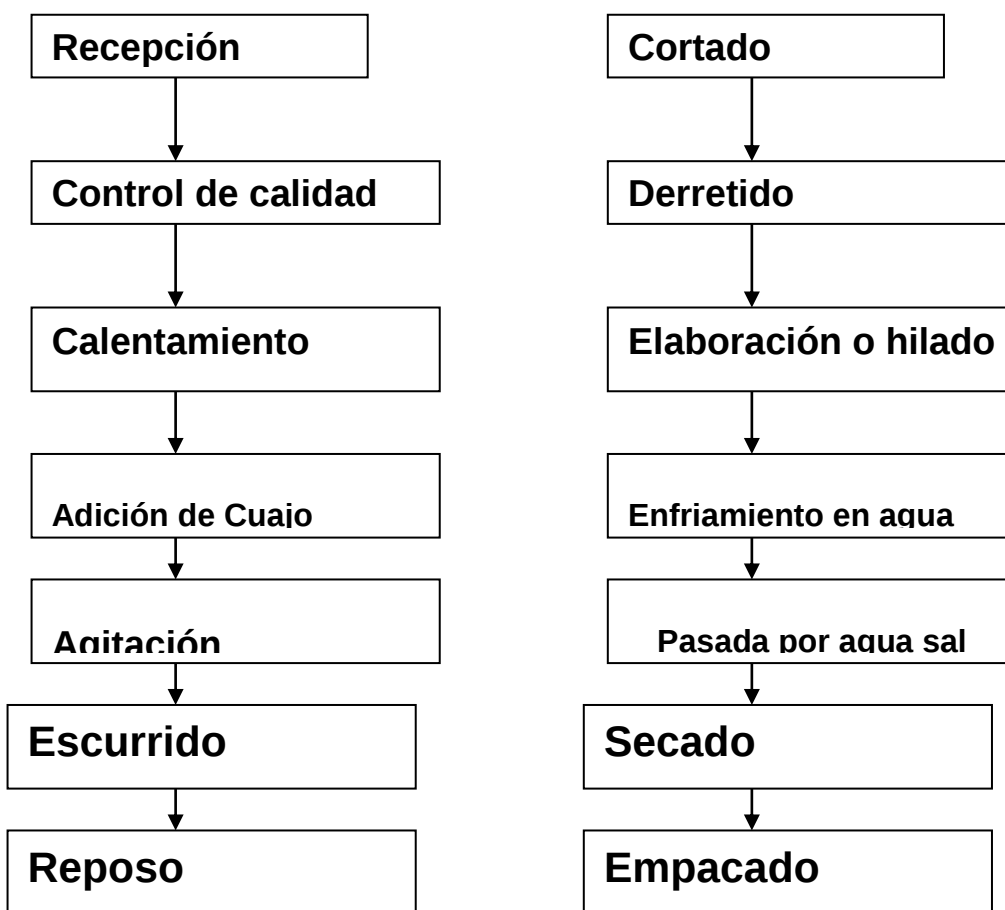
Agua

Agua – sal

Para lo anterior se debe hacer un análisis más completo para así determinar con exactitud la cantidad de materia prima a utilizarse en cada producto para lograr su peso normal.

6.4.2 Descripción del Proceso Productivo. Este diagrama nos generaliza en si la producción total día a día, ya que este producto requiere de un inicio diario y así mismo darle su terminación el mismo día y va desde se elaboración hasta su distribución.

Diagrama 1. Proceso Productivo.

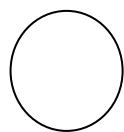


Fuente: Autor.

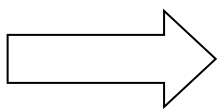
DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO

El permite conocer de una forma más detallada todos los pasos que se realizan durante un proceso de producción., por tanto podemos visualizar tanto etapas como métodos a seguir.

El diagrama de procedimientos se representa mediante unos símbolos gráficamente en un formato así:



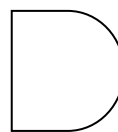
OPERACIÓN



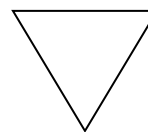
TRANSPORTE



INSPECCIÓN



DEMORA



ALMACENAMIENTO

OPERACIÓN: se presenta cuando se cambia intencionalmente cualquiera de las características físicas o químicas de cualquier producto, o se ensambla, se cambia, etc.

TRANSPORTE: ocurre cuando un objeto es llevado de un lugar a otro, excepto cuando tal operación hacer parte de la operación o de la inspección.

INSPECCIÓN: cuando se examina un objeto, para comprobar calidad y características.

DEMORA: cuando las condiciones, salvo las inherentes o planeadas no nos permite la ejecución o continuidad del producto o prestación del servicio. También se pueden considerar los almacenajes existentes.

ALMACENAMIENTO: cuando se guarda un objeto y se protege de la remoción no autorizada.

Un diagrama de procedimientos siempre va relacionado en un gráfico o formulario teniendo en cuenta las operaciones realizadas en un orden lógico.

El diagrama de procedimientos fue elaborado de acuerdo a la producción que se llevará día a día dentro del proceso de quesadillo, teniendo en cuenta que este proceso se da inicio Y termina el mismo día. Se logra establecer el tiempo de duración y las operaciones encontradas durante el día y la producción diaria.

Diagrama 2. De procedimiento.

Empresa: Quesadillos Gaviota Proceso: Elaboración y distribución

Método Hecho por: Martha Paiva

Fecha: 2007

FASE	SÍMBOLOS					DESCRIPCIÓN	TIEMPO EN					MÉTODOS
	○	→	⊠	↻	◆		○	→	⊠	↻	◆	
3			⊠			Recepción leche	-	-	1	-	-	-
4					◆	Coagulación leche	-	-	-	-	3	-
5				↻		Almacenar y espera	-	-	-	6	-	-
6	○					Preparar insumos	2	-	-	-	-	-
7	○					Elaboración producto	4	-	-	-	-	-
8				↻		Salado	-	-	-	½	-	-
9		→				Secado	-		-	-	-	-
10	○					Empaque	1	-	-	-	-	-
11	○	→				Sellado	-	-	2	-	-	-
12	○					Contado	1	-	-	-	-	-
13		→				Distribución	-	-	1	-	-	-
gh												
						TOTALES	13	2½	4	4	3	

Fuente: Autor.

6.4.2.1 Diagrama de Proceso de operaciones.

LINEAS VERTICALES: indican el flujo general del proceso

LINEAS HORIZONTALES: Llegan a las verticales, indican los materiales, ya sean comprados o trabajados durante el proceso.

Las partes se muestran al entrar a una línea vertical para ensamble o a una línea horizontal para desarmado.

Los materiales que se extraen o desarman se representan por una línea de materiales horizontal dibujada a la derecha de la línea de flujo vertical.

Los ensambles se muestran con una línea horizontal dibujada al lado izquierdo de la línea vertical.

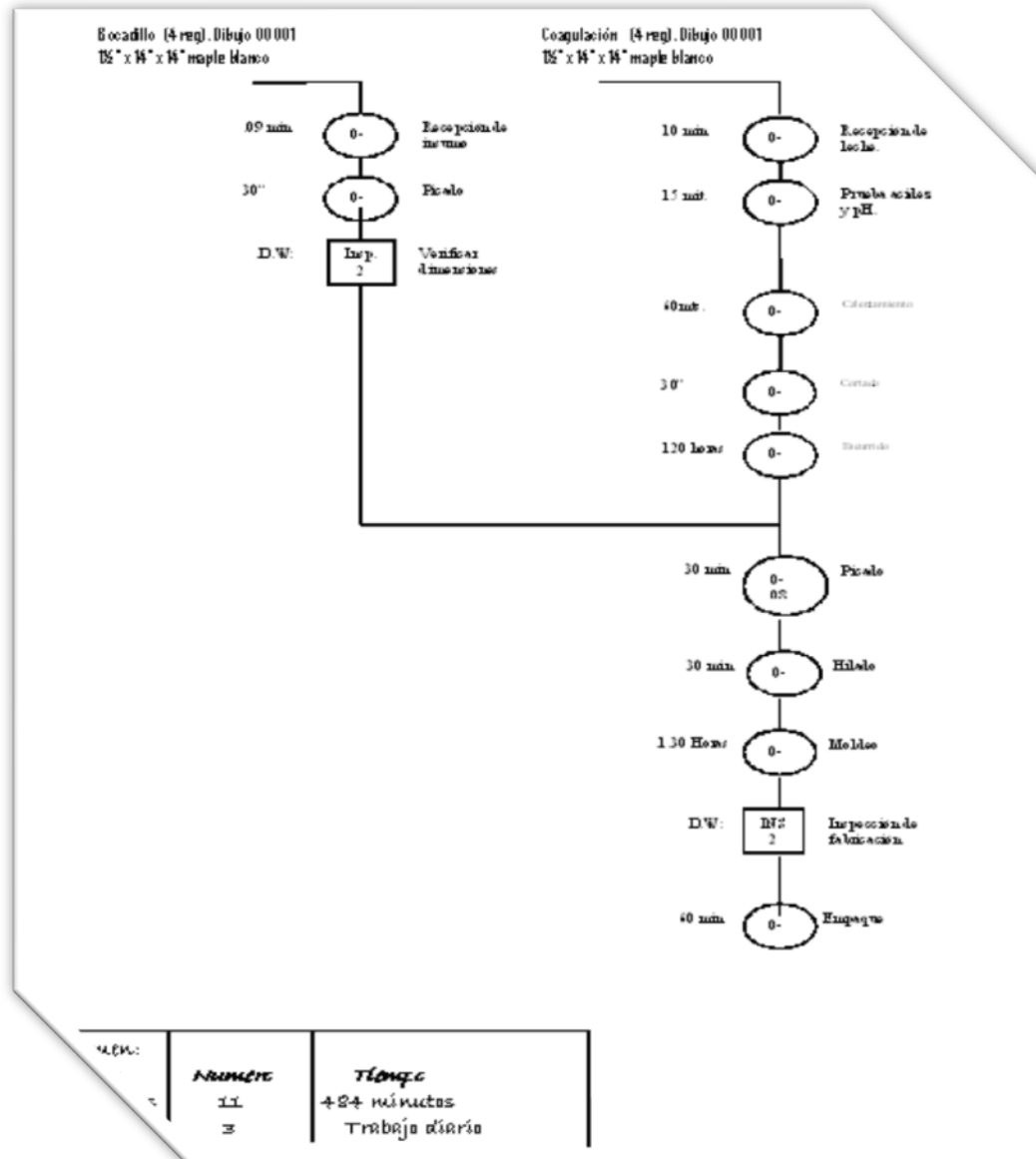
En general el diagrama se construye de manera que no se crucen las líneas verticales y las horizontales.

Se le asigna a cada operación e inspección los valores de tiempo, basados en estimaciones o en mediciones reales.

El diagrama terminado ayuda al analista a visualizar el método actual, con todos sus detalles, para poder desarrollar procedimientos nuevos y mejores, muestra el efecto que tendrá un cambio en una operación dadas sobre las operaciones precedentes o subsecuentes. En común logra reducción de un 30% en el tiempo de desempeño.

Muestra el flujo general de componentes de un producto, y como cada paso se muestra en la secuencia cronológica adecuada.

Diagrama 3. Procesos.



Fuente: Autores

Descripción del diagrama de procesos, paso a paso:

Recepción de la leche. Debe ser fresca (14-17°C), higiénica, libre de inhibidores o sustancias extrañas, si no está higienizada se clarifica y se filtra.

Control de calidad. Para este paso se debe hacer una prueba de acidez, la cual debe estar por debajo de 6.6 en su pH.

Calentamiento. Se coloca cantina por cantina a calentar la leche, hasta que llegue a una temperatura de 35°C a 40°C.

Coagulación. Se adiciona el cuajo previamente activado en una proporción de 4 cm³, por cada 40lts.

Agitación. Con una espátula o agitador, se debe agitar o revolver la leche hasta lograr separar la cuajada del suero.

Desuerado final. Cuando el suero tenga una acidez de 15 a 18°C, se separa la cuajada de este, colocando la cuajada resultante dentro de una bolsa de tela o fique y se coloca a escurrir de un día para otro (8 horas).

Reposo.(acidificación o maduración) . este proceso se hace de acuerdo al tiempo en que se va a utilizar la leche, y es el tiempo necesario que se requiere para acidificar o lograr que la cuajada quede en su punto para hacer el hilado y se puede utilizar de acuerdo a los siguientes parámetros:

A 30°C por 2-3 horas.

A 18°C por 5 a 10 horas.

Entre 5-10°C por 12 o dos días).

Corte de la cuajada. Teniendo la cantina de leche completa en forma de bola o cuadro, según haya sido la forma de escurrido, se pica esta en cuadritos delgaditos y pequeños.

Hilado. En una paila se echa por partes del corte y se deja derretir, revolviendo constantemente hasta lograr uniformidad y estiramiento de la cuajada, así de esta forma se procede a armar de manera manual



quesadillo por quesadillo todas las unidades solicitadas, de igual manera se hace las peritas.

Enfriamiento, una vez realizada la pera o el quesadillo, se dejan armados en la mesa, hasta que endurezcan e enfríen.

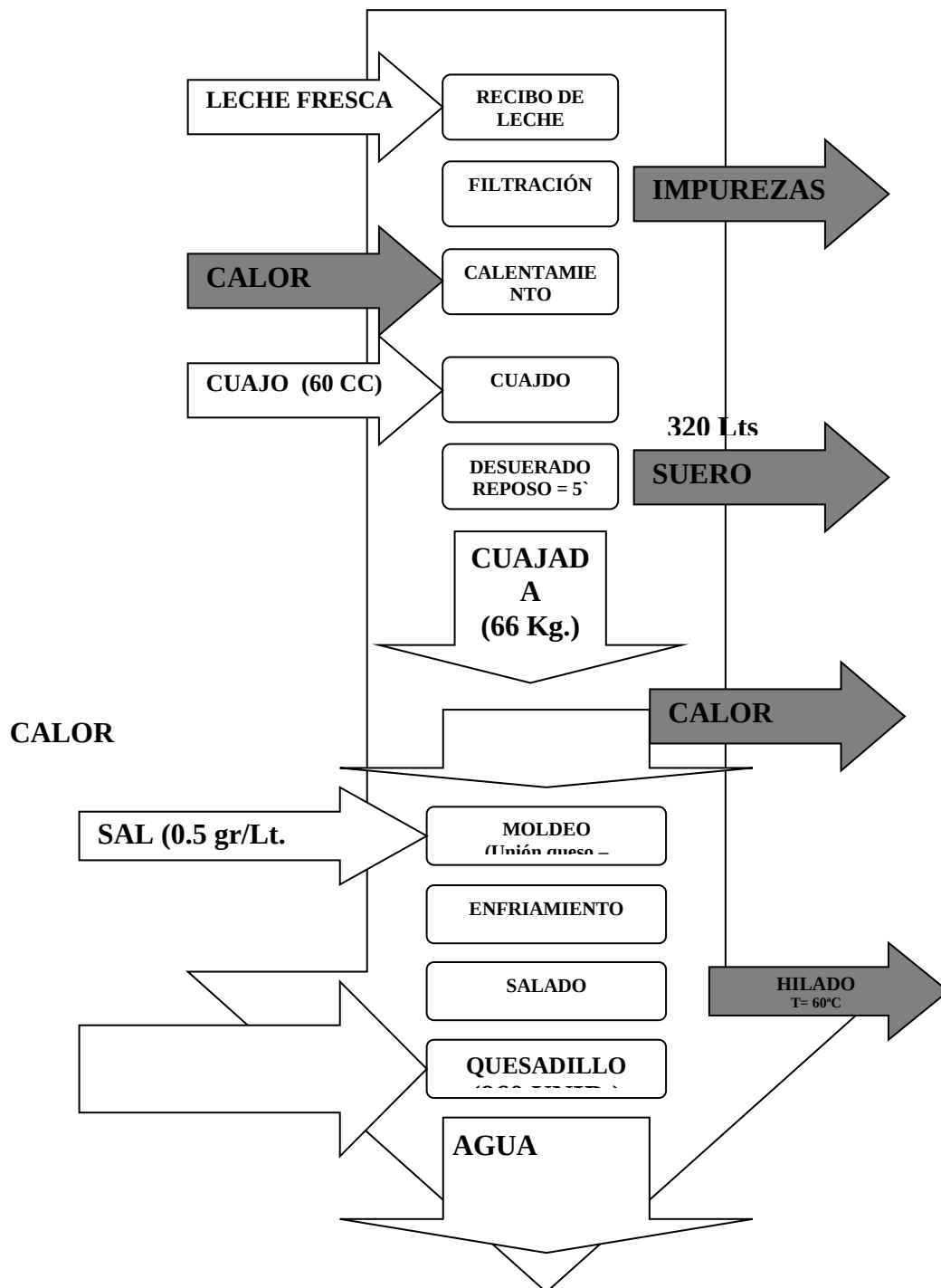
Pasa agua-Sal. Es un proceso de enfriamiento que se le hace al producto para darle sabor, dejándolos reposar por un promedio de tiempo de 3 a 5 minutos y se sacan nuevamente.

Secado. Con un trapo (toalla), debidamente higienizado, se seca el producto, tratando de quitarle todo el suero encontrado.

Empaque. Generalmente se hace en una bolsa plástica, delgada y resistente, después se dobla dándole uniformidad y se sella.

Quedando así el producto listo para su distribución.

Diagrama 4. De flujo para elaboración del quesadillo





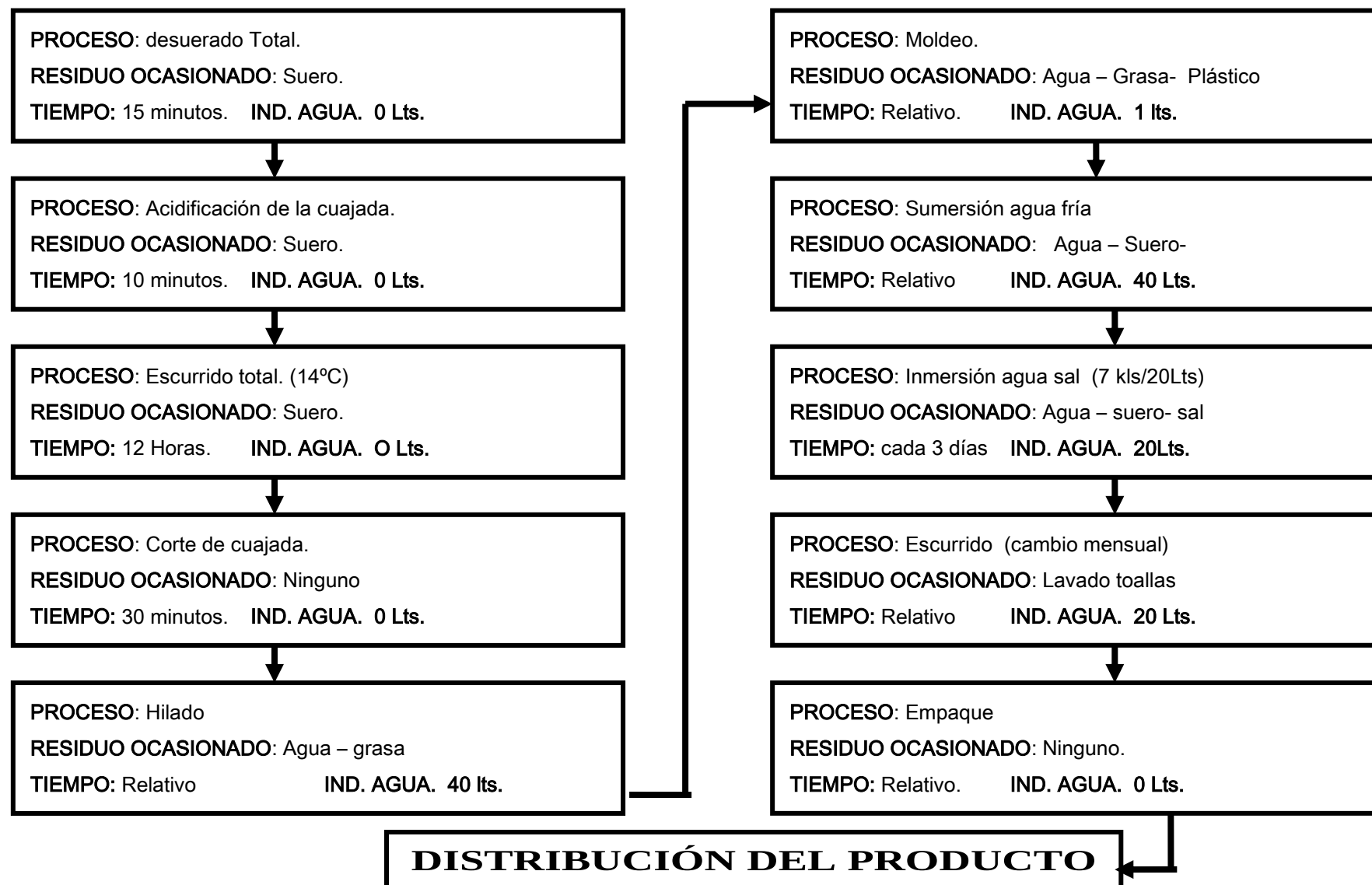
Para el control de residuos, se crearon una serie de formatos, en los cuales se llevara día a día el procedimiento que tendrán los diferentes productos y residuos, así de esta manera desde el punto de vista ambiental se crea un control y aporte al mismo de la industria lácteo la Gaviota. (ver anexos No 1 a 6.)



```

graph TD
    A["PROCESO: Recepción – Leche Fresca – 12 Cant.  
RESIDUO OCASIONADO: Trapear  
TIEMPO: 10 minutos. IND. AGUA. 0 Lts."] --> B["PROCESO: Control de calidad.  
RESIDUO OCASIONADO: Ninguno.  
TIEMPO: 10 minutos. IND. AGUA. 0 Lts."]
    B --> C["PROCESO: Filtración.  
RESIDUO OCASIONADO: Partículas.  
TIEMPO: 10 minutos. IND. AGUA. 2 Lts."]
    C --> D["PROCESO: Calentamiento. “35°C”  
RESIDUO OCASIONADO: Ninguno  
TIEMPO: 1 Horas . IND. AGUA. 0 Lts."]
    D --> E["PROCESO: Adición de Cuajo (5 cms/ cant).  
RESIDUO OCASIONADO: Ninguno.  
TIEMPO: 30 minutos. IND. AGUA. 0 Lts."]
    E -- 114 --> F["PROCESO: Coagulación (30°C).  
RESIDUO OCASIONADO: Ninguno  
TIEMPO: 10 minutos. IND. AGUA. 0 Lts."]
    F --> G["PROCESO: Corte  
RESIDUO OCASIONADO: Lavado agitador  
TIEMPO: 30 minutos. IND. AGUA. 2 Lts."]
    G --> H["PROCESO: Reposo  
RESIDUO OCASIONADO: Ninguno  
TIEMPO: 20 minutos. IND. AGUA. 0 Lts."]
    H --> I["PROCESO: Desuerado  
RESIDUO OCASIONADO: Suero  
TIEMPO: 10 minutos. IND. AGUA. 0 Lts."]
    I --> J["PROCESO: Corte final.  
RESIDUO OCASIONADO: Suero  
TIEMPO: 10 minutos. IND. AGUA. 0 Lts."]
    J --> K[ ]
    K --> A

```



Productos Principales, Subproductos y Residuos.

En la producción de "Lácteos la Gaviota", hoy día se esta sacando como producto principal:

Quesadillo.

Equipos, Instalaciones y Personal Requerido.

Tabla 30. Lista de materiales y equipos.

Nombre	Cantidad
Termómetro	1
Acidómetro	1
Gramera	1
Marmita	1
Tanque para suero	1
Mesas acero (diferentes medidas)	6
Estufas 2 puesto	2
Estufa 1 puestos	1
Estufa 3 puesto	2
Recipiente para agua sal	1
Recipientes para agua	3
Filtro o lienzo	1
Agitador	1
Pailas acero	5
Selladora	1
Nevera	1

Fuente: Autor.

El área total con que se cuenta es de 18 Mts. x 6 Mts. Que se entiende por 108 Mts.²

Y para el proceso de elaboración de las 693.500 unidades que se esta ofertando se requiere de:

1 gerente.

1 Subgerente.

1 Secretaria.



- 3 Operarios de ½ tiempo.
- 1 Operario de Tiempo Completo.
- 1 Contador (Honorarios).

6.5 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y OBRAS FÍSICAS

6.5.1 Distribución de la Planta. La planta lácteos la gaviota como se aprecia en el diseño (anexo 6), cuenta con una distribución de planta de tipo en U, ya que se busca agilizar procesos, inicia con la recepción de la leche en un punto y termina con la salida del producto en el mismo punto.

6.5.1.1 Tipo de Proceso y Características. El proceso que tiene lácteos la gaviota se puede clasificar en Proceso intensivo en mano de obra, bajo los parámetros de que es de tipo artesanal, esta catalogada como pequeña, se trabaja sobre pedidos. Pero se plantea implementar un proceso mecanizado, ampliando la producción esto mediante el cubrimiento de demanda insatisfecha que se tiene, adjudicando normas de calidad y uniformidad en el proceso, generando empleo con sueldos bajo las normas que rige el C.S.T.

6.5.1.2 Áreas de Planta.

La planta lácteos la gaviota como se aprecia en el diseño, cuenta con áreas fundamentales como son:

- Área de producción,
- Área de recepción,
- Área de empaque y sellado
- Cuarto de escurrido,



Cuarto de insumos.

(Ver anexo No. 8)

6.5.1.3 Plano de la Distribución.

Ver anexo No7



7. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

7.1 OBJETIVOS

7.1.1 Objetivo General

Organizar e implementar herramientas administrativas como estrategia de planeación para mejorar en todos los aspectos que se puede derivar de LACTEOS GAVIOTA.

7.1.2 Objetivos Específicos

- Definir el tipo de empresa que se va a constituir.
- Crear la estructura organizacional que regirá lácteos la Gaviota.
- Crear reglamentos tanto de higiene, seguridad e internos de trabajo de la Empresa.
- Crear la misión y visión de la empresa, con perspectivas social, económica y cultural dentro de la Villa San Diego de Ubaté.

7.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Mediante una Empresa Unipersonal una persona natural o jurídica que reúna las cualidades requeridas para a ejercer el comercio, podrá destinar parte de sus activos para la realización de una o varias actividades de carácter mercantil (Art.



71 ley 222/95). La Empresa Unipersonal una vez inscrita en el Registro Mercantil, forma una persona jurídica independiente del empresario que la constituya.

La constitución de la Empresa Unipersonal es solemne, es decir que debe efectuarse por escrito, bien sea a través de documento privado o por escritura pública.

Cuando se aporten a la Empresa Unipersonal activos (v.g. bienes inmuebles), cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la empresa unipersonal, deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

Requisitos de Formación: De acuerdo con el Art. 72 de la ley 222/95, el documento de constitución deberá informar lo siguiente:

Empresario: Indicación del nombre completo, documento de identidad o NIT si el constituyente es una sociedad comercial, domicilio (ciudad) y DIRECCIÓN del constituyente.

Nombre: La Empresa Unipersonal debe tener un nombre o razón social, seguida de la expresión Empresa Unipersonal o de su sigla " E.U.", so pena de que el empresario responda ilimitadamente.

Domicilio: Ciudad o municipio donde ejercerá sus actividades comerciales principales u objeto social.

Duración: Puede pactarse una duración definida pero a diferencia de las sociedades comerciales puede señalarse una duración indefinida.

Capital: Debe señalarse el monto de capital y la descripción de los bienes que se aportan, lo mismo que la estimación de su valor. El capital deberá estar dividido en



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

cuotas de igual valor nominal, por lo tanto debe indicar el número de cuotas en que se distribuye el capital y el valor nominal de cada una de ellas.

Objeto: Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la empresa "realizará cualquier acto lícito de comercio.

Forma de administración de la empresa: Debe indicarse claramente la forma de administración, esto es si la representación legal se delega a un cargo, en persona determinada o si recae en el constituyente o empresario.

De igual manera se indicará el número del documento de identificación del representante legal y sus facultades.

En todo caso deberá aportarse la carta de aceptación del designado o dejarse constancia en el documento de constitución de tal aceptación.

Requisitos para su Registro: Copia auténtica de la escritura pública o el documento privado de constitución, suscrito por el empresario o constituyente. El documento privado debe ser reconocido ante notario o presentado personalmente ante la cámara de comercio.

Solicite y diligencie el formulario de Registro Único Empresarial; (carátula única y anexo mercantil).

Solicite y diligencie el anexo tributario.

Carta de aceptación del cargo por parte del representante legal designado con indicación del número de documento de identificación, cuando la administración sea delegada en persona distinta del empresario

Preséntelos en las cajas de su entidad para su liquidación y cancele los derechos de matrícula e inscripción correspondientes.

Cesión de Cuotas: El titular de la Empresa Unipersonal, podrá ceder total o parcialmente las cuotas sociales a otras personas naturales o jurídicas, mediante documento privado o escritura pública que se inscribirá en el registro mercantil. A partir de este momento producirá efectos la cesión.

Tabla 31. Resumen de trámites necesarios para constituir una empresa.

Tramite	Lugar	Requisito	Valor	Observación.
Escritura pública O documento privado	Notaria o donde se requiera.	Dueño Documento de identidad.	Variable	El valor esta relacionado con el capital de la empresa.
Solicitud Rut	DIAN	Diligenciar formulario	Ninguno	El trámite puede hacerse en las oficinas de la DIAN o por Internet.
Inscripción a Cámara de Comercio	Cámara de Comercio	Diligenciar formularios y presentar Nit. O Rut.	8000	De acuerdo al valor capital de la empresa.
Concepto utilización de los suelos.	Alcaldía Planeación Municipal	Diligenciar formularios	25000 5000	Su aprobación va sujeta al plan de PDOT
Inscripción industria y comercio	Alcaldía Tesorería	Comprar formulario Diligenciar formulario	5000	Debe hacerse en plazos establecidos, para evitar sanciones mediante multas.
Patente de sanidad	Alcaldía Secretaría de salud	Solicitar por escrito el concepto y sus visitas	0	
Concepto de seguridad	Bomberos voluntarios	Solicitar por escrito el concepto	35000	
Sayco y Acinpro	Oficinas autorizadas de Sayco y Acinpro	Cancelar derechos	35000	De acuerdo al los medios que se utilicen(radio – Televisión). En el local o planta.

Fuente: Autor.



7.3 VISIÓN

LACTEOS GAVIOTA en el 2020 sera una empresa, reconocida en el Valle Villa San Diego de Ubaté, por la calidad de los productos y servicio al cliente que ofrece, brindándole a la comunidad una alternativa alimenticia, con excelentes contenidos nutricionales y naturales.

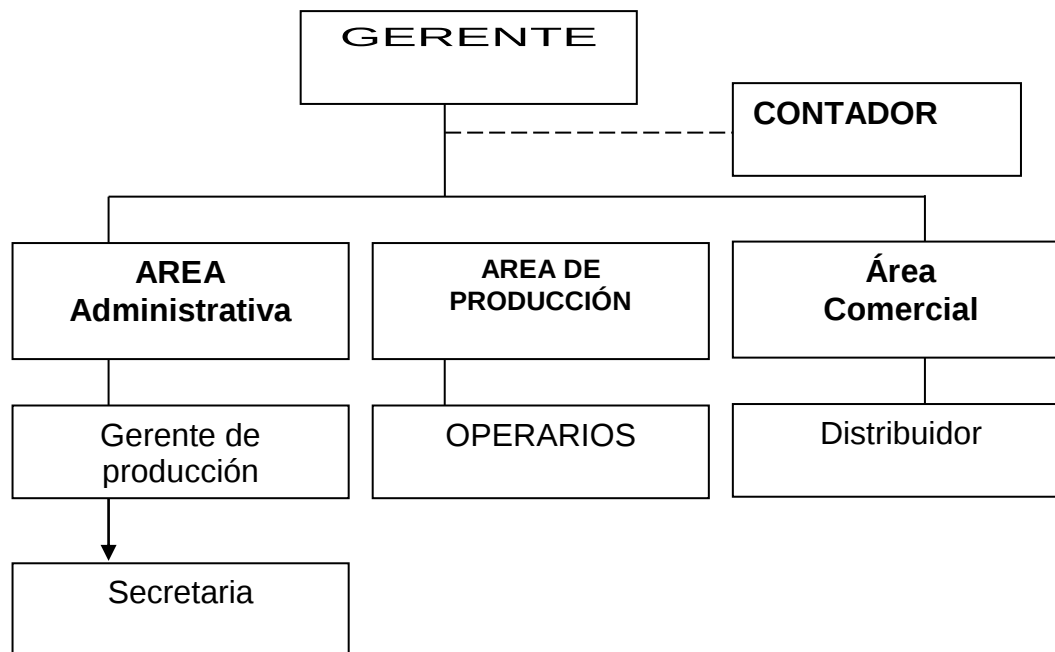
7.4 MISIÓN

Lácteos la Gaviota se dedica Producir y comercializar Quesadillo, Quesaquipe Queso Pera, combinado en el Valle Villa San Diego de Ubaté, contribuyendo a la economía y desarrollo social, haciendo uso de mecanismos artesanales y buscando implementar la tecnología para así poder ofrecer un producto de calidad y poder hacer una mejor competitividad en el mercado a nivel Nacional

7.5 ORGANIGRAMA

Teniendo en cuenta que en este tipo de microempresa existen varias funciones y son pocos los empleados, todos están capacitados para realizar todo el proceso que se requiere para la elaboración, así de esta manera en cada uno se encuentra un apoyo cuando la producción es alta, logrando un excelente interés por parte de todos en pro- del desarrollo de la empresa.

Figura 3. Estructura Organizacional de Lácteos la Gaviota.



Fuente: Autor.

7.5.1 Manual de Funciones. En la empresa se ha generado una serie de funciones de acuerdo con los cargos estipulados dentro de la empresa y se clasifican así:

Nombre del Cargo: Gerente.

Localización: Dirección General.

Funciones: Atender al público y empleados que lo requieran. Controlar las labores del personal. Autorizar los gastos de gerencia y compras de la compañía. Delegar responsabilidades cuando así lo requiera. Controlar contratación de personal. Gestionar para mejoramiento de la empresa

Sueldo Básico: 1.000.000

Requisitos:



Habilidad:

Educación: profesional Administrador de empresas, y amplio Conocimiento en Gestión empresarial.

Experiencia: (2) dos años en el campo o cargos similares.

Criterio e iniciativa: persona autónoma para impartir órdenes, determinar políticas de actuación, analizar y resolver problemas propios de administración.

Esfuerzo:

Físico: mínimo.

Mental: considerable.

Responsabilidad:

Responsabilidad con el trabajo y sus funciones y/o obligaciones asignadas.

Nombre del Cargo: Gerente de producción

Resumen de trabajo: Reemplazar al Gerente, durante su ausencia, en todas las funciones y responsabilidades y asesorarlo cuando así lo crea conveniente.

Funciones: Controlar las labores del personal, estar pendiente de que se lleve a cabalidad los pasos del proceso de producción, además de verificar y controlar la calidad del producto terminado.

Requisitos:

Habilidad:

Educación: Tecnólogo en conocimiento de empresas.

Experiencia: (2) dos años en el campo o cargos similares.

Amplios conocimientos en manipulación de alimentos.

Esfuerzo:

Físico: mínimo.

Mental: considerable.

Responsabilidad:



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

Responsabilidad con el trabajo y sus funciones y/o obligaciones asignadas.

Nombre del Cargo: Operarios.

Título del trabajo: Operario(a).

Localización: Área de producción

Resumen de trabajo: Elaborar los productos, y coagular la leche siguiendo todas las actividades reflejadas en el diagrama de procesos de cada una de estas actividades.

Funciones: Según relacionadas en cronograma de actividades.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES
ANEXO A CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO DE DURACION POR
LABOR CONTRATADA
PARA PERSONA DE TIEMPO COMPLETO
No.003/2011

1	Llegada a las 4:00 de la mañana, y presentarse debidamente uniformado, según dotación entregada por parte de la empresa.
2	Picar el bocadillo.
3	Elaborar quesadillos, hasta terminar la producción.
4	Hacer el proceso de coagulación.
5	Mantener limpio el recipiente del suero, haciendo una desinfección y lavado general mínimo un día por semana o cuando se requiera.
6	Hacer y mantener el aseo de el área de coagulación (cantinas, tapas, estufa, tinas, canecas de agua y desinfectar lonas cuantas veces sea necesario), con el fin de mantener higiene e inocuidad en el proceso.
7	Hacer y mantener limpio el cuarto de escurrido
8	Llevar un control de salida de suero (mediante planillas donde se especifique, cliente, destino, cantidad y valor).
9	Colaborar con otras actividades regularmente cuando la ausencia de otro empleado así lo amerite.



CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES
CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO DE DURACION POR LABOR
CONTRATADA PARA PERSONAL CONTRATADO DE MEDIO TIEMPO
No.002/2011

1	Llegada a las 6:00 de la mañana, y presentarse debidamente uniformado, según dotación entregada por parte de la empresa.
2	Picar el bocadillo.
3	Elaborar quesadillos, hasta terminar la producción.
4	Ayudar a hacer y mantener el aseo del área de elaboración y empaque.
5	Ayudar y hacer aseo de acuarto de insumos y de baño según cronograma.
6	Estar pendiente de ayudar a trasladar las cantinas a cuarto de mantequilla (Tinas limpias).
7	Colaborar con otras actividades regularmente cuando la ausencia de otro empleado así lo amerite.

Requisitos:

Habilidad:

Educación: 2 de bachillerato.

Experiencia: 1 año, en el desempeño de la misma actividad.

Criterio e iniciativa: obedece a instrucciones específicas; debe ser persona hábil y dinámica en el desempeño de sus funciones.

Esfuerzo:

Físico: mínimo.

Mental: retentiva y concentración.

Responsabilidad:

Responsabilidad con el trabajo y sus funciones y/o obligaciones.

Sueldo Básico: 204000 para los contratados por medio tiempo.

433.700.000 para el contratado por tiempo completo.



SECRETARIA

Titulo del trabajo: Secretaria General.

Localización: Dirección General.

Perfil.

Resumen de trabajo: Elaborar todo tipo de trabajos en computador o máquina, atender las llamadas telefónicas y orientas a los respectivos clientes.

Funciones: recibir e informar asuntos relacionados con la empresa, tomar y transcribir dictados, manejar personalmente archivos del empresa, atender y orientar al publico que requiera información sobre los productos, hacer y recibir llamadas relacionadas con asuntos de la compañía, programar, dirigir y controlar la ejecución de los registros contables, dirigir y o preparar los balances mensuales, además de los estados financieros que se soliciten. Dirigir y elaborar la declaración de renta de la empresa, aprobar comprobantes de contabilidad y diario de la empresa.

Requisitos:

Habilidad:

Educación: mínimo secretariado Comercial contable.

Experiencia: (6) seis meses de entrenamiento en el campo.

Criterio e iniciativa: obedece a instrucciones específicas; debe ser persona hábil y dinámica en el desempeño de sus funciones.

Esfuerzo:

Físico: mínimo.

Mental: retentiva y concentración.

Responsabilidad:

Responsabilidad con el trabajo y sus funciones y/o obligaciones.

Sueldo Básico: 433.700

Tabla 32. Personal requerido en la planta

CARGO	CANTIDAD	SUELDO BÁSICO
Gerente	1	1.000.000
Gerente de Producción	1	700.000
Secretaria	1	566.700
Operario de ½ tiempo	3	283.350
Operario de tiempo completo	1	566.700

Fuente: Autores

7.5.2 Contrato de Trabajo. ART.22, EL CST dice: "Contrato De trabajo es aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio Personal a otra persona natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y a cambio de remuneración.

**CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO DE DURACION POR LABOR
CONTRATADA**

No./2006

Empleador PRODUCTOS LACTEOS LA GAVIOTA	Dirección Empleador CRA 9 No. 13-15
Nombre Trabajador MARIA LUISA PINILLA BRICEÑO	Dirección Trabajador Santa Bárbara- Finca la Esperanza
Fecha Inicio Labores JUNIO 1 DE 2006	Fecha Terminación Labores DICIEMBRE 31 DE 2006
Salario \$216.850	Horario de Trabajo Medio Tiempo
Periodo de pago (5) Cinco primeros días de cada mes	Lugar donde desarrolla las funciones CRA 9 No. 13-15



OBRA O LABOR CONTRATADA

Según cronograma de actividades anexo a este contrato

Entre EL EMPLEADOR y EL TRABAJADOR, de las condiciones ya dichas, identificados como aparece al pie de sus firmas, se ha celebrado el presente contrato individual de trabajo, regido además por las siguientes cláusulas:

PRIMERA: EL EMPLEADOR contrata los servicios personales del TRABAJADOR y este se obliga: a) A poner al servicio del empleador toda su capacidad normal de trabajo, y b) A no prestar directa ni indirectamente servicios laborales a otros EMPLEADORES, ni a trabajar por cuenta propia en el mismo oficio, durante el horario de labores y durante la vigencia de este contrato. **SEGUNDA:** Las partes declaran que en el presente contrato se entienden incorporadas, en lo pertinente, las disposiciones legales que regulan las relaciones entre la empresa y sus trabajadores, en especial, las del contrato de trabajo para el oficio que se suscribe, fuera de las obligaciones consignadas en los reglamentos de trabajo y de higiene y seguridad industrial de la empresa. **TERCERA:** En relación con la actividad propia del trabajador, éste la ejecutará dentro de las siguientes modalidades que implican claras obligaciones para el mismo trabajador así: -Observar rigurosamente las normas que le fije la empresa para la realización de la labor a que se refiere el presente contrato. -Guardar absoluta reserva, salvo autorización expresa de la empresa, de todas aquellas informaciones que lleguen a su conocimiento, en razón de su trabajo y que sean por naturaleza privadas. -Ejecutar por si mismo las funciones asignadas y cumplir estrictamente las funciones que le sean asignadas por la empresa, o por quienes la representen, respecto del desarrollo de sus actividades. -Cuidar permanentemente los intereses de la empresa. -Dedicar la totalidad de su jornada de trabajo a cumplir a cabalidad con sus funciones. -Programar diariamente su trabajo y asistir puntualmente a las reuniones que efectúe la empresa a las cuales hubiere sido citado. -Observar completa armonía y comprensión con los clientes, con sus superiores, y compañeros de trabajo, en sus relaciones personales y en la ejecución de su labor. -Cumplir permanentemente con espíritu de lealtad, colaboración y disciplina



con la empresa. -Avisar oportunamente y por escrito, a la empresa todo cambio en su dirección, teléfono o ciudad de residencia. **CUARTA:** EL EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR, por la prestación de sus servicios el salario indicado, pagadero en las oportunidades señaladas arriba. **PARAGRAFO:** Las partes expresamente acuerdan que lo que reciba el trabajador o llegue a recibir en el futuro, adicional a su salario ordinario, ya sean beneficios o auxilios habituales u ocasionales, tales como alimentación, habitación o vestuario, bonificaciones ocasionales o cualquier otra que reciba, durante la vigencia del contrato, en dinero o en especie, no constituyen salario. **QUINTA:** cuando se requiera la necesidad de un trabajo suplementario o de horas extras se presente de manera imprevista o inaplazable, deberá ejecutarse y darse cuenta de él por escrito, a la mayor brevedad, al EMPLEADOR o a sus representantes. EL EMPLEADOR, en consecuencia, no reconocerá ningún trabajo suplementario o de horas extras que no haya sido autorizado previamente o avisado inmediatamente, como queda dicho. **SEXTA:** EL TRABAJADOR a laborar la jornada ordinaria en los turnos y dentro de la hora señalada por el EMPLEADOR, pudiendo hacer éste ajustes o cambios de horario cuando lo estime conveniente. Así mismo se acuerda que la jornada laboral en este caso es de medio tiempo es decir de 24 horas semanales. **SEPTIMA:** Los primeros dos meses del presente contrato se consideran como periodo de prueba y, por consiguiente, cualquiera de las partes podrá terminar el contrato unilateralmente, en cualquier momento durante dicho periodo. **OCTAVA:** La duración del presente contrato corresponde al tiempo que dure la realización de la obra o labor contratada, señalada en este documento, de conformidad con el artículo 45 del Código Sustantivo del Trabajo. **NOVENA:** Son justa causas para dar por terminado el presente contrato por cualquiera de las partes las señaladas en el artículo 7 del decreto 2351 de 1965. **DECIMA:** Las invenciones o descubrimientos realizador por el trabajador contratado pertenecen al empleador. **UNDECIMA:** El presente contrato reemplaza en su integridad y deja sin efecto alguno cualquier otro contrato verbal o escrito celebrado entre las partes con



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

anterioridad. las modificaciones que se acuerden al presente contrato se anotaran a continuación de su texto.

Para constancia se firma en dos ejemplares del mismo tenor y valor, ante testigos en la ciudad y fecha que se indican a continuación.

El empleador

El trabajador

C.C. No.

C.C. No.

Testigo

Ciudad y Fecha

7.5.3 Medidas de Seguridad.(Reglamento de higiene y seguridad).

Capitulo I. Reglamento.

Art.104. Definición. Es el conjunto de normas que determinan las condiciones a que debe sujetarse el empleador y sus trabajadores en la prestación del servicio.

Art.105. Obligación de adoptarlo.

Esta obligado a tener reglamento de trabajo **todo empleador que** ocupe más de cinco (5) empleados de carácter permanente en empresas comerciales o mas de diez(10) en empresas industriales o más de veinte (20) en empresas agrícolas, ganaderas o forestales.

En empresas mixtas la obligación de tener un reglamento de trabajo existe cuando el empleador ocupe más de diez (10) trabajadores.



Art.106 Elaboración. El empleador puede elaborar el reglamento sin intervención ajena, salvo lo dispuesto en pacto, convención colectiva, fallo arbitral o acuerdo con sus trabajadores.

REGLAMENTO INTERNODETRABAJO

CONTENIDO

CAPITULO PRIMERO

DEL AMBITO DE APLICACIÓN DEL PRESENTE REGLAMENTO
INTERNODE TRABAJO.

CAPITULO SEGUNDO

DE LA CLASIFICACION INTERNA ADMINISTRACION DEL PERSONAL
DETRABAJADORES.

CAPITULO TERCERO

DE LA ADMISION Y REQUISITOS PARA LA CONTRATACION
DELPERSONAL.

CAPITULO CUARTO

DEL CUMPLIMIENTO DE LAS JORNADAS DE TRABAJO Y OTRAS
NORMAS REALATIVAS A LOS TURNOS, EJECUCION Y PAGO DE
REMUNERACIONES Y SOBRETIEMPO.

CAPITULO QUINTO

DE LAS FALTAS, DE SUS CLASES Y SANCIONES

CAPITULO SEXTO

DISPOSICIONES GENERALES



REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE "LÁCTEOS LA GAVIOTA"

CAPITULO PRIMERO

DEL AMBITO DE APLICACION DEL PRESENTE REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

ARTICULO PRIMERO.- El presente Reglamento Interno de Trabajo regula las relaciones Obrero-Patronales entre la Lácteos la Gaviota y el personal de Trabajadores (Administrativos, empleados y obreros) que presten sus servicios en la misma en todas sus áreas, dependencias, departamentos, sistemas, oficinas; y en general, en los lugares de trabajo en la región de Ubaté que comprende en la Cra. 9 No 13-15, sin consideración a la clase o modalidad de contrato de trabajo que los vincule con la empresa e independientemente de sus funciones o jerarquías; respetándose las disposiciones contenidas en el Contrato de Trabajo así como las disposiciones del Código del Trabajo y más Leyes conexas.

Como consecuencia de lo antes mencionado, las normas estipuladas en este instrumento se considerarán incorporadas a toda relación jurídica contractual de naturaleza laboral existente, así como también a cada Contrato Individual de trabajo que se celebre con fecha posterior a la aprobación de este Reglamento Interno de Trabajo. Para efectos de este Reglamento, a Lácteos La Gaviota, se le podrá denominar también, LA EMPRESA, o como EL EMPLEADOR; y al personal de Trabajadores individual o colectivamente considerado, simplemente como el o los Trabajadores, según el caso. Para efectos de la responsabilidad patronal de Lácteos La Gaviota. de sus trabajadores, sin perjuicio de lo determinado en su estatuto social, se estará a lo determinado en el artículo 36 del Código de Trabajo.



ARTICULO SEGUNDO.- El presente Reglamento Interno de Trabajo es de aplicación obligatoria en la oficina administrativas e instalaciones que mantiene la Empresa en el Municipio de Ubaté y en la plantas que posteriormente puedan establecerse, en el mismo Municipio y en el Litoral; así como también, en cualquier otro lugar que pertenezca o administre LACTEOS LA GAVIOTA, y que la Administración determine que se aplique dentro de las relaciones Obrero-Patronales. Como consecuencia de lo expuesto en el párrafo que antecede, todo Trabajador de la Empresa queda sujeto al cumplimiento de las disposiciones prescritas en este Reglamento, no siendo su desconocimiento causa de eximente de responsabilidad para ninguno de los Trabajadores.

ARTICULO TERCERO.- Para dar cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 64 del Código del Trabajo, y con el objeto de que los Trabajadores conozcan las disposiciones prescritas en este Reglamento, la EMPRESA mantendrá en exhibición permanente en sitios visibles y en los distintos lugares de trabajo, copia auténtica de este instrumento junto con la copia legalizada del horario de los trabajadores, aprobados por la respectiva autoridades de trabajo. Sin perjuicio de entregarle un ejemplar del presente Reglamento aprobado a cada trabajador.

CAPITULO SEGUNDO

DE LA CLASIFICACION INTERNA ADMINISTRACION DEL PERSONAL DE TRABAJADORES

ARTICULO CUARTO.- Son Trabajadores de LACTEOS LA GAVIOTA, todas las personas que prestan sus servicios lícitos y personales para la Compañía en virtud de sus respectivos Contratos Individuales de Trabajo, siempre y cuando perciban su remuneración directamente de la Empresa.



ARTICULO QUINTO.- Para efectos de orden interno-administrativo, los Trabajadores de LACTEOS LA GAVIOTA., se dividen en Administrativo, y Empleados

CAPITULO TERCERO

DE LA ADMISION Y REQUISITOS PARA LA CONTRATACION DEL PERSONAL

ARTICULO SEXTO.- La admisión de Trabajadores es potestativa de la EMPRESA debiendo él o la aspirante proporcionar en la solicitud de empleo, de manera clara y verás, obligatoria y fielmente, todos los datos que les sean requeridos, a fin de hacerlos constar en el Registro que para el efecto lleva la Empresa, tales requisitos, entre otros, son los siguientes:

1.- Nombres y apellidos completos, edad, estado civil, profesión u ocupación, nacionalidad, dirección domiciliaria y cargas familiares. Para el caso de que sea contratado, estas últimas podrán ser alegadas por el Trabajador previa a la presentación de la documentación que las acredite legalmente como tales; 2.- Cédula de Ciudadanía o de identidad, según el caso, certificado de votación, carnet de afiliación de Seguridad Social (ISP), si lo tuviere. La presentación de la Libreta Militar o su equivalente, será requisito indispensable para la admisión de un Trabajador de sexo masculino; 3.- Ser mayor de edad y encontrarse en goce de los derechos de ciudadanía; 4.- Presentar certificados de trabajo de los últimos tres años, si hubiere laborado durante dicho lapso. De solvencia moral, de salud, certificado de antecedentes personales, y según lo requiera la Empresa, de competencia o experiencia ocupacional o profesional.

El o la aspirante deberá reunir los requisitos adicionales, legales o administrativos que se le soliciten, los que se requerirán de acuerdo al cargo



que aspire desempeñar. Si después de haber adquirido la calidad de Trabajador se descubriere falsedad o alteración en los datos o documentos presentados, el que incurriere en tal evento será separado inmediatamente de la Empresa.

ARTICULO SEPTIMO.- Cualquier cambio de domicilio deberá ser notificado por el Trabajador al Departamento de Recursos Humanos Regional o donde esté asignado prestando sus servicios, comunicación que deberá efectuar en un término no mayor de cinco días contados a partir del momento en que ocurrió dicho cambio. De no cumplirse con esta obligación, la Administración considerará como domicilio del Trabajador la dirección que consta en los registros que para el caso lleva la Compañía. Información que como queda expresado en el Artículo anterior, es proporcionada por el Trabajador al momento de llenar el formulario de solicitud de admisión para laborar en la Empresa.

ARTICULO OCTAVO.- Como norma general, todo Trabajador que ingrese por primera vez a prestar sus servicios en LACTEOS LAS GAVIOTA., deberá suscribir un Contrato de Trabajo con inclusión de un período de prueba de hasta sesenta días, al tenor de lo prescrito en el Artículo 78 del Código Sustantivo del Trabajo, salvo el caso de que se trate de labores que por su naturaleza deban ejecutarse mediante la suscripción de Contratos de Trabajo de naturaleza ocasional, eventual, temporal, precaria o extraordinaria, así como también los de obra cierta y aquellos que hagan referencia a labores de tipo técnico o profesional. Sin embargo de lo expresado, y únicamente en lo que tiene que ver con la inclusión o no del período de prueba para los trabajadores de nuevo ingreso, como excepción y a criterio de la Administración, ésta podrá omitir tal particular cuando las labores para los que éstos sean contratados, por su especialización o técnica, así se lo considere conveniente. Quienes bajo cualquier modalidad contractual de naturaleza laboral hayan prestado servicios en el pasado para LACTEOS LA GAVIOTA., y reingresen a la empresa, deberán igualmente suscribir un contrato de trabajo a tiempo fijo o tiempo indefinido, pero sin cláusula de prueba, y se considerarán trabajadores estables sólo a partir del primer día del segundo año



continuo de servicio, computado dicho tiempo de servicio desde la fecha de su nuevo ingreso. Sin perjuicio de que puedan ser contratados bajo otras modalidades, como es el caso de eventuales, temporales, ocasionales o por obra cierta, modalidades que por su naturaleza no dan la calidad de estables, por cuanto este tipo de contratos no implican labores por más de un año de servicio continuo.

ARTICULO NOVENO.- Los Trabajadores que fueren contratados en calidad de Empleados, se ceñirán en la realización de sus ocupaciones a lo determinado en sus respectivos contratos.

ARTICULO DECIMO.- Cuando un Trabajador ingrese a laborar por primera vez en la Empresa, la determinación o asignación del lugar, sección o dependencia en la que prestará sus servicios, quedará a criterio exclusivo de la Empresa. Determinadas administrativamente las necesidades, para efectos de llenar las vacantes que se produzcan, cuando vayan a ser llenadas por Trabajadores de la Empresa, la Administración tomará en cuenta la capacidad del aspirante, sus conocimientos técnicos, culturales y académicos; de la misma manera tomará en cuenta sus antecedentes de trabajo, tales como actitud, índice de ausentismo, disciplina, desempeño, colaboración, etc., igual criterio en términos generales, se aplicará y se exigirá para cuando la vacante vaya a ser llenada por terceras personas.

CAPITULO CUARTO

DEL CUMPLIMIENTO DE LAS JORNADAS DE TRABAJO Y OTRAS NORMAS RELATIVAS A LOS TURNOS, EJECUCION Y PAGO DE REMUNERACIONES Y SOBRETIEMPO



ARTICULO DECIMO PRIMERO.- Los horarios y turnos de trabajo serán los que para cada caso estipule la Empresa en atención a lo prescrito para el efecto en el Contrato de trabajo, sin perjuicio de que la Empresa, según sus necesidades, pueda mantener o cambiar los horarios de trabajo para el personal que no tiene reguladas sus jornadas de labores en los respectivos Contratos de Trabajo. En Caso de que hubiese la necesidad de elaborar turnos rotativos, al finalizar sus turnos respectivos, los Trabajadores procurarán no abandonar sus puestos de trabajo mientras el reemplazante no se encuentre presente. Cuando el Trabajador entrante no llegue a la hora de iniciar la respectiva jornada diaria, y el Trabajador saliente no vaya a doblar el turno, éste deberá comunicar el particular a su superior inmediato a fin de que éste tome las medidas correspondientes.

ARTICULO DECIMO SEGUNDO.- Se denomina turno al grupo de Trabajadores que debe realizar una labor de acuerdo al plan de Trabajo dentro de un lapso determinado. La conformación de los turnos será hecha por la Empresa, particular que será puesto en conocimiento del grupo de Trabajadores con la debida anticipación.

ARTICULO DECIMO TERCERO.- Todo Trabajador saliente de turno deberá poner al corriente a su compañero entrante cualquier anomalía o irregularidad que hubiere observado en el área o sección en la cual labora. Aquel Trabajador que no cumpla con esta obligación será amonestado por escrito.

ARTICULO DECIMO CUARTO.- Todo Trabajador está en la obligación de registrar personalmente su sistema de control de tiempo, tanto al ingreso como a la salida de sus labores diarias. Este registro permitirá a la empresa verificar su horario de trabajo, horas suplementarias y/o extraordinarias trabajadas por disposición superior.



ARTICULO DECIMO QUINTO.- Queda terminantemente prohibido laborar horas suplementarias y/o extraordinarias sin estar previamente autoresizado por el Administrador con competencia y facultad para ello.

ARTICULO DECIMO SEXTO.- Las remuneraciones se calcularán de acuerdo a los tiempos de trabajo registrados en los sistemas de control de tiempo, previa verificación por parte de la Administración, además de lo estipulado en los respectivos Contratos de Trabajo.

ARTICULO DECIMO SEPTIMO.- De las remuneraciones se deducirán todos los descuentos y retenciones dispuestas por la Ley, así como también los descuentos expresamente autoresizados por el Trabajador, debiéndose tener presente lo pactado para el efecto en el Contrato de Trabajo. Las remuneraciones se pagarán directamente al Trabajador o a la persona que estuviere expresamente autorizada por escrito por aquel para percibir su remuneración.

ARTICULO DECIMO OCTAVO.- LCTEOS LA GAVIOTA., pagará las remuneraciones de sus Trabajadores en sobres individuales, en los que constará por lo menos: El nombre del Trabajador, el valor percibido, el período al que corresponde el pago, las deducciones por aporte individual al Instituto de Seguridad Social (IPS), del impuesto a la renta, si hubiere lugar, los préstamos o anticipos, así como cualquier otro rubro que deba constar y que legalmente pueda o deba deducirse. Al último constará el saldo neto o el haber final al que tenga derecho el Trabajador. Por convenio escrito entre la Empresa y el Trabajador individualmente considerado, la remuneración de éste podrá ser depositada en una cuenta de una Institución Bancaria previamente determinada por las partes o en efectivo según estipulen las dos partes.

ARTICULO DECIMO NOVENO.- Cuando un Trabajador no esté conforme con una liquidación de pago de cualquier concepto, podrá expresar



su disconformidad, reclamo o queja en el mismo momento de recibirla, en cuyo caso dejará constancia del particular en el recibo que firmase

CAPITULO QUINTO

DE LAS FALTAS, DE SUS CLASES Y SANCIONES

ARTICULO VIGESIMO.- Para la aplicación de las sanciones, las transgresiones al presente Reglamento Interno se dividen en dos grupos, así: FALTAS LEVES y FALTAS GRAVES, en concordancia con lo dispuesto en los Siguietes Artículos:

ARTICULO VIGESIMO PRIMERO.- Para los efectos de este Reglamento se consideran como faltas leves, todas las transgresiones a las obligaciones que tienen los Trabajadores según lo dispuesto en el Código del

Trabajo en general, y de manera específica, a las prescritas en los artículos 57 y 58 de acuerdo al Código Sustantivo del Trabajo Leyes, y además, a las siguientes:

- 1.- No ejecutar el trabajo en los términos del Contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.
- 2.- No restituir al Empleador los materiales no usados y no conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de estos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción.
- 3.- No trabajar en casos de peligro o siniestros inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o de la Compañía. En estos casos tendrá derecho al recargo en su remuneración de acuerdo con la Ley.
- 4.- No dar aviso previo al Empleador (Superior Inmediato) cuando por causa justa faltare al trabajo; de no poder hacerlo por cualquier causa debidamente justificada deberá hacerlo en las siguientes 24 horas laborables.



- 5.- No cumplir con las jornadas, horarios y turnos de trabajo establecidos en el contrato colectivo, debiendo registrar personalmente su entrada y salida de acuerdo con las disposiciones establecidas en la empresa; y no concurrir puntualmente al trabajo.
- 6.- No encontrarse en disposición de iniciar el trabajo a la hora señalada en el horario respectivo.
- 7.- Dentro de la jornada diaria de labor, trabajar con pérdidas innecesarias de tiempo.
- 8.- Cuando en la ejecución del trabajo se presentaren fallas o cualquier dificultad grave que no pueda ser subsanada por el personal encargado de efectuar el trabajo, no comunicar el particular inmediatamente a los superiores, a fin de que tomen las medidas que el caso requiera.
- 9.- Utilizar sin consentimiento el servicio telefónico, para fines ajenos a las actividades del trabajo.
- 10.- Leer periódicos, revistas, libros, etc., durante las horas de labor.
- 11.- Comer en lugares de trabajo.
- 12.- No atender en forma cortés y respetuosa al público.
- 13.- No proporcionar información personal fidedigna a la empresa con la finalidad de actualizar sus datos en la unidad de Recursos Humanos, cuando Lácteos la Gaviota así lo requiera.
- 14.- No someterse a exámenes médicos dispuestos por la empresa.
- 15.- No asistir a los cursos de capacitación o formación a los que la empresa lo haya asignado.
- 16.- No utilizar durante la jornada de labor los uniformes e identificación de la empresa en forma permanente y obligatoria.

ARTICULO VIGESIMO SEGUNDO.- Las faltas leves a las que se hace referencia en el Artículo que antecede, serán sancionadas con una multa equivalente de hasta el diez por ciento (10%) de la remuneración diaria. La comisión dentro de un mismo período mensual de tres faltas leves por parte de un trabajador, será



considerada como falta grave, quedando facultada la Empresa para solicitar el correspondiente Visto Bueno, ante Inspector de Trabajo.

ARTICULO VIGESIMO TERCERO.- Toda Falta Leve prescribe en un mes. Por lo tanto, para efecto de solicitar Visto Bueno, la Empresa considerará como no cometidas las faltas leves que hayan ocurrido en un período anterior a un mes contado hacia atrás desde la fecha de la comisión de una falta leve.

ARTICULO VIGESIMO CUARTO.- Las multas a las que hubiere lugar por aplicación de lo prescrito en el presente Reglamento Interno de Trabajo, serán aplicadas por el Administrador de la Empresa, y en su falta, por el Representante Legal de la Empresa o quien hiciere sus veces, quienes en su caso, dispondrán el cobro de la multa mediante retención de la remuneración del Trabajador.

ARTICULO VIGESIMO QUINTO.- La comisión de una cualquiera de las Faltas Graves establecidas como tales en este Reglamento Interno, serán sancionadas con la separación del servicio, previo el trámite administrativo de Visto Bueno solicitado ante las competentes Autoridades del Trabajo.

ARTICULO VIGESIMO SEXTO.- Además de las prohibiciones del Trabajador prescritas en el Artículo 60 del Código del Trabajo, las que para los efectos de este Reglamento, constituyen y se las considera como Faltas Graves, son también faltas de la misma naturaleza, las siguientes:

- 1.- No acatar las órdenes y disposiciones de trabajo, vale decir, resistirse al cumplimiento de cualquier disposición superior que diga relación directa o indirecta con el trabajo, siempre y cuando la misma se encuentre en las disposiciones legales y reglamentarias.
- 2.- No acatar las medidas de seguridad, prevención e higiene exigidas por la Ley, los Reglamentos que dicte la Compañía para el efecto o por las



Autoridades competentes.

3.- No respetar a sus superiores y a sus compañeros de trabajo, así como desafiar, amenazar o ultrajar de palabra u obra a los mismos, o hacer o promover escándalos en las instalaciones de la Empresa o utilizar vocabulario soez o impropio.

4.- No comunicar oportunamente a la Empresa, cuando se tenga conocimiento de la comisión de cualquier tipo de infracción penal cometida por sus compañeros de trabajo o de terceras personas, dentro de las instalaciones de la Compañía o en ejercicio de sus funciones.

5.- Ingerir bebidas alcohólicas en las instalaciones de la Empresa o en el ejercicio de sus funciones.

6.- Introducir, usar o tomar en las instalaciones de la Empresa, o en el ejercicio de sus funciones, sustancias psicotrópicas y/o drogas.

7.- Propalar rumores o hacer comentarios que vayan en desmedro de los intereses de la Empresa o del buen nombre y prestigio de sus integrantes o sus compañeros de trabajo; o, produzcan inquietud y malestar entre el personal.

8.- Informarse o recabar datos de la correspondencia que pertenece al fuero privado de la Empresa o de su personal.

9.- Divulgar información confidencial que posee el Trabajador en virtud de las labores que desempeña.

10.- Abandonar herramientas, materiales u otros objetos o desperdicios.

11.- Utilizar sin Autorización previa los bienes de la Empresa.

12.- Inducir a la Compañía a celebrar un Contrato de Trabajo mediante información falsa o adulterada, o presentar para tal fin Certificados, Títulos, Diplomas o datos falsos.

13.- No cumplir con las disposiciones que dicte la Administración para el uso de vehículos de propiedad de la Compañía.

14.- Abandonar sin justa causa el lugar o puesto de trabajo, vale decir, sin la autorización previa del superior correspondiente. Disposición que se dicta en



aditamento y en concordancia con lo dispuesto en el literal (i) del Artículo 46 del Código del Trabajo.

15.- Hacer rifas, negocio o actividades similares en las instalaciones de la Empresa, salvo el permiso expreso de la Administración.

16.- Participar en juegos de azar u otros dentro de las instalaciones de la Empresa.

17.- Entregar sin autorización a cualquier persona la realización de cualquier trabajo a él encomendado.

18.- Ejecutar o realizar tareas u obras particulares dentro de las dependencias de la Empresa a favor de terceros, salvo que para ello tenga permiso escrito otorgado por la Administración de la Empresa, así mismo, realizar en horas de trabajo otras labores que no sean las propias de su función o cargo.

19.- No registrar el ingreso y salida de acuerdo con los sistemas de control que para el efecto establezca la empresa, ni alterar, sustraer o usar indebidamente los controles establecidos.

20.- Dormir durante las horas de trabajo.

21.- Para las personas que manejan fondos o dineros de la Empresa, cambiar sin autorización superior cheques de Trabajadores o de terceras personas, así como también, aceptar vales no autorizados. A este respecto, se estará de manera estricta a las políticas que determine la Empresa sobre el manejo y utilización de los recursos económicos, políticas internas que tienen el carácter de obligatorias.

22.- Elaborar r productos, u otros trabajos en forma clandestina.

23.- Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales y otros que por razón de su trabajo conociere o les fueren confiado

24.- Utilizar sin autorización previa la papelería, sellos, rótulos de la empresa y en general aspectos que constituyan infracciones a la ley de propiedad intelectual.

CAPITULO SEXTO

DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO VIGESIMO SEPTIMO.- Se deja expresamente establecido que si alguna o algunas de las normas estipuladas en este Reglamento, contradicen, reforman o modifican lo prescrito en el Código del Trabajo, Reglamentos y más Leyes relacionadas con la materia, prevalecerán estas últimas. En todo lo demás, se aplicarán las disposiciones contempladas en este reglamento en la forma aquí establecida.

ARTICULO VIGESIMO OCTAVO.- En todo cuanto no estuviere señalado en el presente Reglamento Interno de Trabajo, se estará a lo dispuesto en el Código de Trabajo y más disposiciones legales que se dicten en materia laboral.

ARTICULO VIGESIMO NOVENO.- El valor de los útiles, instrumentos o materiales de trabajo, para el caso de pérdidas o deterioros, originados por negligencia o descuido imputable del Trabajador, correrá a cargo de éste, pudiendo la Empresa efectuar el descuento pertinente en el próximo inmediato pago. siempre y cuando el valor no exceda del porcentaje establecido en la Ley, en cuyo caso se diferirá el pago hasta completar el valor respectivo.

ARTICULO TRIGESIMO.- Todo Trabajador que por enfermedad comprobada o por calamidad doméstica no pudiese concurrir a sus labores dentro de los turnos establecidos, deberá comunicar el particular obligatoriamente a la Empresa, dentro de un tiempo no mayor de 24 horas de ocurrido el hecho.

ARTICULO TRIGESIMO PRIMERO.- Al momento de ser notificado con la terminación de su Contrato de Trabajo, y antes de recibir su liquidación, el Trabajador deberá entregar a la Compañía a través de su Superior inmediato, todas las herramientas, materiales, equipos y en general, cualquier bien que le haya sido proporcionado por la Empresa para la ejecución de su trabajo.

ARTICULO TRIGESIMO SEGUNDO.- Cuando por cualquier circunstancia se termine un Contrato de Trabajo, al momento en que se efectúe la correspondiente liquidación final del Trabajador saliente, la Empresa inicialmente liquidará su cuenta personal, a efectos de que se deduzca lo que se encuentre adeudando a la



Empresa por concepto de préstamos, multas o cualquier otro rubro que sea legalmente deducible.

ARTICULO TRIGESIMO TERCERO.- Quienes conduzcan vehículos de propiedad de la Compañía o arrendados por ésta, serán personalmente responsables por las contravenciones y delitos de tránsito que cometieren por desconocimiento y violación de la Ley de Tránsito Terrestre y más ordenamientos legales. Tales Trabajadores deberán de manera rutinaria efectuar los controles básicos de las condiciones mecánicas y de seguridad de los vehículos, tales como: Chequeo de niveles de aceite, batería, frenos, funcionamiento de indicadores de tablero, etc. Cuando un vehículo necesite ingresar a un taller automotriz para reparaciones no rutinarias; esto es, diferente a las de mantenimiento diario, el Chofer notificará el particular a su Superior inmediato, quien ordenará lo conveniente.

ARTICULO TRIGESIMO CUARTO.- La Administración se reserva el derecho de determinar las políticas o normas administrativas internas, las cuales deberán ser acatadas y cumplidas por el personal. La determinación de políticas administrativas se hará conocer por parte de la Administración a los Trabajadores, mediante memorando o circulares. La falta de cumplimiento de las políticas que imparta la Administración, de acuerdo a sus necesidades y para el mejor desenvolvimiento de la misma, siempre que no violen ninguna norma legal ni contractual, serán consideradas como indisciplina y acarrearán las sanciones legales correspondientes.

Dado en Ubaté Cundinamarca a los 01. Días del mes de. Febrero de 2006.



REGLAMENTO DE HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

IDENTIFICACIÓN: 21.057.747-5

NOMBRE DE LA EMPRESA: Lácteos la Gaviota. Cra.9 No 14-15 Barrio Norte – Ubaté Cundinamarca.

NOMBRE DE LA A.R.P. _____

Clase o tipo de Riesgo asignado por la A.R.P.: **Nivel I**

***PRESCRIBE EL SIGUIENTE REGLAMENTO CONTENIDO EN LOS
SIGUIENTES
TERMINOS:***

ARTICULO 1º. La empresa se compromete a dar cumplimiento a las disposiciones legales vigentes tendientes a garantizar los mecanismos que aseguren una adecuada y oportuna prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales de conformidad con los artículos 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212. del Código Sustantivo del Trabajo, la Ley 50. de 1990, Decreto 2663 de 1950,

ARTICULO 2º. La empresa se obliga a promover y garantizar la constitución y funcionamiento del Comité Paritario de Salud Ocupacional, de conformidad con lo establecido en el **Decreto 614 de 1984, Resolución 2013 de 1986, Decreto 1295 de 1994 y Resolución 1016 de 1989.**

ARTICULO 3º. La empresa se compromete a destinar los recursos necesarios para desarrollar actividades permanentes de conformidad con el programa de salud ocupacional, **elaborado de acuerdo al Decreto 614 de 1984 y Resolución 1016 de 1989,** el cual contempla como mínimo los siguientes aspectos:

Subprograma de medicina preventiva y del trabajo, Orientado a promover y mantener el más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores,

en todo los oficios, prevenir cualquier daño a su salud, ocasionado por las condiciones de trabajo, protegerlos en su empleo de los riesgos generados por la presencia de agentes y procedimientos nocivos, colocar y mantener al trabajador en una actividad acorde con sus aptitudes fisiológicas y psicosociales.

Subprograma de Higiene y Seguridad Industrial, dirigido a establecer las mejores condiciones de saneamiento básico industrial y a crear los procedimientos que conlleven a eliminar o controlar los factores de riesgos que se originen en los lugares de trabajo o que puedan ser causa de enfermedad, discomfort o accidente.

ARTICULO 4º. Los riesgos existentes en la empresa, están constituidos principalmente por:

FÍSICOS: Temperaturas extremas: calor, propio del diseño de la edificación y las procesos de elaboración. Radiaciones no ionizantes: presentes en pantallas terminales de cómputo. Niveles de luz natural inadecuados: Iluminación en algunas áreas y zonas de circulación que lo requieren.

BIOLÓGICOS: Picaduras insectos, hongos, bacterias, virus.

QUÍMICOS: Manipulación de detergentes, ácidos, herbicidas, insecticidas.

ELÉCTRICOS: Instalaciones eléctricas y exposición de cables.

ERGONÓMICOS: Asociados a la mecánica postural y movimientos repetitivos.

LOCATIVOS: Propios de las características arquitectónicas y de diseño de las áreas y superficies de trabajo.

PSICOSOCIALES: Inherentes a la atención de público y condiciones de clima organizacional.

PARAGRAFO. A efecto que los riesgos contemplados en el presente Artículo, no se traduzca en accidente de trabajo o en enfermedad profesional, la empresa ejerce su control en la fuente, en el medio transmisor o en el trabajador, de conformidad con lo estipulado en el programa de salud ocupacional de la empresa, el cual se da a conocer a todos los trabajadores al servicio de ella.



ARTICULO 5º. La empresa y sus trabajadores darán estricto cumplimiento a las disposiciones legales, así como a las normas técnicas e internas que se adopten para lograr la implantación de las actividades de medicina preventiva del trabajo, higiene y seguridad industrial, que sean concordantes con el presente Reglamento y con el programa de salud ocupacional de la empresa.

ARTICULO 6º. La empresa ha implantado un proceso de inducción del trabajador a las actividades que debe desempeñar, capacitándolo respecto a las medidas de prevención y seguridad que exija el medio ambiente laboral y el trabajo específico que vaya a realizar.

ARTICULO 7º. Este reglamento permanecerá exhibido, en por lo menos dos lugares visibles de los locales de trabajo, junto con la Resolución aprobatoria, cuyos contenidos se dan a conocer a todos los trabajadores en el momento de su ingreso.

ARTICULO 8º. El presente reglamento entra en vigencia a partir de la aprobación impartida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y durante el tiempo que la empresa conserve sin cambios sustanciales, las condiciones existentes en el momento de su aprobación, tales como actividad económica, métodos de producción, instalaciones locativas o cuando se dicten disposiciones gubernamentales que modifiquen las normas del Reglamento o que limiten su vigencia.

AURA MARIA MURCIA

Representante Legal.



7.6 CULTURA ORGANIZACIONAL

7.6.1 Valores. Ser tolerantes con todas y cada una de las personas que hacen parte de la empresa.

Respetar a sus superiores y subalternos.

Ser honestos consigo mismos y con la empresa.

Ser solidarios y estar dispuesto a ayudar en momentos que la empresa lo requiera.

Ser ordenado y mantener el aseo de la estructura física según corresponda y se le asigne.

Los clientes son el motor o motivación de la empresa, nuestro compromiso es satisfacer requerimientos y necesidades de los mismos.

Los empleados son la fuerza de nuestra empresa. El trabajo en equipo da confianza y credibilidad.

La calidad de nuestros productos son nuestra mejor fortaleza.

Nuestro entorno de trabajo promoverá comunicación abierta, participación e innovación.

Las ganancias son vitales para la reinversión y fortalecimientos de la empresa. Se produce calidad y a bajo costo.

CREENCIAS Y PRINCIPIOS

Conocimiento de su propio ser, de sus fortalezas y debilidades.

Tener un comportamiento respetuoso y digno coherente con la filosofía de la empresa.

El trabajo responsable y la participación en todas las actividades estipuladas en pro del progreso de la empresa.

Conocimiento total de todos los objetivos que persigue la empresa.

Cumplimiento con horarios estipulados dentro de la organización y según requiera los diferentes procesos que se lleven dentro de la empresa.



Tener actitud y estar dispuestos a colaborar en todas y cada una de las actividades programadas.

Ser eficiente en sus responsabilidades.

Tener capacidad de líder y liderazgo para poder tener trabajo en equipo.

Ser leal con todo lo relacionado con la empresa.

7.6.2 Políticas Institucionales

Política De Calidad

Proporcionar productos de excelente calidad y naturales que satisfagan nuestros clientes en un 100%.

Propósitos Empresariales

- Apoyar a nuestros empleados e ideas que surjan del equipo de trabajo en beneficio de la organización.
- Reconocer los derechos laborales, personales de las personas que hacen parte de la organización, sin que su integridad se afecte.
- Capacitar a los empleados para que todos los procesos tanto administrativos como productivos sean de excelente calidad y transparentes.
- Consolidar un equipo de trabajo, eficaz, honesto, transparente, activo e innovador.
- Crear una participación activa de todos los integrantes de la empresa de una manera democrática.
- Darle a conocer a todos los empleados lo importante de la organización y sobre todo que ellos se sientan dueños de la misma para que su responsabilidad y trabajo sean reflejados en los procesos.



Nuestros compromisos:

Respecto a la calidad y la productividad

Generar productos que satisfagan a nuestros clientes cumpliendo en todo momento con lo que ellos requieran.

Tener un plan de mejoramiento de calidad y presentación para acrecentar la productividad día a día, mediante planes, publicidad, etc.

Respecto a los clientes

Preocuparnos por cumplir con todos los requerimientos que los clientes nos hagan, y hacerlos saber a nuestros proveedores para trabajar en equipo.

Producir productos de alta calidad y capacitar a los empleados.

Respecto a los proveedores

- Mantener relación con ellos para así pedir mejoramiento de materias primas cuando se requiera.
- Ser fiel y así se puede hacer una inversión tanto de parte de la compañía como del proveedor con absoluta confianza.
- Ser claros con respecto a pagos y fechas estipuladas.
- Dialogar con el proveedor del control de calidad y el deseo de mantener solo con ellos una exclusividad a buen precio y sobre todo con excelente calidad.



7.7 CONCLUSIONES ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Lácteos la Gaviota se caracterizara por ser una empresa unipersonal, bajo la denominación "Lácteos la Gaviota E.U."

La estructura Organizacional de la empresa se caracterizo dentro de la Gaviota por el requerimiento de personal capacitado e idóneo, que contribuyen al desarrollo de objeto social de la empresa que es la elaboración y comercialización de quesadillo.

La Misión Visión de Lácteos la Buscan cubrir expectativas a nivel de Ubaté, y contribuyen a su desarrollo social, económico, cultural, y político.

8. ESTUDIO FINANCIERO

8.1 OBJETIVOS

8.1.1 Objetivo General

Determinar la cantidad de recursos financieros que se requiere para la realización y operación de este proyecto, así mismo mostrar la viabilidad y factibilidad a nivel económico.

8.1.2 Objetivos Específicos

- Calcular el valor de inversión fija y diferida que se requiere para la elaboración y comercialización de Quesadillo en el Valle Villa San Diego de Ubaté.
- Estimar la cantidad de capital de trabajo que la empresa Lácteos la Gaviota requiere para operar el proyecto.
- Hallar el monto de los ingresos que se obtendrán por la oferta actual y proyectada que se tiene en los diferentes años
- Calcular los costos reales necesarios para los primeros cinco años de operación del proyecto.
- Definir fuentes de financiamiento que van a ser utilizadas por el proyecto y los sistemas de amortización de los créditos.
- realizar una evaluación financiera, mediante el VPN, TIR, Razones y análisis de sensibilidad.

8.2 DETERMINACIÓN DE COSTOS

8.2.1 Costos de Producción. Dentro de los costos de producción que se hallan en Lácteos la Gaviota, depende del proceso de producción, y los podemos clasificar en los costos primos y los gastos generales de fabricación también llamados como costos indirectos, se puede identificar en los cuadros respectivos todos y cada uno de los valores que interviene en este tipo de costo, logrando identificar con claridad y en tiempos determinados, así:

Teniendo en cuenta el personal requerido y sus perfiles se clasifican los sueldos de la siguiente manera:

Tabla 33. Valor de sueldos

VALOR DE SUELDOS		
OPERARIO DE TIEMPO COMPLETO	1	566.700
OPERARIO DE MEDIO TIEMPO	2	283.350
SECRETARIA	1	566.700
GTE PRODUCCIÓN	1	700.000
GERENTE GRAL	1	1.000.000

Fuente: Archivos Lácteos La Gaviota

Teniendo en cuenta el C.S.T., en su Art. Donde. Nos indica la importancia de la dotación para el personal que se tiene dentro de un trabajo, Lácteos la Gaviota debe por seguridad e higiene suministrar a cada uno de los empleados la siguiente dotación:

Tabla 34. Ítems de dotación.

Detalle	Cant.	Valround..	Total
OVEROL	1	34.000	34.000
COFIA	1	6.000	6.000
BOTAS	1	20.000	20.000
TAPABOCAS	3	2.000	6.000
TOTAL DOTACIÓN TRIMESTRAL			66.000

TOTAL DOTACIÓN MENSUAL			22.000
TOTAL DOTACIONES ANUALES			1.584.000

Fuente: Autores

Además para la realización adecuada de los pagos de nómina se debe tener en cuenta las siguientes cuantías, y de acuerdo a los salarios se debe cancelar a cada uno los siguientes valores:

Tabla 35. Valores prestaciones sociales.

CUADRO EXPLICATIVO DE PRESTACIONES SOCIALES						
ITEMS	%		OPERARIO	PRODUCTOR	GERENTE GRA	SECRETARIA
PRESTACIONES SOCIALES						
PRIMA	8	%	47.036	58.100	83.000	47.036
CESANTIAS	8	%	47.036	58.100	83.000	47.036
INT.CESANTIAS.	1	%	5.667	7.000	10.000	5.667
VACACIONES	4	%	23.235	28.700	41.000	23.235
SEGURO	8,5	%	48.170	59.500	85.000	48.170
SUBSIDIO TRANSPORTE	10	%	58.937	72.800	0	58.937
DOTACIONES			22.000	22.000	22.000	22.000
TOTAL PREST SOCIALES			252.080	306.200	324.000	252.080
PARAFISCALES						
PENSION	11	%	63.754	78.750	112.500	63.754
ARP	1	%	5.916	7.308	10.440	5.916
CENA	3	%	17.001	21.000	30.000	17.001
ICBF	2	%	11.334	14.000	20.000	11.334
CAJA COMPENSACIÓN	4	%	22.668	28.000	40.000	22.668
TOTAL PARAFISCALES			120.673	149.058	212.940	120.673
VALOR TOTAL MENSUAL			372.753	455.258	536.940	372.753
VALOR TOTAL ANUAL			4.473.040	5.463.096	6.443.280	4.473.040
VALOR MENSUAL MEDIO TIEMPO			186.377	227.629	268.470	186.377
S.M.M.L.V			566.700			

Fuente: Autores

De acuerdo al personal requerido para el proceso de producción, se puede clasificar la mano de obra en directa e indirecta para el primer año operación, y realizando todos los pagos respectivos quedando así cuantificada:

Tabla 36. Costos de mano de obra.

TABLA MANO DE OBRA					
CARGO	SBM MENSUAL	SBM ANUAL	PRESTACIONES	PRETACIONES ANUAL	COSTO TOTAL ANUAL
MANO DE OBRA DIRECTA					
OPERARIO 1(T. completo).	566.700	6.800.400	372.753	4.473.040	11.273.440
OPERARIO 2 (1/2 tiempo)	283.350	3.400.200	186.377	2.236.520	5.636.720
OPERARIO 3 (1/2 tiempo)	283.350	3.400.200	186.377	2.236.520	5.636.720
SUBTOTAL	1.133.400		745.507	8.946.079	22.546.879
MANO DE OBRA INDIRECTA					
Gerente De Producción	700.000	8.400.000	455.258	5.463.096	8.855.258
BONIFICACIÓN Gerente Gral.	105.000	1.260.000	0	0	0
SUBTOTAL	805.000	9.660.000	455.258	5.463.096	8.855.258
TOTAL MANO DE OBRA	1.938.400	9.660.000	1.200.765	14.409.175	31.402.137

Fuente: Autores

Tabla 37. Costos de materiales.

El cuadro de costos de producción indica la cantidad de unidades a producir, teniendo en cuenta el programa de producción, y de acuerdo al tamaño del proyecto, y teniendo en cuenta esto, debemos calcular la cantidad de materiales respectivos, y en el proceso de producción de Lácteos la Gaviota, definidos así:

TABLA COSTOS DE MATERIALES (PRIMER AÑO DE OPERACIÓN) PARA							
MATERIALES	UNID. DE M	CANT.	CANT.	CANT.*AÑO	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL
A. MATERIALES DIRECTOS							
LECHE	CANTINAS	22,5	675	246375	38.000	25.650.000	307.800.000
BOCADILLO	LIBRAS	67,5	2025	24637,5	1.200	2.430.000	29.160.000
SAL	KILOS	4	120	1460	1.125	135.000	1.620.000
EMPAUQUE	KILOS	2	60	730	14.000	840.000	10.080.000
CUAJO	MLTS.	112,5	3375	41062,5	30	101.250	1.215.000
SUBTOTAL					54.355	29.156.250	349.875.000
B. MATERIALES DIRECTOS							
JABON	LIBRA	1	30	365	1.800	54.000	648.000
CLOROX	MLT.	1	30	365	750	22.500	270.000
ESPONJAS		1	30	365	500	15.000	180.000
EMPAUUE	KILOS	2	60	730	700	42.000	504.000
SUBTOTAL					3.750		1.602.000
TOTAL					58.105	29.156.250	351.477.000

Fuente: Autor.

Tabla 38. Costos de servicios.

Los costos de servicios debemos clasificarlos en dos partes, los de producción y los de Administración los cuales se clasifican así:

COSTOS DE SERVICIOS (PRIMER AÑO DE OPERACIÓN)						
SERVICIO	UNID.MEDII	Cant./mes	Cant./año	COSTO/ UN	COSTO MES	COSTO TOTAL
Energia electrica	Kw	700	8400	209	146.300	1.755.600
Agua Potable	Mts	833	9996	120	99.960	1.199.520
Gas Natural	Mts	480	5760	450	216.000	2.592.000
Seguro						
TOTAL					462.260	5.547.120
RESUMEN DE CONSUMO DE SERVICIOS						
	%	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL			
Gasto servicio para producción	80%	369.808	4.437.696			
Gasto servicio para administración	20%	92.452	1.109.424			
TOTAL		462.260	5.547.120			

Fuente: Archivos

Tabla 39. Gastos de depreciación.

Mediante esta tabla se muestra los rubros determinados que por gastos de depreciación de cada uno de los implementos que se requieren para el proceso y funcionamiento en general de LACTEOS LA GAVIOTA, los cuales se calculan con base en la vida útil estimada para los activos despreciables.

En terrenos o infraestructura se deprecia los cinco años, como estrategia de mantenimiento, ya que a partir de que es una plata productora de alimentos lácteos y teniendo en cuenta que este producto se acidifica fácilmente y se generan residuos líquidos que deterioran fácilmente la estructura, se reserva este rubro para mantenimiento constante de la misma.

GASTOS POR DEPRECIACIÓN (MILES DE PESOS - TÉRMINOS CONSTANTES)								
ACTIVO				VALOR DEPRECIACIÓN ANUAL				
A. ACTIVOS DE PRODUCCIÓN	VIDA UTIL	COSTO DEL ACTIVO	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO	VALOR RESIDUAL
Acidometro	5 Años	200.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	0
Termómetro	5 Años	80.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	0
Gramera	7 Años	75.000	10.714	10.714	10.714	10.714	10.714	21.429
Marmita	10 Años	12.000.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	6.000.000
Tanque para suero	10 Años	200.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	100.000
Mesas acero 1*150 mts.	10 Años	400.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	200.000
Mesas acero 120*120 mts.	10 Años	250.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	125.000
Mesas acero 120*1 mts.	10 Años	300.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	150.000
Mesas acero 1.50*1.20 mts.	10 Años	500.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	250.000
mesa cubierta acero 1*1mts.	10 Años	100.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	50.000
Estufas 2 puesto	5 Años	400.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	0
Estufa 1 puestos	5 Años	100.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	0
Estufa 3 puesto lamina	5 Años	400.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	0
Estufa 3 puesto acero	5 Años	700.000	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	0
Recipiente para agua sal	10 Años	300.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	150.000
Recipientes para agua	10 Años	400.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	200.000
Filtro o lienzo	5 Años	300.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	0
Agitador	5 Años	30.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	0
Pailas acero	10 Años	150.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	75.000
Selladora	5 Años	800.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	0
Nevera	10 Años	700.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	350.000
SUBTOTAL		18.385.000	2.142.714	2.142.714	2.142.714	2.142.714	2.142.714	7.671.429
B. ACTIVOS DE ADMINISTRACIÓN								
Terrenos	20 Años	18.000.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	13.500.000
Tanque para almacenamiento de agua	10 Años	200.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	100.000
Escritorio tipo secretaria	5 Años	250.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	0
Archivador vertical	5 Años	120.000	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000	0
sillas computador	5 Años	80.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	0
Bicicleta	5 Años	180.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	0
SUBTOTAL		18.830.000	1.046.000	1.046.000	1.046.000	1.046.000	1.046.000	13.600.000
B. ACTIVOS DE VENTAS								
TTRICICLO								
SUBTOTAL		0	0	0	0	0	0	0
TOTAL DEPRECIACIONES		37.215.000	3.188.714	3.188.714	3.188.714	3.188.714	3.188.714	21.271.429

Fuente: Autores

8.2.2 Gastos de Administración. En este tipo de gastos se encontró aquellas erogaciones, en las cuales se incurre para el buen manejo y mantenimiento de la empresa en general, en los cuales encontramos los pagos de personal administrativo, papelería, pagos de impuesto. Para la empresa como se ve en el estudio técnico se requiere de un Gerente, Secretaría y Contador.

Para lácteos la gaviota el 10% del total de las remuneraciones Administrativa, se cargara a ventas, dado a que se estima que un 10% del tiempo se usa en actividades de comercialización del proyecto, por tanto el cargo real Administrativo

será: 26.637.417 para el primer año, teniendo una inflación anual del 6%, en su proyección.

Tabla 40. Gastos de Administración.

ITEMS DE IMPUESTOS						
DETALLE	Vr. Año.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Escritura pública	50.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Solicitud Rut	0	0	0	0	0	0
Inscripción a Cámara de comercio	8.000	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600
Concepto utilización de los suelos.	280.000	56.000	56.000	56.000	56.000	56.000
Inscripción industria y comercio	2.752.000	550.400	550.400	550.400	550.400	550.400
Patente de sanidad	0	0	0	0	0	0
Concepto de seguridad	175.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
Sayco y Acinpro	175.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
TOTAL IMPUESTOS	3.440.000	688.000	688.000	688.000	688.000	688.000

Fuente: Autores

Entre los gastos administrativos que se tienen en cuenta para calcular este rubro están los gastos de personal administrativo y la amortización de los pre operativos o diferidos. Los pagos al personal administrativo, incluyen la remuneración básica y las prestaciones sociales. Para su cálculo se empleó un diseño similar al utilizado para la mano de obra, tal como se describe en Tabla 16, con un costo anual fijado en \$24.419.602, para el primer año de operación; teniendo en cuenta que se hace un descuento del 10%, acumulado en ventas y distribución.

REMUNERACIÓN AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo Gerente	12.000.000	12.720.000	13.483.200	14.292.192	15.149.724
Sueldo Secretaria	6.800.400	7.208.424	7.640.929	8.099.385	8.585.348
TOTAL GASTOS DE PERSONAL	18.800.400	19.928.424	21.124.129	22.391.577	23.735.072
FACTOR PRESTACIONAL GERENTE	6.443.280	6.829.877	7.239.669	7.674.050	8.134.493
FACTOR PRESTACIONAL SECRETARIA	4.473.040	4.741.422	5.025.907	5.327.462	5.647.109
TOTAL FACTOR PRESTACIONAL	10.916.320	11.571.299	12.265.577	13.001.511	13.781.602
COSTO M.O ADMINIST.	29.716.720	31.499.723	33.389.706	35.393.088	37.516.674
MENOS EL 10% (VENTAS)	2.971.672	3.149.972	3.338.971	3.539.309	3.751.667
TOTAL A CARGAR A ADM.	26.745.048	28.349.750	30.050.736	31.853.780	33.765.006

Fuente: Autores

En síntesis se resumen los gastos administrativos así:

Tabla 41. Gastos de administración

Además debemos contar con un rubro mensual para papelería y sostenimiento de la empresa, además en el municipio se cancela una serie de impuestos que se debe tener en cuenta años tras año.

OTROS GASTO DE ADMINISTRACIÓN			
CONCEPTO		Vr MES	Vr AÑO
Arriendos		300.000	3.600.000
Servicios		92.452	1.109.424
Útiles y papelería		100.000	1.200.000
cafetería		0	0
Impuestos			
Otros		25.000	300.000
TOTAL		100.000	6.209.424,00

Fuente: Autor.

ITEMS DE IMPUESTOS						
DETALLE	Vr. Año.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Escritura pública	50.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Solicitud Rut	0	0	0	0	0	0
Inscripción a Cámara de comercio	8.000	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600
Concepto utilización de los suelos.	280.000	56.000	56.000	56.000	56.000	56.000
Inscripción industria y comercio	2.752.000	550.400	550.400	550.400	550.400	550.400
Patente de sanidad	0	0	0	0	0	0
Concepto de seguridad	175.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
Sayco y Acinpro	175.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
TOTAL IMPUESTOS	3.440.000	688.000	688.000	688.000	688.000	688.000

Fuente: Autores

Se encuentra un rubro disponible para mantenimiento de las instalaciones y mejoras de las mismas.

Tabla 42. Resumen gastos de administración.

RESUMEN DE LOS GASTOS DE ADMON.						
CONCEPTO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de Personal admin.		29.716.720	31.499.723	33.389.706	35.393.088	37.516.674
Otros gastos de admon.		6.209.424	6.581.989	6.976.909	7.395.523	7.839.255
COSTO TOT ADMON.		35.926.144	38.081.712	40.366.615	42.788.612	45.355.929

Fuente: Autor.

Tabla 43 Gastos de Mantenimiento

MANTENIMIENTO		
	Vr. Mes	Vr. Anual.
Mantenimiento Instalaciones	100000	1200000
TOTAL	100000	1200000

Fuente: Autor.

8.2.3 Costos de Ventas y Distribución. Dentro de los costos de distribución y ventas debemos tener en cuenta los gastos en que se acarrea para generar publicidad, promoción y distribución de los productos desde el punto de fabrica a los puntos de ventas.

Tabla 44. Resumen de los Gastos de Administración

RESUMEN DE LOS GASTOS DE ADMON.						
CONCEPTO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de Personal admin.		29.716.720	31.499.723	33.389.706	35.393.088	37.516.674
Otros gastos de admon.		6.209.424	6.581.989	6.976.909	7.395.523	7.839.255
COSTO TOT ADMON.		35.926.144	38.081.712	40.366.615	42.788.612	45.355.929

Fuente: Autor.

Tabla 45. Gastos de Distribución y Ventas.

OTROS GASTO DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS			
CONCEPTO		Vr MES	Vr AÑO
Arriendos		0	0
Servicios		0	0
Propaganda		840.000	10.080.000
TOTAL OTROS GASTOS			10.080.000
Gastos de transporte		30.000	360.000
TOTAL GASTOS DE TRANSPORTE		30.000	360.000

Fuente: Autor.

Tabla 46. Resumen de los gastos de distribución y ventas

En resumen los valores en que se incurre para los gastos de distribución y venta son:

RESUMEN DE LOS GASTOS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS							
CONCEPTO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Gastos de transporte		400.000	424.000	449.440	476.406	504.991	535.290
Gastos de Personal		2.971.672	3.149.972	3.338.971	3.539.309	3.751.667	3.976.767
Otros gastos		10.080.000	10.584.000	11.219.040	11.892.182	12.605.713	13.362.056
COSTO TOTAL DE DIST. Y VTAS		13.451.672	14.157.972	15.007.451	15.907.898	16.862.372	17.874.114

Fuente: Autor.

8.3 INVERSIÓN INICIAL TOTAL FIJA Y DIFERIDA.

En la Tabla 46 se establecen los valores correspondientes de los activos diferidos (e intangibles) necesarios para la puesta en marcha del proyecto., y se reflejan en de acuerdo a su origen y necesidad en:

Tabla 47. Inversión.

ITEM DE INVERSIÓN	COSTO (\$)	
Estudio de Prefactibilidad		200.000
Exploración Inicial	40.000	
Determinación de la Muestra	28.000	
Diseño de los Instrumentos	12.000	
Aplicación	80.000	
Sistematización	40.000	
Estudio de Factibilidad	2.500.000	2.500.000
Gastos de Organización		3.440.000
Escritura pública	50.000	
Solicitud Rut	-	
Inscripción a Cámara de comercio	8.000	
Concepto utilización de los suelos.	280.000	
Inscripción industria y comercio	2.752.000	
Patente de sanidad	-	
Concepto de seguridad	175.000	
Sayco y Acinpro	175.000	
Montaje y Prueba Puesta en Marcha	500.000	500.000
Entrenamiento de Personal	700.000	700.000
Imprevistos y Otros	1.000.000	1.000.000
TOTAL		8.340.000

Fuente: Autores

8.4 CRONOGRAMA DE INVERSIONES

Para la constitución de la empresa es necesario contar con los recursos financieros necesarios para la instalación, así como los requeridos para el funcionamiento. Los primeros constituyen el capital fijo o inmovilizado según tabla No. 48, y los segundos determinan el capital de trabajo. Como vemos en tabla No. 50.

LACTEOS LA GAVIOTA, considera necesario que los bienes son de vital importancia para la empresa y ejecución de la misma. Las necesidades de

inversión fija para el periodo de implementación (Año 0) está en \$40.890.000 y un capital de trabajo de \$32.602.137

Tabla 48. Cronograma de Inversión

ITEMS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION PREOPERATIVA					
Estudio de prefactibilidad	200.000	212.000	224.720	238.203	252.495
Estudio de factibilidad	2.500.000	2.650.000	2.809.000	2.977.540	3.156.192
Gastos de organización	3.440.000	3.646.400	3.865.184	4.097.095	4.342.921
Licencias		0	0	0	0
Montaje y prueba para puesta en marcha	500.000	530.000	561.800	595.508	631.238
Entrenamiento de personal	40.000	42.400	44.944	47.641	50.499
Imprevistos y otros	1.000.000	1.060.000	1.123.600	1.191.016	1.262.477
TOTAL INVERSION PREOPERATIVA	7.680.000	8.140.800	8.629.248	9.147.003	9.695.823
INVERSION FIJA					
Terrenos	18.400.000	19.504.000	20.674.240	21.914.694	23.229.576
Mejoras y adecuaciones		0	0	0	0
Obras civiles		0	0	0	0
maquinaria - Equipos	20.040.000	21.242.400	22.516.944	23.867.961	25.300.038
muebles y enseres	2.450.000	2.597.000	2.752.820	2.917.989	3.093.069
TOTAL INVERSION FIJA	40.890.000	43.343.400	45.944.004	48.700.644	51.622.683
CAPITAL DE TRABAJO	WA				
Mano de obra directa	22.546.879	23.899.692	25.333.673	26.853.694	28.464.915
Mano de obra indirecta	8.855.258	9.386.573	9.949.768	10.546.754	11.179.559
Asistencia Técnica		0	0	0	0
Papelería y útiles de oficina	1.200.000	1.272.000	1.348.320	1.429.219	1.514.972
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	32.602.137	34.558.265	36.631.761	38.829.667	41.159.447
TOTAL INVERSION	81.172.137	86.042.465	91.205.013	96.677.314	102.477.953

CONCEPTO	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Inversion Fija	\$ 40.890.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital de Trabajo	\$ 32.602.137	\$ -2.609.478	\$ -2.805.189	\$ -3.015.578	\$ -3.241.747	\$ -
Recuperación CW	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 46.465.038
TOTAL DE INVERSIONES	\$ 73.492.137	\$ -2.609.478	\$ -2.805.189	\$ -3.015.578	\$ -3.241.747	\$ 46.465.038

Fuente: Autor.

8.5 TABLA DE DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

Depreciación sobre el costo ajustado por inflación, los valores del activo se corrigen teniendo en cuenta el índice de inflación 3% del 20%, para los activos que tiene de vida útil 5 años, el ajuste de la depreciación se toma a partir del producto de la depreciación acumulada del año inmediatamente anterior, por (3%), tasa de inflación esperada.

Tabla 49. Depreciación sobre el costo ajustado por inflación.

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ajustes anuales del efectivo (24%)	46.146.600	57.221.784	70.955.012	87.984.215	109.100.427
Depreciación del 20% sobre costo ajustado.	9.229.320	11.444.357	14.191.002	17.596.843	21.820.085
Ajuste a la depreciación.		2.215.037	2.746.646	3.405.841	4.223.242
Total depreciación sobre costo ajustado.	9.229.320	13.659.394	16.937.648	21.002.684	26.043.328
Depreciación acumulada	9.229.320	22.888.714	39.826.362	60.829.045	86.872.373
Neto del activo	36.917.280	34.333.070	31.128.650	27.155.170	22.228.054

Fuente: Autor.

8.6 CAPITAL DE TRABAJO

Se entiende como el conjunto de recursos con los cuales la empresa desarrolla normalmente sus actividades sin necesidad de estar acudiendo al empleo de fondos extraordinarios. El capital de trabajo esta constituido por todos los activos corrientes necesarios para atender la operación normal de la empresa durante un ciclo operativo.

Calculadas las necesidades de liquidez desde el momento en que se deben efectuar los primeros pagos por la compra de insumos, las erogaciones por nómina y de servicios, hasta el momento en que se esperaban percibir los

ingresos por la venta detallista del producto, suficientes para el cubrimiento de la cuantía de egresos, lácteos la gaviota tiene ciclo operativo en treinta días. Por un valor total de \$25´421.070, obteniendo una recuperación del mismo dentro de los 5 años de operación de un total de \$ \$33.949.055

Mano de Obra	\$ 53.949.016	\$ 3.239.763	12,74%
Costo de Inventarios	\$ 351.477.000	\$ 21.107.009	83,03%
Costo de Servicios	\$ 4.437.696	\$ 266.494	1,05%
Otros	\$ 13.451.672	\$ 807.804	3,18%
Costo de Operación Anual	\$ 423.315.384	\$ 25.421.070	100
Costo de Operación Promedio Diario = $\frac{\text{Costo de Operación Anual}}{365}$			
C. O. P. D. = $\frac{\$ 423.315.384}{365} = \$ 847.370$			

Tabla 50. Capital de Trabajo

CONCEPTO	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Mano de Obra		\$ 53.949.016	\$ 57.995.193	\$ 62.344.832	\$ 67.020.694	\$ 72.047.246
Costo de Inventarios		\$ 351.477.000	\$ 377.837.775	\$ 406.175.608	\$ 436.638.779	\$ 469.386.687
Costo de Servicios		\$ 4.437.696	\$ 4.770.523	\$ 5.128.312	\$ 5.512.936	\$ 5.926.406
Otros		\$ 13.451.672	\$ 14.460.547	\$ 15.545.088	\$ 16.710.970	\$ 17.964.293
Costo de Operación Anual		\$ 423.315.384	\$ 455.064.038	\$ 489.193.841	\$ 525.883.379	\$ 565.324.632
Inversión en Capital de Trabajo	\$ -34.793.045	\$ -2.609.478	\$ -2.805.189	\$ -3.015.578	\$ -3.241.747	
Recuperación CW						\$ 46.465.038

Fuente: Autores

8.7 PUNTO DE EQUILIBRIO

Para hallar el punto de equilibrio dentro de la empresa lácteos la gaviota es importante conocer los costos reales totales y así de esta manera poder identificar cuantas cantidades debo producir para poder suplir estos costos, sin obtener ni perdidas ni ganancias.

Para esto retomamos un cuadro que nos indicara estas cifras teniendo en cuenta todos los gastos como son:

Tabla 51.Costos Totales.

COSTO TOTAL					
CONCEPTO	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
COSTOS VARIABLES					
Materia prima	351.477.000	372.565.620	394.919.557	418.614.731	443.731.614
M.O.D	22.546.879	23.899.692	25.333.673	26.853.694	28.464.915
servicios	4.437.696	4.703.958	4.986.195	5.285.367	5.602.489
Gastos de distrib. y vtas	13.451.672	14.258.772	15.114.299	16.021.157	16.982.426
TOT. COSTOS VARIABLES	391.913.247	415.428.042	440.353.724	466.774.948	494.781.445
COSTOS FIJOS					
Dotaciones					
M.O.I.	31.402.137	33.286.265	35.283.441	37.400.448	39.644.475
Amortización de act. Diferidos	1.668.000	1.668.000	1.668.000	1.668.000	1.668.000
Depreciación	3.188.714	3.188.714	3.188.714	3.188.714	3.188.714
Mantenimiento	1.200.000	1.272.000	1.348.320	1.429.219	1.514.972
Gastos administrativos	35.926.144	38.081.712	40.366.615	42.788.612	45.355.929
Gastos financieros					
TOTAL COSTOS FIJOS	73.384.995	77.496.692	81.855.091	86.474.993	91.372.090
COSTO TOTAL	465.298.242	493.216.137	522.809.105	554.177.651	587.428.310
PRODUCCIÓN TOTAL(UNID)	693.500	735.110	779.217	825.970	875.528
COSTO TOT. UNITARIO	671	711	754	799	847
PRECIO DE VENTA	750	795	843	893	947
UTILIDAD POR UNIDAD	79	84	89	94	100
COSTO VARIABLE UNITARIO	565	599	635	673	713

Fuente: Autor.

Teniendo en cuenta el cuadro inmediatamente anterior para conocer el punto de equilibrio se tiene en cuenta la siguiente formula:



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

Xe = Número de unidades para obtener un punto de equilibrio.

CF = Costos fijos (suma de aquellas erogaciones que sin importar la cantidad a producir se debe pagar).

P = Precio unitario.

Cvu = costo variable unitario (división entre costos totales variables/ unidades total a producir).

$$\begin{array}{rcl} \text{Xe} = & \frac{70'603.995}{750-565} & = 381.643 \text{ unidades} \\ \\ \text{Xe} = & \frac{70'603.995}{185} & = 381.643 \text{ Unidades} \end{array}$$

El resultado arroja que se debe producir 381.643 unidades para el primer año, para lo cual se está ofertando la suma de 693.500 unidades, por tanto indica que se están produciendo 311.857 unidades por encima de lo que se requiere para cubrir los costos fijos.

Tabla 52. Punto de equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO					
Precio de Venta por unidad	750				
Detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Factor de Ajuste por Inflación					
Precio de Venta Inflado	750	795	843	893	947
Producción anual	693.500	735.110	779.217	825.970	875.528
Ingresos totales	520.125.000	551.332.500	584.412.450	619.477.197	656.645.829
Costo Fijo Total	73.384.995	77.788.095	82.455.380	87.402.703	92.646.865
Costo Variable Total	391.913.247	415.428.042	440.353.724	466.774.948	494.781.445
Costo Total	465.298.242	493.216.137	522.809.105	554.177.651	587.428.310
Utilidad Total	54.826.758	58.116.363	61.603.345	65.299.546	69.217.519
Producción para alcanzar el equilibrio	121.743	129.048	136.791	144.998	153.698
Costo Variable Unitario	565	599	635	673	713
Costo Variable total en el punto de Equilibrio	68.799.962	72.927.959	77.303.637	81.941.855	86.858.366
Costo Fijo Total en el Punto de Equilibrio	12.882.659	13.655.619	14.474.956	15.343.453	16.264.061
Costo total en el punto de Equilibrio	81.682.621	86.583.578	91.778.593	97.285.308	103.122.427
Ingreso Total en el punto de equilibrio	81.682.621	86.583.578	91.778.593	97.285.308	103.122.427
Utilidad en el punto de Equilibrio	0	0	0	0	0

Fuente: Autor.

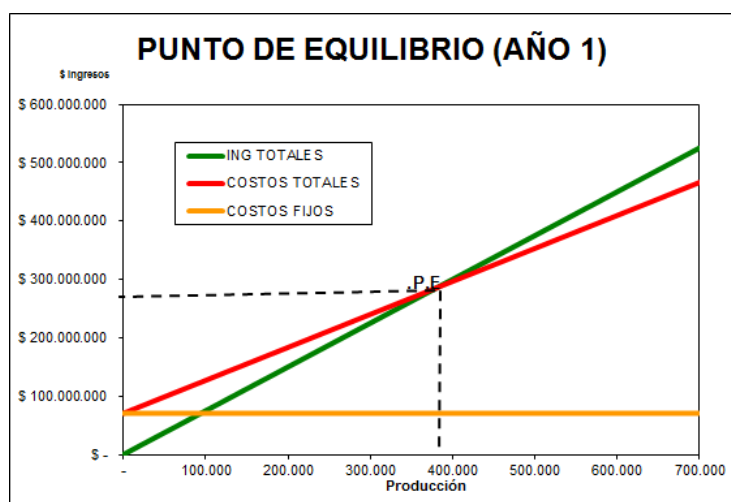
Para la realización de la gráfica del punto de equilibrio se realiza un estimativo de ventas, teniendo en cuenta ingresos totales, costos totales y costos fijos.

QUESADILLOS	ING TOTALES	COSTOS TOTALES	COSTOS FIJOS
-	\$ -	\$ 70.603.995	\$ 70.603.995
500	\$ 375.000	\$ 70.886.442	\$ 70.603.995
1.000	\$ 750.000	\$ 71.168.889	\$ 70.603.995
5.000	\$ 3.750.000	\$ 73.428.463	\$ 70.603.995
10.000	\$ 7.500.000	\$ 76.252.930	\$ 70.603.995
50.000	\$ 37.500.000	\$ 98.848.670	\$ 70.603.995
100.000	\$ 75.000.000	\$ 127.093.346	\$ 70.603.995
125.000	\$ 93.750.000	\$ 141.215.683	\$ 70.603.995
150.000	\$ 112.500.000	\$ 155.338.021	\$ 70.603.995
200.000	\$ 150.000.000	\$ 183.582.696	\$ 70.603.995
250.000	\$ 187.500.000	\$ 211.827.372	\$ 70.603.995
300.000	\$ 225.000.000	\$ 240.072.047	\$ 70.603.995
350.000	\$ 262.500.000	\$ 268.316.722	\$ 70.603.995
400.000	\$ 300.000.000	\$ 296.561.398	\$ 70.603.995
450.000	\$ 337.500.000	\$ 324.806.073	\$ 70.603.995
500.000	\$ 375.000.000	\$ 353.050.749	\$ 70.603.995
550.000	\$ 412.500.000	\$ 381.295.424	\$ 70.603.995
600.000	\$ 450.000.000	\$ 409.540.099	\$ 70.603.995
700.000	\$ 525.000.000	\$ 466.029.450	\$ 70.603.995

Fuente: Autores

Gráficamente también se llega a la misma conclusión. Los costos fijos se representan mediante una recta paralela al eje de las abscisas, al no variar para una misma capacidad productiva. También se puede representar el número de unidades a producir, el valor de producción anual.

Gráfica 15. Representación del punto de equilibrio.



Fuente: Autores

8.8 TMAR

FLUJO NETO DE INVERSIÓN SIN FINANCIAMIENTO

Flujo elaborado a partir de datos consolidados en los programas de inversión, en activos fijos, capital de trabajo, además es un flujo que aún no incluye financiamiento.

Tabla 53. Flujo neto de Inversión.

CONCEPTO	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Produccion (# Servicios a PyMES)		693.500	735.110	779.217	825.970	875.528
Precio (Promedio Anualizado)		\$ 750	\$ 795	\$ 843	\$ 893	\$ 947
CVU		\$ -565	\$ -599	\$ -635	\$ -673	\$ -713
Ingresos por Ventas		\$ 520.125.000	\$ 584.412.450	\$ 656.645.829	\$ 737.807.253	\$ 829.000.230
Costo Variable Total		\$ -391.753.647	\$ -440.174.398	\$ -494.579.953	\$ -555.710.036	\$ -624.395.796
Costos Fijos Totales		\$ -70.603.995	\$ -74.619.932	\$ -78.876.825	\$ -83.389.132	\$ -88.172.177
Utilidad Operacional		\$ 57.767.358	\$ 69.618.120	\$ 83.189.050	\$ 98.708.086	\$ 116.432.257
Impuestos (38.5%)		\$ -22.240.433	\$ -26.802.976	\$ -32.027.784	\$ -38.002.613	\$ -44.826.419
Utilidad Neta		\$ 35.526.925	\$ 42.815.144	\$ 51.161.266	\$ 60.705.473	\$ 71.605.838
Depreciacion		\$ 2.003.714	\$ 2.003.714	\$ 2.003.714	\$ 2.003.714	\$ 2.003.714
Amortizacion Intangibles		\$ 1.668.000	\$ 1.668.000	\$ 1.668.000	\$ 1.668.000	\$ 1.668.000
FLUJO NETO DE OPERACION		\$ 39.198.639	\$ 46.486.858	\$ 54.832.980	\$ 64.377.187	\$ 75.277.552
Inversion Fija	\$ -40.155.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital de Trabajo	\$ -34.779.927	\$ -2.608.495	\$ -2.804.132	\$ -3.014.442	\$ -3.240.525	\$ -
Recuperacion de Capital de Trabajo						\$ 46.447.520
FLUJO NETO DE INVERSIONES	\$ -74.934.927	\$ -2.608.495	\$ -2.804.132	\$ -3.014.442	\$ -3.240.525	\$ 46.447.520
FLUJO FINANCIERO LA GAVIOT	\$ -74.934.927	\$ 36.590.145	\$ 43.682.727	\$ 51.818.539	\$ 61.136.663	\$ 121.725.072

Fuente: Autor.

8.9 FINANCIAMIENTO DE LA EMPRESA

Tabla 54. Financiamiento de la Empresa

Año	Interés	Cuota Igual	Amortización K	Capital
0				\$ 74.934.928
1	\$ 9.726.554	\$ -21.294.694	\$ 11.568.140	\$ 63.366.787
2	\$ 8.225.009	\$ -21.294.694	\$ 13.069.685	\$ 50.297.102
3	\$ 6.528.564	\$ -21.294.694	\$ 14.766.130	\$ 35.530.972
4	\$ 4.611.920	\$ -21.294.694	\$ 16.682.774	\$ 18.848.198
5	\$ 2.446.496	\$ -21.294.694	\$ 18.848.198	\$ -

Fuente: Autores

Tabla 55. Flujo Neto de Inversión con Financiamiento

CONCEPTO	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Produccion (# Servicios a PyMES)		693.500	735.110	779.217	825.970	875.528
Precio (Promedio Anualizado)		\$ 750	\$ 795	\$ 843	\$ 893	\$ 947
CVU		\$ -565	\$ -599	\$ -635	\$ -673	\$ -713
Ingresos por Ventas		\$ 520.125.000	\$ 584.412.450	\$ 656.645.829	\$ 737.807.253	\$ 829.000.230
Costo Variable Total		\$ -391.753.647	\$ -440.174.398	\$ -494.579.953	\$ -555.710.036	\$ -624.395.796
Costos Fijos Totales		\$ -70.603.995	\$ -74.619.932	\$ -78.876.825	\$ -83.389.132	\$ -88.172.177
Gastos Financieros		\$ -9.726.554	\$ -8.225.009	\$ -6.528.564	\$ -4.611.920	\$ -2.446.496
Utilidad Operacional		\$ 57.767.358	\$ 69.618.120	\$ 83.189.050	\$ 98.708.086	\$ 116.432.257
Impuestos (38.5%)		\$ -22.240.433	\$ -26.802.976	\$ -32.027.784	\$ -38.002.613	\$ -44.826.419
Utilidad Neta		\$ 35.526.925	\$ 42.815.144	\$ 51.161.266	\$ 60.705.473	\$ 71.605.838
Depreciacion		\$ 2.003.714	\$ 2.003.714	\$ 2.003.714	\$ 2.003.714	\$ 2.003.714
Amortizacion Intangibles		\$ 1.668.000	\$ 1.668.000	\$ 1.668.000	\$ 1.668.000	\$ 1.668.000
FLUJO NETO DE OPERACION		\$ 39.198.639	\$ 46.486.858	\$ 54.832.980	\$ 64.377.187	\$ 75.277.552
Inversion Fija	\$ -40.155.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital de Trabajo	\$ -34.779.927	\$ -2.608.495	\$ -2.804.132	\$ -3.014.442	\$ -3.240.525	\$ -
Recuperacion de Capital de Trabajo						\$ 46.447.520
FLUJO NETO DE INVERSIONES	\$ -74.934.927	\$ -2.608.495	\$ -2.804.132	\$ -3.014.442	\$ -3.240.525	\$ 46.447.520
Prestamos Recibidos	\$ 74.934.928	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización préstamos	\$ -	\$ -11.568.140	\$ -13.069.685	\$ -14.766.130	\$ -16.682.774	\$ -18.848.198
FLUJO NETO DE CRÉDITO	\$ 74.934.928	\$ -11.568.140	\$ -13.069.685	\$ -14.766.130	\$ -16.682.774	\$ -18.848.198
FLUJO DE FONDOS LA GAVIOTA	\$ 0	\$ 25.022.004	\$ 30.613.042	\$ 37.052.409	\$ 44.453.889	\$ 102.876.874

Fuente: Autor.

8.10 ESTADOS DE RESULTADOS

Tabla 56. Estado de resultados sin Financiamiento

ESTADO DE RESULTADOS		
QUESADILLOS LA GAVIOTA		
Enero 1 de 2.011 a Diciembre 31 de 2.011		
Ingresos Brutos		\$ 520.125.000
Costo de Ventas		\$ -391.753.647
Utilidad Bruta		\$ 128.371.353
Gastos de Administracion	\$ -34.330.144	
Otros Gastos	\$ -36.273.851	
Total Gastos Operacionales		\$ -70.603.995
Utilidad Operacional		\$ 57.767.358
Otros Gastos		\$ -
Utilidad Antes de Impuestos		\$ 57.767.358
Provision Impuestos (38.5%)		\$ -22.240.433
Utilidad despues de Impuestos		\$ 35.526.925
Reserva Legal (10%)		\$ -3.552.693
Utilidad Neta		\$ 31.974.233

Fuente: Autores

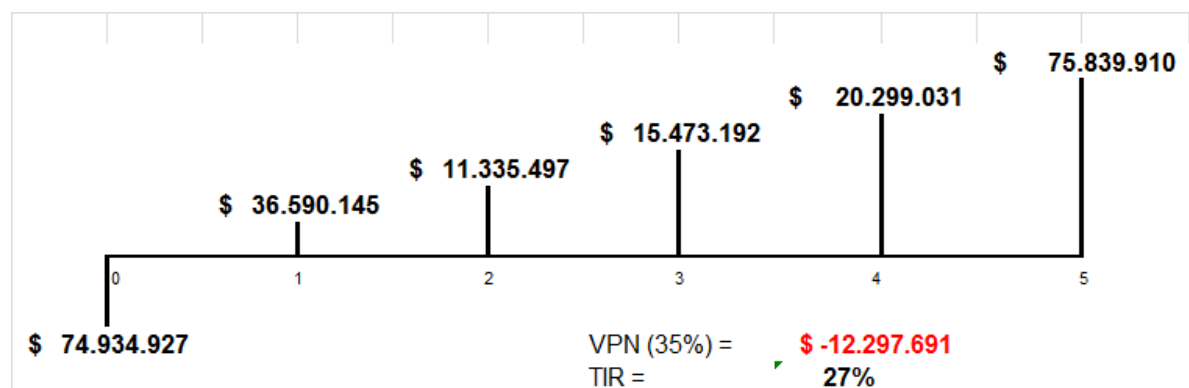
Tabla 57. Balance General

BALANCE GENERAL CLASIFICADO			
QUESADILLOS LA GAVIOTA			
al 31 de Diciembre de 2011			
ACTIVOS		PASIVOS	
<i>Activos Corrientes</i>		<i>Pasivos Corrientes</i>	
Caja	\$ 399.260	Total Pasivo Corriente	\$ -
Inventarios	\$ 21.114.969		
Bancos	\$ 3.906.840		
Total Activo Corriente	\$ 25.421.070	<i>Pasivos Largo Plazo</i>	
		Total Pasivos Largo Plazo	\$ -
<i>Activos Fijos</i>			
Maquinaria y Equipos	\$ 10.965.000	Total Pasivos	\$ -
Terrenos	\$ 18.400.000		
Equipo de Oficina	\$ 2.450.000		
Total Activos Fijos	\$ 31.815.000		
		PATRIMONIO	
<i>Activos Diferidos</i>		Aportes Sociales	
Gastos Preoperativos	\$ 8.340.000	Aura María Murcia	\$ 65.576.070
Total Activos Diferidos	\$ 8.340.000	Total Patrimonio	\$ 65.576.070
Total Activos	\$ 65.576.070	Total Pasivos + Patrimonio	\$ 65.576.070

Fuente: Autores

EVALUACION FINANCIERA

Calculo del VPN y TIR con Financiamiento



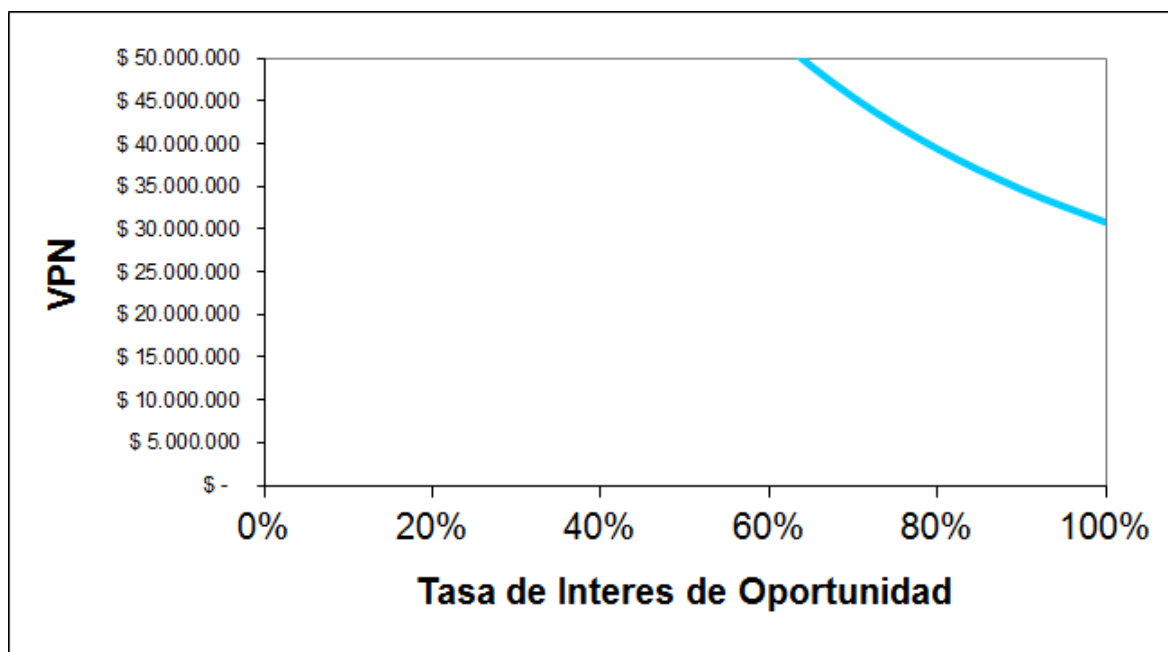
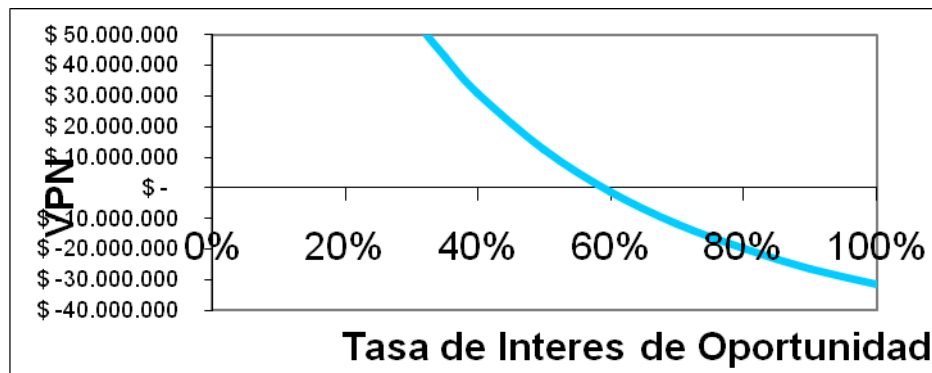
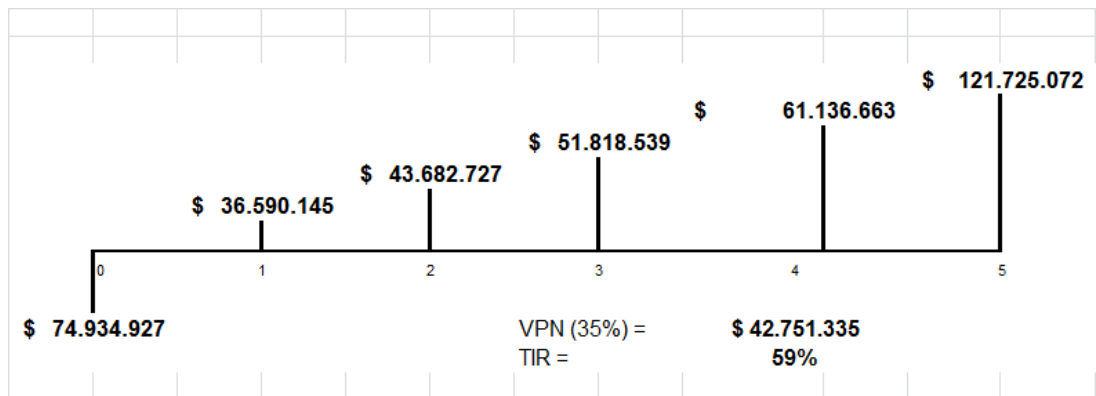


Tabla 58. Calculo del VPN y TIR sin financiamiento

CONCEPTO	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Produccion (# Servicios a PyMES)		693.500	735.110	779.217	825.970	875.528
Precio (Promedio Anualizado)		\$ 750	\$ 795	\$ 843	\$ 893	\$ 947
CVU		\$ -565	\$ -599	\$ -635	\$ -673	\$ -713
Ingresos por Ventas		\$ 520.125.000	\$ 584.412.450	\$ 656.645.829	\$ 737.807.253	\$ 829.000.230
Costo Variable Total		\$ -391.753.647	\$ -440.174.398	\$ -494.579.953	\$ -555.710.036	\$ -624.395.796
Costos Fijos Totales		\$ -70.603.995	\$ -74.619.932	\$ -78.876.825	\$ -83.389.132	\$ -88.172.177
Utilidad Operacional		\$ 57.767.358	\$ 69.618.120	\$ 83.189.050	\$ 98.708.086	\$ 116.432.257
Impuestos (38.5%)		\$ -22.240.433	\$ -26.802.976	\$ -32.027.784	\$ -38.002.613	\$ -44.826.419
Utilidad Neta		\$ 35.526.925	\$ 42.815.144	\$ 51.161.266	\$ 60.705.473	\$ 71.605.838
Depreciacion		\$ 2.003.714	\$ 2.003.714	\$ 2.003.714	\$ 2.003.714	\$ 2.003.714
Amortizacion Intangibles		\$ 1.668.000	\$ 1.668.000	\$ 1.668.000	\$ 1.668.000	\$ 1.668.000
FLUJO NETO DE OPERACION		\$ 39.198.639	\$ 46.486.858	\$ 54.832.980	\$ 64.377.187	\$ 75.277.552
Inversion Fija	\$ -40.155.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital de Trabajo	\$ -34.779.927	\$ -2.608.495	\$ -2.804.132	\$ -3.014.442	\$ -3.240.525	\$ -
Recuperacion de Capital de Trabajo						\$ 46.447.520
FLUJO NETO DE INVERSIONES	\$ -74.934.927	\$ -2.608.495	\$ -2.804.132	\$ -3.014.442	\$ -3.240.525	\$ 46.447.520
FLUJO FINANCIERO LA GAVIOTA	\$ -74.934.927	\$ 36.590.145	\$ 43.682.727	\$ 51.818.539	\$ 61.136.663	\$ 121.725.072

Fuente: Autores

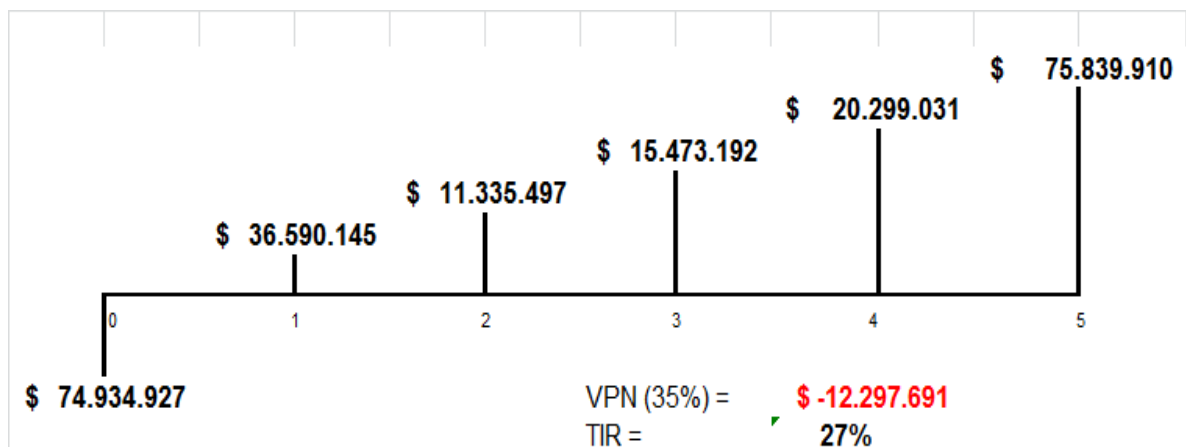


8.11 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.

Tabla 59. Análisis de sensibilidad.

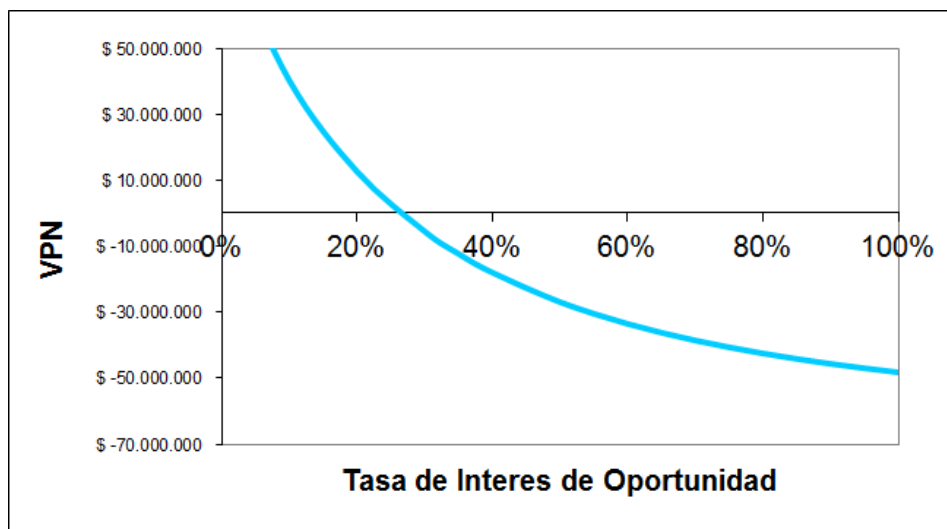
AÑO					
0	1	2	3	4	5
	693.500	735.110	779.217	825.970	875.528
	\$ 750	\$ 795	\$ 843	\$ 893	\$ 947
	\$ -565	\$ -599	\$ -635	\$ -673	\$ -713
	\$ 520.125.000	\$ 531.815.330	\$ 597.547.704	\$ 671.404.600	\$ 754.390.209
	\$ -391.753.647	\$ -440.174.398	\$ -494.579.953	\$ -555.710.036	\$ -624.395.796
	\$ -70.603.995	\$ -74.619.932	\$ -78.876.825	\$ -83.389.132	\$ -88.172.177
	\$ 57.767.358	\$ 17.021.000	\$ 24.090.926	\$ 32.305.433	\$ 41.822.236
	\$ -22.240.433	\$ -6.553.085	\$ -9.275.006	\$ -12.437.592	\$ -16.101.561
	\$ 35.526.925	\$ 10.467.915	\$ 14.815.919	\$ 19.867.841	\$ 25.720.675
	\$ 2.003.714	\$ 2.003.714	\$ 2.003.714	\$ 2.003.714	\$ 2.003.714
	\$ 1.668.000	\$ 1.668.000	\$ 1.668.000	\$ 1.668.000	\$ 1.668.000
	\$ 39.198.639	\$ 14.139.629	\$ 18.487.634	\$ 23.539.556	\$ 29.392.390
\$ -40.155.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -34.779.927	\$ -2.608.495	\$ -2.804.132	\$ -3.014.442	\$ -3.240.525	\$ -
					\$ 46.447.520
\$ -74.934.927	\$ -2.608.495	\$ -2.804.132	\$ -3.014.442	\$ -3.240.525	\$ 46.447.520
\$ -74.934.927	\$ 36.590.145	\$ 11.335.497	\$ 15.473.192	\$ 20.299.031	\$ 75.839.910

Fuente: Autores



Fuente: Autores

Gráfica 15. Tasa de interés de oportunidad - VPN



Fuente: Autores



8.12 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO

Para la ejecución del proyecto se requiere una inversión total \$ 65'576.070 millones de pesos y se puede apreciar que su viabilidad es excelente ya que se tiene una tasa de interés de oportunidad del 78% con respecto a la competencia.

El valor de inversión fija y diferida que se requiere para la elaboración y comercialización de Quesadillo en el Valle Villa San Diego de Ubaté es de \$40'155.000 millones de pesos.

La cantidad de capital de trabajo que la empresa Lácteos la Gaviota requiere para operar el proyecto en el primer año de 34'793.045 millones de pesos.

El proyecto está en la capacidad de endeudamiento del 100% de la inversión a una tasa 12.38% y con amortización en los cinco años.

La evaluación financiera, arroja que el VPN es igual a \$ 42'751.335, TIR, de 59%, sin financiamiento, con financiamiento VPN es igual a 12'297.691, TIR, de 27% Razones y análisis de sensibilidad, con una disminución en las ventas del 9%. VPN es igual a \$ 6'532.637, TIR, de 39%,



BIBLIOGRAFIA

BERNAL, Cesar Augusto. Metodología de la Investigación para administración y economía. Argentina. Editorial Prentice Hall. 2002

BRUNET, Ignasi., ALARCÓN, Amado. ¿QUIEN CREA EMPRESAS?: REDES Y EMPRESARIALIDAD. Barcelona. Talasa Ediciones. 2000

CARBALLO, S. Aplicación de la Tasa de Rentabilidad Financiera en Proyectos Agropecuarios. México: FIRA-Banco de México. 1975

CASS BU, Raúl. Análisis y Evaluación de proyectos de inversión. Editorial Limusa. 2002

Estados Financieros. Dofiscal Editores. México. 2002

GALLARDO CERVANTES, Juan. Formulación y evaluación de Proyectos de Inversión. Un enfoque de sistemas. México: Mc Graw Hill. 1998

GARCÍA S., Modesto y GAMONEDA, Ramón G. Apuntes sobre Factibilidad Económica. México: Edit. C.R.A.T. 1973

LEDESMA MARTÍNEZ, ZULEIMA. Análisis Económico Social de un Proyecto de Inversión Hidráulica. 1997

CONTRERAS BUITRAGO. Marco Elias. Formulacion y Evaluacion de Proyectos. Universidad Nacional Abierta y a distancia UNAD. Bogota. 2003.



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

CASTELLS, Manuel. Globalización, tecnología, trabajo, empleo y empresa. (Cited, Octubre 28 de 2005). Available World Wide Web: [http:// www. lafactoriaweb. com/ articulos /castells7.htm](http://www.lafactoriaweb.com/articulos/castells7.htm)

Empresa.(Cited Septiembre 22 de 2005). Available World Wide Web: http://mx.invertia.com/AprenderMas/letra.asp-letra_glosario=B
Wide Web: <http://www.banrep.gov.co/blaavirtual/letra-e/ensayoecono/12.htm>

STEVEN BROWN. W. El nuevo Modelo Gerencial. (Cited Octubre 22 de 2005). Available World Wide Web: www.gestiopolis.com/canales3/ger/newmodger.htm

Objetivo:		Meta:	
PROVEEDORE	Nombre del Proceso	CLIENTE	
		DIRECTOS	
	LIMITES DEL	FINALES	
	INICIO		
MATERIALES /	FIN:	PRODUCTO /	
	Actividades del	Unidad de medida	
RECURSO			
PERSONAL FINANCIEROS RESTRICCIONES		INSTALACIONES TECNOLOGÍA EQUIPOS	

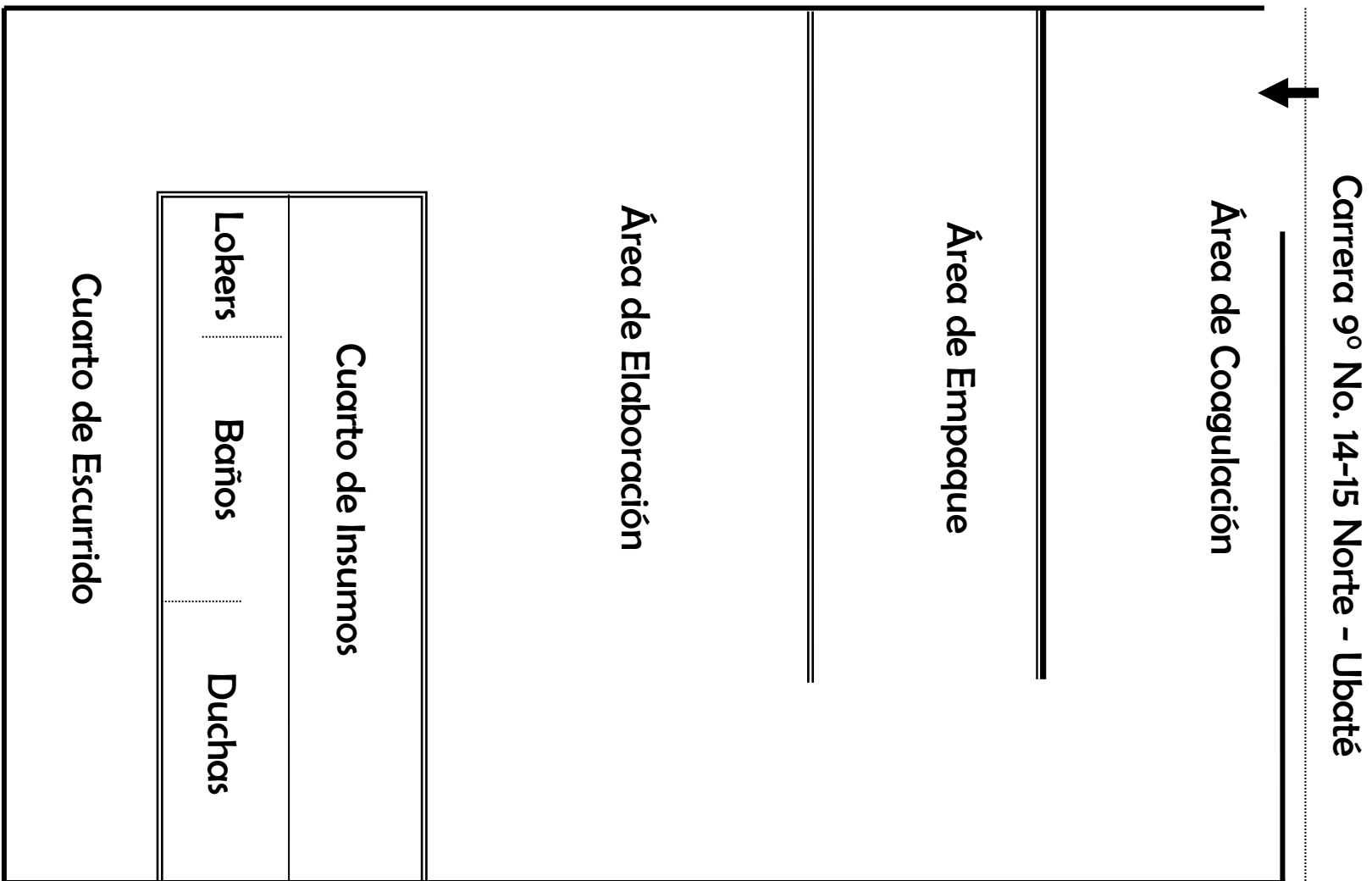


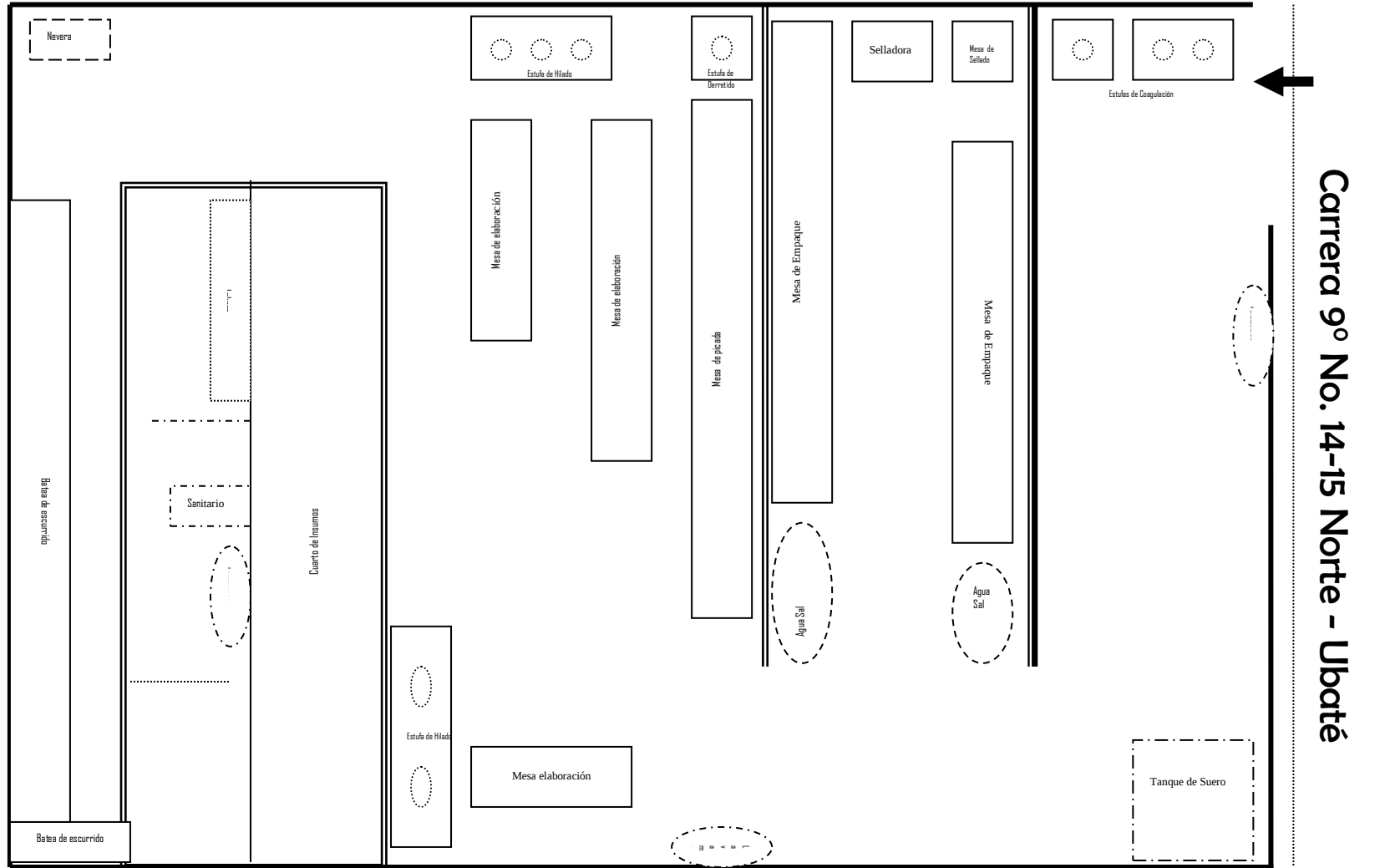
Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"

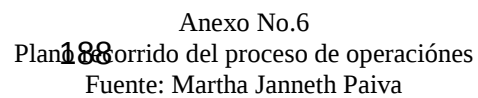
CONTROL DE ALMACEN

Fecha de Entrada	Cantidad	Descripción	Proveedor	Cantidad Acumulada	Fecha de Salida	Destino	Responsable

Anexo No. 2
Formato control de insumos









Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"



Estudio de Factibilidad Empresa "Lácteos La Gaviota"
