



VIABILIDAD FINANCIERA PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE
QUESOS FRUTALES DE LA EMPRESA YOMEK EN SAN JOSÉ DEL GUAVIARE

DANIEL FELIPE BONILLA LOZANO

20211712895

CLAUDIA YULIETH ROJAS CAMACHO

20211715276

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA
BOGOTÁ, COLOMBIA

Mayo 15 de 2023



VIABILIDAD FINANCIERA PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE
QUESOS FRUTALES DE LA EMPRESA YOMEK EN SAN JOSE DEL GUAVIARE

DANIEL FELIPE BONILLA LOZANO

CÓDIGO: 20211712895

CLAUDIA YULIETH ROJAS CAMACHO

20211715276

Trabajo de grado como requisito para optar al título de profesional en Contaduría Pública

Alfredo Duran Morantes

Coordinador Académico

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA

BOGOTÁ, COLOMBIA

Mayo 15 de 2023



DEDICATORIA “O”

A Dios, por haberme dado la oportunidad de lograr esta meta y ser la luz radiante, quien guía mis pasos en el transcurso de la vida.

A mis padres, Nohora Camacho y Pedro Pablo Rojas, que son el pilar para seguir creciendo como un ser humano íntegro y como profesional, gracias a su ejemplo, conocimiento, disciplina, perseverancia y amor, me brindaron el apoyo incondicional para celebrar alegrías, afrontar retos y adversidades que se presentan en el diario vivir. ¡A ellos gracias, por su esfuerzo!

Atentamente, Claudia Yulieth Rojas Camacho

A mis padres les dedico esta tesis de grado, al ser mi soporte emocional, porque han estado presente en todos los momentos felices y en las dificultades, por el amor y la paciencia que me han brindado. ¡A ellos gracias! A mis amigos, gracias por la colaboración y entrega incondicional.

¡Gracias por hacer parte de este proceso académico!

Atentamente, Daniel Felipe Bonilla Lozano



AGRADECIMIENTO “O”

Agradecemos a la Universidad Antonio Nariño sede en Bogotá D.C. por habernos dado la oportunidad de enriquecer conocimientos teóricos y prácticos, por permitirnos acceder a una enseñanza aprendizaje eficaz, autónoma, asumiendo con responsabilidad y sentido de pertenencia el poder graduarnos en Contaduría Pública. Al Rector Héctor Bonilla. Decano Facultad de Contaduría Pública, Dr. Enrique Sandino Vargas. Al coordinador Académico Alfredo Duran Morantes y al tutor Norvey Bohorquez Sierra por ser nuestros asesores metodológicos y brindarnos la información oportuna para llevar a cabo las etapas del proceso en este trabajo de grado. Al dueño de la empresa YOMEK Yovanni Lozano Núñez, quien hizo posible facilitarnos información veraz, coherente y oportuna sobre organización. A ellos, gracias por su colaboración incondicional, dirección, esfuerzo y entrega en los procesos de formación académica y pedagógica para lograr con ética y triunfo el poder futuros Contadores Públicos titulados.

Tabla de contenido



DEDICATORIA “O”	5
AGRADECIMIENTO “O”	4
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11
JUSTIFICACIÓN	13
ANTECEDENTES	15
Figura 1. <i>Logo YOMEK.</i>	15
ANTECEDENTES INTERNACIONALES	16
Auge y caída de Kodak: la pérdida en sus propios laboratorios.	16
La estrategia del éxito de Amazon en sus primeros 25 años	19
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	21
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	21
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA O ¿PREGUNTA PROBLEMA?	22
2. EMPRESA	22
2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	22
2.2 MISIÓN	22
2.3 VISIÓN	22
2.4 VALORES	23
3. OBJETIVOS DEL PROYECTO	24
3.1 Objetivo General	24
3.2 Objetivos Específicos	24
3.3 IMPORTANCIA Y RELEVANCIA	24
3.4 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	25

4. ESTADO DEL ARTE	25
4.1 COAGULACIÓN DEL QUESO	26
4.2 MOLDEADO	29
4.3 PRENSADO DEL QUESO	29
4.4 SALADO	30
4.5 MADURACIÓN DEL QUESO	33
4.6 ANÁLISIS DEL SECTOR	33
4.7 ESTUDIO DE MERCADO	33
Figura 2. Análisis de encuestas 1.	35
Figura 3. <i>Resultados encuestas inclusión de producto.</i>	35
.....	35
Figura 4. <i>Dinámica del gasto real de la canasta de consumo en los últimos años.</i>	36
5. PRODUCTO	37
5.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	37
Figura 5. <i>Ficha técnica del producto</i>	39
5.2 LOGO Y SLOGAN	40
Figura 6. <i>Logo y slogan.</i>	40
Tabla 1. <i>Clasificación de los quesos</i>	41
Tabla 2. <i>Información nutricional, queso frutas</i>	41
Figura 7. <i>Pirámide alimenticia</i>	42
5.3 SEGMENTACIÓN DE LA POBLACIÓN	44
6. ESTUDIO TÉCNICO	44
6.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA	45
Figura 8. <i>Instalaciones de la Empresa YOMEK</i>	45
Figura 9. <i>Localización de YOMEK</i>	46



6.2 ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA	46
Figura 10. Organigrama de la empresa YOMEK	47
6.3 MOBILIARIO	47
6.4 DISEÑO Y MATERIALES	48
Figura 11. <i>Diseño y materiales para la producción de quesos</i>	48
6.5 PROCESO PRODUCTIVO	50
7. INFORMACIÓN FINANCIERA	52
7.1 INVERSIÓN INICIAL	52
7.2 RUBRO 1. COTIZACIÓN ADECUACIONES	53
Figura 12. <i>Áreas de la empresa YOMEK</i>	53
Figura 13. <i>Planos de la distribuida YOMEK</i>	54
Figura 14. <i>zona disponible para las adecuaciones, como se ilustra en la imagen.</i>	54
7.3 RUBRO 2. COTIZACIÓN DE IMPLEMENTOS	55
Figura 15. <i>Cotización de implementos</i>	55
7.4 RUBRO 3. CAMIÓN LECHERO	58
8 COSTOS DE PRODUCCIÓN	59
8.1 RUBRO 4. INVENTARIO INICIAL	59
Figura 17. <i>Capacidad de recolección.</i>	59
8.2 RUBRO 5. FÓRMULA	60
Figura 18. <i>Fórmula de Producción.</i>	60
8.3 RUBRO 6. COSTOS DE PRODUCCIÓN	60
Figura 19. <i>Costos de producción.</i>	60
Figura 20. <i>Nómina de planta.</i>	61
Figura 21 <i>Nomina Administrativa y Ventas.</i>	61
Figura 22. <i>Costos Ocultos.</i>	61



Figura 23. <i>Memoria de Costos</i>	62
Figura 24. <i>Proyección de ingresos.</i>	62
Figura 25. <i>Proyección de ingresos.</i>	63
Figura 26. <i>Proyección de Costos</i>	64
Figura 27. <i>Estado de resultados.</i>	64
Figura 28. <i>Flujo de Efectivo.</i>	65
Figura 29. <i>Ingreso VS Costos</i>	65
Figura 30. <i>Punto de Equilibrio.</i>	66
Figura 31. <i>Punto de Equilibrio</i>	66
Figura 32. <i>Análisis de rentabilidad.</i>	67
9. MARCO TEÓRICO	67
9.1 QUESO	67
9.2 QUESOS ARTESANALES	68
9.3 QUESO FRESCO	68
10. MARCO LEGAL	69
10.1 MARCO LEGAL PROYECTO DE QUESOS	69
10.2 MARCO LEGAL EMPRESA YOMEK	70
11. DISEÑO METODOLÓGICO	71
11.1 MODELO DE ENCUESTA	72
CONCLUSIONES	75
RECOMENDACIONES	76
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS	77
Anexos	
Anexo 1 Presentación en power point.	
Anexo 2 Desarrollo del proyecto en excel.	
Anexo 3 Evidencia de personal encuestado en excel.	



RESUMEN

La problemática expuesta tiene un orden secuencial, conciso y coherente de lo que en realidad pretende este trabajo de grado; entonces hay un objetivo general los cuales analizaremos un plan de negocios para la producción, comercialización y distribución de quesos frutales mediante un estudio de viabilidad financiera que permita generar rentabilidad y reducción de costos en la empresa YOMEK ubicada en San José del Guaviare. Identificar el segmento de mercado, verificando las presentaciones que tendrán mayor accesibilidad para la venta del producto nuevo; realizar las respectivas encuestas en San José del Guaviare y en Acacias Meta, a población de todos los estratos; Crear un modelo de costos para evaluar la efectividad de la producción de las tres líneas de quesos frutales; además la pregunta tentativa para llevar a cabo la iniciativa del proyecto es,

¿Será viable realizar una inversión para la producción, comercialización y distribución de quesos frutales dentro y fuera de San José del Guaviare? Por otra parte, el diseño metodológico será el muestreo probabilístico estratificado y el instrumento a medir será las encuestas dirigidas a (80) ochenta personas que residan en San José del Guaviare y Acacias Meta. Ante todo, lo ideal es obtener respuestas pertinentes y veraces para clasificar, tabular y graficar los datos, estableciendo las conclusiones y recomendaciones sugeridas que evidencia el objeto de estudio.

Palabras clave. *Frutales queso artesanal, quesos frescos.*



ABSTRACT

The exposed problems have a sequential, concise and coherent order of what this degree work actually intends; then there is a general objective which are to analyze and implement a business plan for the production, marketing and distribution of fruit cheeses through a financial feasibility study that allows generating profitability and cost reduction in the YOMEK company located in San José del Guaviare. The specific objectives are to prepare a market study of manufacturing costs for the 3 lines of cheese that you want to implement in the company YOMEK; Identify the market segment, verifying the presentations that will have greater accessibility for the sale of the new product; carry out the respective surveys in San José del Guaviare and Acacías Meta, to the population of all strata; Create a cost model to evaluate the effectiveness of the production of the three lines of fruit cheeses; In addition, the tentative question to carry out the project initiative is, will it be feasible to make an investment for the production, commercialization and distribution of fruit cheeses inside and outside of San José del Guaviare? On the other hand, the methodological design will be the stratified probabilistic sampling and the instrument to be measured will be the surveys directed to (80) eighty people who reside in San José del Guaviare and Acacías Meta. Above all, the ideal is to obtain pertinent and truthful answers to classify, tabulate and graph the data, establishing the suggested conclusions and recommendations that the object of study shows. **Keywords.** *Cheese, artisan cheese, fresh cheeses.*



INTRODUCCIÓN

Con el presente trabajo de grado se realizó una viabilidad financiera en la empresa YOMEK encargada de la distribución y comercialización de helados en San José del Guaviare, cuyo dueño y creador es Yovanni Lozano Núñez, quien dio inicio a sus actividades laborales en 1998 en San José del Guaviare; gracias a acercamientos contundentes con CREAM HELADO, perteneciente al grupo NUTRESA, por el cual se obtuvo contrato de exclusividad; permitiéndole iniciar la comercialización y distribución de productos lácteos como lo son los helados, al servicio de la región del Guaviare. En esa época era difícil el acceso al departamento, debido a factores claves como el tener vías sin pavimentación, y ser considerada zona roja o de conflicto con grupos armados.

Fuente Bonilla Daniel, (mayo 2023)

Hoy la empresa se encuentra legalmente constituida desde el año 2000 y tiene más de 20 años de historia comercializando productos del grupo Nutresa, anteriormente vendían, otros productos de la cadena de frío como el pollo, pescado, cárnicos, lácteos, entre otros. Según lo anterior, se quiere dar inclusión a un nuevo producto que sea de la región, aprovechando su capacidad logística, comercial y financiera, como lo son los quesos frutales, únicos en el departamento del Guaviare, logrando así atraer nuevos clientes e incentivar la económica de la región y a su vez poder implementar el desarrollo de producción quesera, comercializándolo en sus alrededores y en Acacias, por ser el primer municipio del Meta con mayor población lo cual está a cerca de Villavicencio la Puerta del LLANO.



Entonces, lo que se pretende con esta investigación es analizar si existe viabilidad financiera para fabricar quesos frutales en la región y expandir la línea de productos más aceptable, con el propósito de reducir costos, para que el negocio tenga mayor rentabilidad y óptimas utilidades.

Fuente Lozano Yovanni, (mayo 2023)



JUSTIFICACIÓN

La investigación se realizará en la empresa YOMEK pidiendo el permiso y la aceptación para lograr respuesta a la solicitud y efectivamente fue afirmativa, emprender el reto de elaborar un análisis de viabilidad financiera para la producción y comercialización de un nuevo producto en el mercado, los quesos frutales como portafolio de productos artesanales e innovadores, tienen endulzantes naturales y hay variedad de sabores. El desarrollo de este proyecto manifiesta tener mucho potencial el cual se aplicarán los conocimientos relacionados con la contaduría pública; haciendo un profundo análisis de costos en cuanto a la producción, comercialización y distribución. Es muy relevante tener presente la inversión que se requiere para poder proyectar una rentabilidad y recuperación de dicha inversión a corto plazo, donde se incluirá costos y gastos de este nuevo producto, por ende, gastos implicados a la hora de su lanzamiento y potencializarían en el mercado.

Por otra parte, los impuestos entre otros rubros, también van aprovechando el beneficio que goza el departamento, que es el acuerdo 051 (diciembre 17 de 2012) en el cual se acuerdan que por medio del estatuto tributario para el municipio de San José del Guaviare está exenta de IVA, muchos aspectos positivos que le ayudan a las pequeñas y medianas empresas del Guaviare tienen la oportunidad competitiva de procesar sus productos y venderlos en condiciones diferentes. Por ejemplo, las tarifas de industria y comercio para la elaboración de productos alimenticios son del 5 por mil, para las actividades comerciales, comercio al por mayor de productos alimenticios una tarifa del 7 por mil, para las actividades de servicio como el transporte

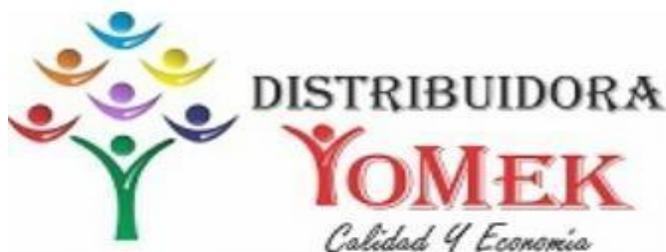


de carga por carretera tienen una tarifa del 7 por mil, y muchos más aspectos que tiene este acuerdo. Este proyecto puede generar un gran impacto positivo, porque saldría más económico procesar los quesos frutales y llevar a cabo una nueva implementación de este, en el mercado externo con un plus diferenciador en precio y calidad del producto innovador.

ANTECEDENTES

La empresa YOMEK ubicada en el Departamento del Guaviare, municipio de San José del Guaviare realizará un estudio sobre la inclusión de un nueva categoría o producto que le permita crecer y expandir la comercialización no solo en la región, sino en Acacias por ser uno de los municipios de mayor número de habitantes que tiene el departamento del Meta y así mismo generar nuevos rendimientos financieros. Ante todo, las empresas deben innovar y actualizar su portafolio de servicios y/o productos para seguir subsistiendo en el mercado. la demanda, lo que tienen el entorno para ofrecer, que son la adaptación al cambio, el liderazgo en de la toma de decisiones. de esto depende que lar organizaciones se mantengan sólidas y dinámicas. Las empresas que llegaron a ser potenciales en el mundo, con historiales de más de 30 y 40 años dejaron de subsistir, pero también nos han enseñado que muchas organizaciones implementaron la innovación, adaptándose a las nuevas demandas de crecimiento económico, productivo y en clientes y hoy en día se posicionan en el mercado nacional e internacional. A continuación, se tendrá evidencias tendremos una serie de evidencias de empresas que fueron afectadas negativa y positivamente en cuanto a la resistencia al cambio empresarial. *Fuente Yomek, Enero 2023*

Figura 1. Logo YOMEK.



Fuente Yomek.



ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Auge y caída de Kodak: la perdición en sus propios laboratorios.

Alguna vez la fotografía fue un arte accesible solo para unos pocos; tomar una fotografía podía ser muy engorroso. Kodak llegó a cambiar esa realidad, creando cámaras que podían ser utilizadas por cualquier persona gracias a su facilidad de uso. Su lema era “Tú presionas el botón, nosotros hacemos el resto”. El negocio se basaba principalmente en la venta de rollos y suministros para imprimir las fotografías. Vendían sus cámaras a precios muy bajos, obteniendo márgenes mínimos. Luego ganaban dinero cuando la gente tomaba e imprimía las fotos. Kodak era esplendorosa a inicios de los noventa, llegando a tener más de 140.000 empleados a lo largo del mundo y suculentas ganancias. Se trataba de una empresa altamente innovadora y exitosa, era muy difícil imaginar su caída, pero el inicio de su “fin”, nació en sus propios laboratorios, con la primera cámara digital. Uno de sus investigadores, fabricó el primer prototipo en 1975, siendo en esos tiempos una tecnología cara y de baja calidad. Pasaron los años y la fotografía digital cobró cada vez mayor relevancia, Kodak consciente de ello, también dedicaba parte de sus recursos a crear este tipo de cámaras. No obstante, otros fabricantes lograron crear cámaras digitales de mejor calidad. (Reyes, 2016a)

En Kodak se habían especializado más en las películas e impresión de las fotografías, que en la fabricación de cámaras y el mundo ya no necesitaba imprimir; solo bastaba con guardar las imágenes en el computador, en CDs, en pen drives o más adelante, publicarlas en redes sociales. Paradójicamente el "momento Kodak" se esfumó justo cuando más gente disfrutaba tomando fotografías. La impresión era sólo un medio, no un fin en sí mismo. (Reyes, 2016b)

La gente quería compartir momentos importantes y qué más fácil que la versatilidad de Internet para ello. Kodak olvidó que su misión no era generar las mejores tecnologías para imprimir fotografías, sino que ayudar a la gente a compartir momentos importantes. Si bien invirtieron recursos en lo digital, incluso lanzaron una plataforma para compartir fotos online, no fue suficiente. Se requería un cambio radical. Aferrarse a lo que les dio muy buenos resultados en el pasado, se convirtió en un lastre para Kodak: querían a toda costa incentivar a la gente a imprimir las fotografías, pero las reglas del juego habían cambiado: lo análogo estaba destinado a ser desplazado por lo digital, y las imágenes físicas por las virtuales. (Reyes, 2016c)

Hoy, Kodak está lejos de ser puntero en el mundo de la fotografía, aunque sigue siendo una marca presente en cámaras y revelado digital, y últimamente ha logrado fortalecer su valor en el público masivo, con la nueva tendencia de la impresión de fotos (bastante vintage). También ha querido subirse a la ola de los smartphones y las GoPro, buscando



posicionarse también en las nuevas tecnologías, sin lograr destacar demasiado. ¿Qué nos deja toda su línea de tiempo? (Reyes, 2016d)

Hay tres cosas que podemos aprender tras esta interesante evolución (¿o involución?) de Kodak. 1. Hay que pensar "fuera de la caja". Más que una frase cliché, hace una diferencia entre el que detecta la oportunidad y el que no. Cuestionar el orden actual de las cosas, fue lo que llevó a George Eastman a revolucionar la fotografía; él no sólo comprendió el estado actual, sino hasta dónde se podría llegar. 2. No descuidar nunca a la competencia ni el "clima social". Es otro consejo que hemos visto, pero que no deja de ser cierto, ¿qué habría ocurrido si Kodak hubiese realizado una lectura más acertada de su competencia? ¿Qué hacía que la gente ya no imprimiese sus fotos? Indudablemente algo estaba ocurriendo en su entorno y alguien se estaba beneficiando: sus nuevos competidores, que tal vez ya ni siquiera eran solo los fabricantes de cámaras; sino que también las redes sociales y las nuevas formas de compartir lo que alguna vez fueron "momentos Kodak". Hay que tener un ojo mirando al lado. 3. La rapidez de adaptación. La capacidad de adaptarse no se suple por la experiencia y en el mundo de hoy, no sólo la requieren las empresas, sino toda organización y persona. La experiencia por si sola nos puede jugar una mala pasada, si es que no se acompaña de una lectura acertada de lo que está pasando en nuestro entorno. Kodak tenía experiencia, recursos y prestigio. No fue suficiente, ya no lo es y no sabemos si en 20 años más, las grandes marcas de hoy seguirán liderando el mercado. (Reyes, 2016e)



Según lo expresado por el autor, la empresa debió realizar nuevas innovaciones dejando a un lado su principal objetivo y adaptándose a la nueva demanda del consumidor. En caso de ser imposible la implementación de nuevas tecnologías, buscaba alianzas para ofrecer sus potentes cámaras y adaptarlas a estos nuevos dispositivos; se considera que el orgullo y resistirse al cambio los llevo a la quiebra. *Fuente Bonilla Daniel, (mayo 2023)*

La estrategia del éxito de Amazon en sus primeros 25 años

Amazon cumple 25 años, en los que ha pasado de ser una pionera librería digital a la mayor plataforma de comercio electrónico del mundo, la "tienda para todo" que imaginó su fundador, Jeff Bezos, y que le ha llevado a convertirse en la persona más rica del planeta. "La obsesión por los clientes, su visión a largo plazo y la voluntad de innovar son las fuerzas que han llevado a Amazon al éxito", dijeron desde Xsellco, y recordaron que la estrategia de Bezos siempre ha sido priorizar la inversión de cualquier ganancia en la empresa antes que repartir beneficios. Esta práctica contribuyó a que Amazon pasase varios años en números rojos y que, cuando finalmente pudo dejar atrás las pérdidas a principios de los 2000, los beneficios fuesen relativamente bajos durante mucho tiempo. Sin embargo, la estrategia se demostró acertada a largo plazo y ha llevado a la compañía a controlar en la actualidad casi la mitad del comercio electrónico en Estados Unidos y una buena parte del pastel mundial. (EFE, 2019a)



Además, la empresa de Bezos ofrece entretenimiento por 'streaming' con Amazon Music y Prime Video, está invirtiendo con fuerza en robots e inteligencia artificial, amaga con entrar en el mundo de los servicios sanitarios y en 2017 compró la popular cadena de supermercados estadounidense Whole Foods. (EFE, 2019b)

Según lo expresado por la revista EFE, se deduce que el dueño de Amazon siempre persistió hasta alcanzar sus metas propuestas siempre pensando en cómo atraer a sus clientes por intermedio de una cultura digital innovadora, por tanto, siempre aprovecho con criterio cada oportunidad que le permitiera tener crecimiento económico, ganando terreno y mayor visibilidad para lograr su expansión a nivel mundial. Realmente esto, nos enseña que hay que tener una amplia gama de portafolio de servicios, el cual no nos debe limitar a estar en una zona de confort, por el contrario, hay que avanzar y tener una mente visionaria en la vida, estar dispuestos a adaptarnos al cambio, a acceder a las nuevas tecnologías que ofrece hoy en día el mundo moderno. *(Fuente Propia, Marzo 2023)*



1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La investigación pretende poner en conocimiento cual es la actividad económica que ejerce la empresa YOMEK, dedicada por más de veinte años a la comercialización y distribución de helados solo en el departamento del Guaviare, cuyo contrato de exclusividad es con CREAM HELADO, perteneciente al grupo NUTRESA, entonces, se le compran los helados a esta empresa reconocida para ser vendidos solo dentro de la región. Sin embargo, cabe decir que YOMEK no ha tenido una visión enfocada a expandir un producto nuevo hecho en la región del Guaviare para poder darlo a conocer en otras zonas de Colombia, como por ejemplo los llanos orientales y el centro del país. Figura 2. *Fuente Bonilla Daniel, (marzo 2023)*

La empresa cuenta con vehículos propios para llevar a cabo su actividad laboral, tienen una camioneta que viaja de tres a cuatro veces por semana hacia otros departamentos a traer los pedidos de helados para su posterior venta, perdiendo una oportunidad valiosa yes que el vehículo sale de del departamento sin carga, es decir sin mercancía, lo cual conlleva a generar altos costos de operación asumidos por YOMEK. En realidad, se plantea realizar un estudio dentro del departamento del Guaviare, hallando la mejor manera de aprovechar los activos de la empresa, en este caso los vehículos disponibles de carga, estableciendo unas rutas definidas de transporte y distribución, para sacar un producto nuevo al mercado que permita generar rentabilidad y cubrir costos que se incurren en cada viaje. El producto nuevo son los quesos frutales, la idea es promocionar, comercializar y distribuir no solo en San José del Guaviare sino en Acacias Meta, por ser el segundo municipio que mayor población tiene. *Fuente Bonilla Daniel, (marzo 2023)*



1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA O ¿PREGUNTA PROBLEMA?

¿Es viable realizar una inversión para la producción, comercialización y distribución de quesos frutales dentro y fuera de San José del Guaviare?

2. EMPRESA

2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa YOMEK tiene como objetivo comercializar y distribuir helados de CREAM HELADO, solo en el departamento del Guaviare con contrato de exclusividad, como más de 20 años de trayectoria, por tanto, quiere darle apertura a un producto nuevo de inclusión, que permita la producción y comercialización de quesos frutales definidos como artesanales, directamente fabricados en la región. Según lo anterior, le daría oportunidades a la empresa de crecimiento económico, siendo innovadora, competitiva, destacándose por ser un producto de calidad, con exótico sabor y fácil adquisición para los clientes. *(Empresa Yomek, marzo 2023)*

2.2 MISIÓN

Constituirse y posicionarse como empresa líder en producción y comercialización de quesos artesanales, brindando buenos precios, calidad, y con diferenciadores de satisfacción en nuestros clientes por costos, servicio y exotividad. *(Empresa Yomek, marzo 2023)*

2.3 VISIÓN

La empresa YOMEK será en el 2026 una de las empresas del departamento del Guaviare más competitiva en cuanto a producción, comercialización y distribución, de quesos frutales, llegando



a otros departamentos del país, con un con un crecimiento de aceptación de un 80%, ventas anuales con un crecimiento de un 12% de utilidad. *(Fuente Yomek, Marzo 2023)*

2.4 VALORES

- ✓ Mantener y mejorar nuestras operaciones para que tengamos un desarrollo de ambiente sostenible constante
- ✓ Trabajar en equipo con alto nivel de valores, alto nivel de compromiso, honestidad, responsabilidad y empatía.
- ✓ Conservar y cuidar nuestro talento humano para mejorar el conocimiento adquirido mediante el proceso y poder tener una ventaja competitiva y comparativa con nuestra competencia en el futuro.

(Fuente Yomek, Marzo 2023)

3. OBJETIVOS DEL PROYECTO

3.1 Objetivo General

Analizar un plan de negocios para la producción, comercialización y distribución de quesos frutales mediante un estudio de viabilidad financiera que permita generar rentabilidad y reducción de costos en la empresa YOMEK ubicada en San José del Guaviare.

3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Elaborar un estudio de mercado de los costos de fabricación para las 3 líneas de queso que se desea implementar en la empresa YOMEK.
- ✓ Identificar el segmento de mercado, verificando las presentaciones que tendrán mayor accesibilidad para la venta del producto nuevo.
- ✓ Crear un modelo de costos para evaluar la efectividad de la producción de las tres líneas de quesos frutales.

3.3 IMPORTANCIA Y RELEVANCIA

Este proyecto de viabilidad financiera para la producción y comercialización de quesos frutales de la empresa YOMEK en San José del Guaviare es importante porque se plantea la viabilidad de un plan de negocios que brindara la oportunidad de ser competitiva e innovadora a través de un nuevo producto de inclusión, como lo son los quesos frutales, y utilizando los activos fijos de la empresa como lo son las camionetas, aprovechando los tiempos de viaje y la reducción de costos de operación. Logrando así, establecer alternativas de solución



mediante un análisis estadístico donde manifesté las probabilidades para su producción, venta, distribución y validación en el mercado. *Fuente (Bonilla Daniel, marzo 2023)*

3.4 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

YOMEK es una empresa que se dedica netamente a la distribución de productos traídos de otros departamentos para la distribución interna del casco urbano y rural del Guaviare; el proyecto nace debido a que se necesita tener una visión de innovación empresarial y alto consumo de quesos frutales a nivel nacional. Evidenciando datos estadísticos realizados por varios entes importantes que miden el consumo de productos de primera necesidad y complementarios, el queso se constituyó en un producto esencial de primera necesidad en la canasta familiar. En general, la empresa tendrá un plan estratégico para lograr sacar el nuevo producto de inclusión, siendo productor y proveedor de tiendas minoristas, supermercados, distribuidoras, logrando su comercialización inicialmente en la región del Guaviare y en Acacias Meta, para validar su aceptación y después promocionarlo en la capital del país. *Fuente (Bonilla Daniel, marzo 2023)*

4. ESTADO DEL ARTE

Hay cientos de variedades de quesos distintos producidos en todo el mundo, y todos están hechos con diferentes recetas, técnicas, procesos de elaboración mostrando un amplio portafolio de quesos en el mundo. Sin embargo, todos los diferentes quesos cuentan con el mismo proceso básico de elaboración desde la granja lechera hasta nuestros platos. Éste es el mismo proceso que se repite desde los orígenes de la fabricación del queso. Aunque nadie sabe a ciencia cierta cuando se hizo queso por primera vez,

se cuenta que éste se produjo por accidente hace miles de años, cuando un pastor nomada transportaba en su caballo una alforja llena de leche. (GAD Municipal Santa Cruz, 2022a)

El calor del sol, el movimiento al cabalgar y las enzimas naturales de la alforja, hecha con tripas de animal como era costumbre, causaron la fermentación de la leche, que se convirtió en cuajada y suero. Muchos son los que comen queso, pero pocos son los que conocen su elaboración, y no tiene desperdicio alguno, es un mundo fascinante. (GAD Municipal Santa Cruz, 2022b)

4.1 COAGULACIÓN DEL QUESO

Consiste en una serie de modificaciones fisicoquímicas de la caseína (proteína mayoritaria de la leche). La leche puede coagularse, bien por acidez que es lo que se entiende como coagulación láctica o por cuajo que se conoce como coagulación enzimática. En el primero de los casos, cuando la leche se acidifica y llega a un pH del orden de 4,6 se produce la floculación de las caseínas en forma de un precipitado más o menos granuloso, el cual se separa del lacto suero, dando lugar a una cuajada frágil y desmineralizada, en donde el calcio no juega ningún papel, ya que es arrastrado por el suero. (*Fuente Rojas Claudia marzo 2023*)

Por el contrario, cuando la coagulación es enzimática, el calcio va a jugar un papel destacado. El cuajo es un enzima proteolítico que actúa desestabilizando la caseína formando un gel o coagulo que engloba el suero y los glóbulos grasos en su interior. (*Fuente Rojas Claudia, marzo 2023*)

La coagulación por el cuajo se efectúa en dos etapas:

- En la primera, la K- caseína se rompe, dando lugar mediante esta hidrólisis a la formación de para- K -caseína y de un macropéptido. Esta etapa puede producirse incluso a bajas temperaturas. La leche está preparada para cuajar, pero esto no sucede hasta que no se produzca la segunda etapa en la que el calor es imprescindible.
- En la segunda etapa las micelas de para- K -caseína se combinan entre sí , siempre y cuando haya en el medio iones de calcio los cuales son los que establecen los puentes de unión entre las micelas, englobando en este coágulo formado el resto de los componentes de la leche.

(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)

La coagulación de la leche se ve afectada por varios factores:

- a) Temperatura de la leche. Aunque la temperatura a la que mejor cuaja la leche con cuajo es a 40°C, normalmente se suele trabajar a temperaturas del orden de 30-34° C según el grado de maduración de los quesos. Cuanto más tiempo se piense madurar un queso más baja suele ser la temperatura de cuajado.
- b)) Dosis de cuajo. Cuanto mayor sea la dosis de cuajo, más rápida va a ser la coagulación y así mismo más pronunciada va a ser la sinéresis. Por lo tanto, la dosis de cuajo va a depender por una parte del tipo de queso a elaborar y del resto de los factores que influyen en la coagulación.
- c) Acidez de la leche. la leche puede coagular sólo por acidez al llegar a un pH de 4,6, lo cual nos indica que cuanto más ácida sea la leche más tendencia va a tener a coagular, aunque también va a tender más la cuajada a comportarse como láctica, sin hacer una buena sinéresis y con la cuajada muy frágil.



- d) Cuando la leche es ácida, si ponemos poco cuajo, la coagulación será fundamentalmente láctica, si por el contrario ponemos una dosis normal de cuajo, vamos a tener una coagulación muy rápida, con los problemas de mal coágulo. La solución única sería cuajar con la dosis casi normal de cuajo, para dirigir la cuajada hacia el tipo enzimático, pero disminuyendo la temperatura, para alargar lo máximo posible el tiempo de coagulación y facilitar la formación de un coágulo aceptable.
- e) Concentración de iones calcio. Como se ha comentado anteriormente, el calcio juega un importante papel en la coagulación enzimática, ya que es el elemento que se va encargar de unir las micelas de κ -caseína, formando el entramado que va a dar lugar al coágulo.
- f) Composición de la leche. No cabe duda que la composición de la leche condiciona su aptitud para cuajar. En este apartado hay que tener en cuenta la alimentación del ganado, raza del animal, contenido en grasa, etc.

(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)

Según lo explicado anteriormente, cabe decir que, al tener la leche fermentada se realiza el cuajo o coagulación, este paso consiste en añadir fermentos lácticos o coagulantes vegetales y/o animales, es en este momento cuando el queso pasa de ser líquido a un estado sólido o semisólido, se crea una especie de cuajada, con una textura perfecta se realiza el corte, se utilizan unas cuchillas llamadas liras y dependiendo del corte que se haga y de los granos que se generen, se hará un queso u otro; después se drena el suero y se coloca en trozos en un molde que se da vuelta para que el suero escurra totalmente, esto determinará qué tipo de queso se obtendrá.

(Fuente Rojas Claudia, Marzo 2023)



4.2 MOLDEADO

Consiste en la introducción de la cuajada libre de suero en moldes, cuya forma y tamaño varía en función al tipo de queso de que se trate. La cuajada preprensada y troceada en bloques de tamaño semejante al de los moldes, es introducida en los moldes, que, en el caso de no ser micro-perforados, normalmente se les habrá puesto previamente una tela que facilite el drenaje del suero. Es importante que el bloque de cuajada cubra bien todo el molde. En caso de no ser así y tener que añadir más cuajada, se debe desmigalar las superficies de CONTACTO de los bloques, sobre todo en aquellos casos en los que durante el preprensado hayan hecho algo de corteza, logrando de este modo la correcta soldadura de los bloques. Operación muy importante, ya que por una parte se va a terminar de sacar el suero del queso y por otra se le va a dar la forma apetecida. *(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)*

4.3 PRENSADO DEL QUESO

Tiene como finalidad principal una mayor y mejor extracción del suero y en algunos casos, como manchego, Ovín, etc, también propicia un moldeado perfecto. Existen dos tipos de prensado: autoprensado y prensado bajo presión. El primero consiste en la colocación encima del molde de un peso variable, según el tipo de quesos, que origina un prensado tenue. Este es el caso de quesos tipo Cabrales, Gamonedo, etc. Otras veces este auto prensado se consigue introduciendo la cuajada dentro de una tela o paño que se cuelga para que el propio peso de la cuajada produzca el desuerado de forma lenta. *(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)*

El prensado bajo presión se realiza sometiendo el queso, una vez introducida la cuajada en el molde que le dará forma, a la presión de prensas diseñadas al efecto. Para que el prensado sea correcto, la presión debe repartirse uniformemente en todo el queso, normalmente en prensas



neumáticas bien horizontales o verticales. El prensado debe ser progresivo y uniforme, comenzando con una presión ligera de 1,5 a 2 Kg. dependiendo del tamaño de los quesos, para terminar hacia los 3,5 a 4 Kg. de presión. Normalmente la presión se suele subir en tres o cuatro veces. *(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)*

El tiempo de prensado va a ser variable según el TIPO de queso. Además, en muchas fábricas, los quesos pasan directamente de la prensa a la salmuera como la sal es un inhibidor del fermento, en mayor o menor GRADO según a cepa utilizada, el queso es conveniente que salga de la prensa con el pH adecuado. Así que por una parte el tiempo de prensa va a ser condicionado por:

- El tipo de queso.
- La velocidad de fermentación.

(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)

Aquí en este apartado anterior, se deduce que después de obtener el producto en el molde, se prensa la masa para terminar de sacar el suero, a veces se usa una tela porosa para hacerlo de una manera más rápida. *(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)*

4.4 SALADO

El salado de los quesos se puede realizar de tres maneras diferentes:

- a) Salando en cuba una vez cortada la cuajada.
- b) Salando directamente el queso, aplicando la sal a la corteza.
- c) Sumergiendo los quesos en un baño de agua y sal (salmuera).

Los dos primeros son menos usuales, ya que en primer lugar al añadir la sal a la cuba limitamos en parte la actuación del fermento, por ello esta técnica se suele utilizar más frecuentemente en quesos frescos no fermentados como es el caso de los quesos de Burgos y Villalón, en los que además al soltar mucho suero contaminarían CONTINUAMENTE la salmuera. Cuando se sala en la cuba se debe hacer siempre que la leche ya está cuajada, ya que un exceso de sal puede precipitar el cuajo inhibiendo su actuación. Es muy importante que la sal sea limpia, sin contaminación, ya que en caso contrario nos contaminaría la fabricación. *(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)*

El salado a mano tampoco es muy habitual, se suele hacer en quesos azules, y a veces en quesos artesanales fundamentalmente por no disponer de INSTALACIONES adecuadas para salmueras.

El salado a mano se suele hacer con sal gorda durante varios días para que el queso vaya tomando la sal por todo su interior. Uno de los grandes inconvenientes que presenta esta técnica es el riesgo de que los quesos no salen uniformemente todo su interior, además de que no haya uniformidad de sal de unos quesos con otros. *(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)*

El salado en salmuera es la técnica más usual, los quesos se sumergen en un baño de agua con un 20-25 % de sal. El TIEMPO de permanencia de los quesos en la salmuera va a depender de

- Concentración de sal.
- Temperatura de la salmuera.
- Tamaño y consistencia de los quesos.

(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)

La concentración de la salmuera: es un parámetro generalmente constante, que se mide con un pesasales, en grados Baumé, estando normalmente las salmueras ENTRE 16-18° Baumé. Hay que tener en CUENTA que los quesos de pasta prensada normalmente van a llevar el 2 % de su



peso en sal, por 10 que será necesario diariamente reponer la cantidad de sal perdida en la salmuera, para que realmente se produzca un buen salado de los quesos, la salmuera debe estar también a un pH semejante al del queso, por 10 que también habrá que controlarlo, acidificando con ácido láctico diluí do fundamentalmente al preparar inicialmente la salmuera o neutralizando la acidez producida por el suero desprendido por los quesos, 10 cual se puede hacer con el mismo agua. *(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)*

Temperatura de la salmuera: Normalmente la temperatura se va a poner ENTRE 8-11°C. Cuanto más alta sea la temperatura antes coge el queso la sal, pero también hay más riesgo de que se desarrolle la posible contaminación que tuviera el queso. Por el contrario, si la temperatura fuera demasiado fría, el queso tardará mucho en tomar la sal y además sufriría con el cambio térmico tan fuerte. *(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)*

Tamaño y consistencia de los quesos: Además de tener en CUENTA el tamaño de los quesos, también debemos de considerar la consistencia de los mismos. Cuanto más grandes sean más tiempo necesitarán los quesos estar en salmuera para que se reparta la sal por su interior. Así mismo, si los quesos tienen una consistencia dura, la sal penetra con más dificultad, teniendo igualmente que alargar su tiempo en el interior de la salmuera. De forma general y sin tener en CUENTA el tipo de pasta de los quesos, podemos decir que con una salmuera a 16-18° Beaumé y a una temperatura de entre 8-12° C, los quesos según el tamaño estarán el siguiente tiempo:

- Quesos de 1 Kg.: entre 12 y 24 HORAS
- Quesos de 2 Kg.: entre 24 y 36 horas
- Quesos de 3 Kg.: entre 30 y 40 horas



- Quesos de 4 Kg.: entre 36 y 48 horas

Según lo expresado anteriormente, es el proceso más fácil y básico, fundamental para conservar el producto correctamente, para que se forme y evite que salgan microorganismos, además se potencia el sabor y el aroma. *(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)*

4.5 MADURACIÓN DEL QUESO

Después de la salmuera los quesos se dejan orear durante un tiempo Entre 24 y 48 horas según las condiciones de la sala de oreo para por último llevarlos a la sala de maduración a temperaturas que suelen ser de 5 a 14°C, aunque los más habituales oscilan entre 9 y 11° C. La humedad varía según el queso, y el tiempo de maduración. Una cámara muy seca, menos del 70 % va a dar lugar a un queso muy duro, sobre todo si es de larga maduración. Un queso muy mantecoso precisará más humedad superior al 90 % para evitar que se seque. *(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)*

4.6 ANÁLISIS DEL SECTOR

Este es un proyecto muy rentable debido a que el producto es muy cotizado por la población y que trae un registro histórico muy grande, el cual evidencia el poder de degustación por su sabor y exquisitez, aprovechando que el departamento del Guaviare está exento de impuestos como el IVA. *(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)*

4.7 ESTUDIO DE MERCADO

Se busca en la población de San José del Guaviare y Acacias Meta distintas opiniones relacionadas con la adecuada comercialización de quesos frutales, como es un ítem nuevo para el mercado, se toma como referencia su derivado que es el queso doble crema y ajustamos al mismo



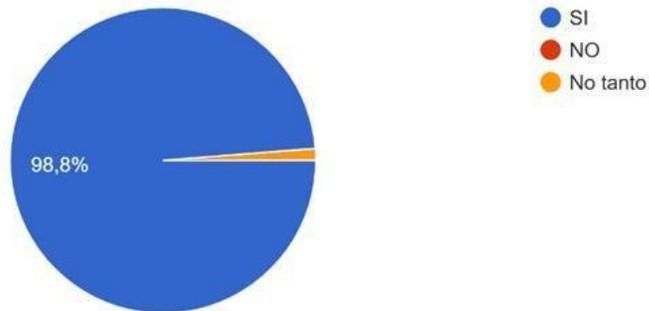
mercado. Lo ideal es captar rápidamente al consumidor, elaborando encuestas a personas de los estratos 1,2, 3 y 4, logrando obtener resultados se hace la degustación del producto a través de canales de distribución definidos. *(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)*

Se evidencio que las personas encuestadas de menores estratos no están consumiendo casi queso, debido a que la inflación está haciendo que las personas decidan consumir solo lo necesario para no incrementar sus gastos. El estrato 2 medio bajo compra queso para sus alimentos complementos como lo son el chocolate, el pan, las arepas, entre otros. Según los estudios realizados por el economista Camilo Herrera Mora nos dan a conocer que el mercado está variando tanto que es imposible pronosticar qué pasará. Los últimos análisis los grandes economistas no están atinando a ninguna proyección, esto pone un poco más difícil las decisiones a la hora de invertir o crear empresa. *(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)*

Nivel de aceptación por la población encuestada.

Figura 2. Análisis de encuestas 1.

¿ Te gusta el queso y los prodcutos lacteos
80 respuestas

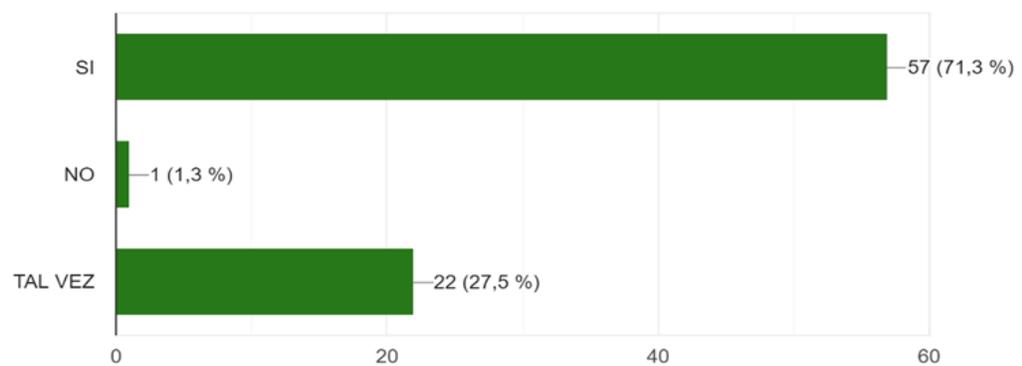


(Fuente Bonilla Daniel, marzo 2023)

Aceptación de inclusión en su canasta familiar.

Figura 3. Resultados encuestas inclusión de producto.

Si te ofrecen Queso de Frutas lo comprarías?
80 respuestas

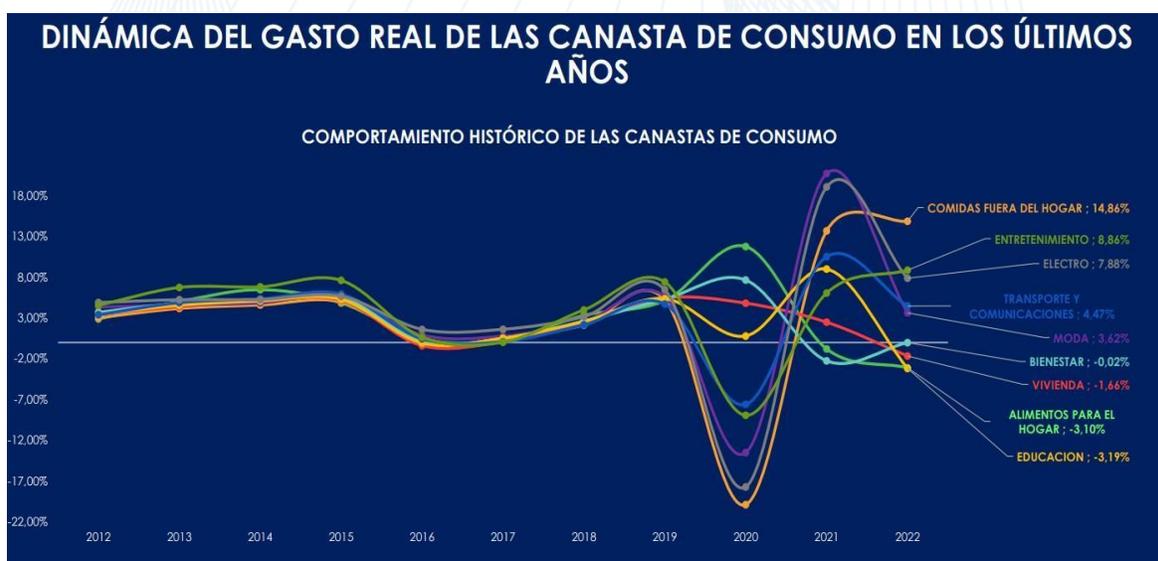


(Fuente Bonilla Daniel, marzo 2023)



Con una economía muy lineal Vivian los colombianos pero luego de la pandemia todo cambio y no precisamente por la pandemia, el cambio se dio como un efecto secundario provocado por la nueva forma de pensar de los consumidores, por hechos ajenos a nuestro país como la migración de Venezuela, el cambio del dólar dada por una gran demanda que superó la oferta en proporciones colosales en todo el mundo, entre otros factores. (Herrera, 2023)

Figura 4. *Dinámica del gasto real de la canasta de consumo en los últimos años.*





Esto nos da una nueva perspectiva de que no podemos seguir apostando en el mismo juego, se debe cambiar la forma de pensar al igual que el consumidor, consumidores de ingresos bajos están enfocados en reducir el gasto y comprar sólo lo necesario, los demás están en un enfoque que va relacionado a lo que es tendencia en las redes sociales. (Herrera, 2023)

Para la actualidad una gran parte de la población está enfocada en comer saludable, realizar ejercicio y dentro de esto entra nuestros productos estrellas bien sabemos el queso es una grasa natural que entra en el menú de alimentos sanos, pero actualmente conocemos pocas variedades de quesos doble cremas, tenemos variedades de tipos de queso, pero no variedades del queso doble crema tradicional. *(Fuente Bonilla Daniel, marzo 2023)*

5. PRODUCTO

Los quesos frutales que ofrecerá YOMEK son de carácter artesanal que durante su fabricación determinara las etapas del proceso productivo, la comercialización y distribución del producto, estipulando los estándares de calidad y sus debidas presentaciones al mercado del consumo. *(Fuente Bonilla Daniel, marzo 2023)*

5.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO



La empresa YOMEK ubicada en San José del Guaviare tendrá apertura en el mercado con 3 líneas de queso. Entre ellos están:

líneas de queso. Entre ellos están:

a. El queso blanco es de tipo blando, que en esencia no se le retira su suero en su totalidad y no tiene un proceso de refinado ni maduración. la fabricación es de la siguiente manera:

- ✓ Se toma la cantidad de leche que sea necesaria para la cantidad que se vaya a realizar se vierte la pastilla para el proceso de cuajado, el cuajado es esencial para lograr la consistencia que requerimos para este queso en especial a veces tarda entre 24 horas a 36 horas, según

la contextura del queso que queramos y su durabilidad. *(Prieto Liz, Febrero 2023)*

- ✓ El desuerado, cuando es estimulado por la ruptura de la cuajada después del proceso de cuajo, seguida de presión, sin ser excesivo y teniendo en cuenta que los quesos más siendo artesanales son más húmedos porque siempre tendemos a que se sientan frescos, por ende

conservan un (60, 70% de agua) en su fabricación, lo que tendríamos que mejorar para poder generar que estos se conserven un poco más y darle un poco más de durabilidad para que la distribución a largas distancias no sea tan difícil y tenga un tiempo más de conservación sin perder sus jugos y consistencias. *(Rojas Claudia, marzo 2023)*

b. El queso artesanal 7 cueros es un queso blanco tipo rígido hilado, semiduro y semigraso. Primero se realiza el proceso de cuajo con la leche que se vaya a transformar según la cantidad que vayamos a realizar, se convierte en cuajada y esa cuajada se cocina con muy poca agua leche hasta llegar al punto de que sea un queso de consistencia chiclosa que nos da la facilidad de moverlo y transformarlo de la forma en que se requiera por su misma consistencia. *(Fuente Rojas Claudia, Marzo 2023)*

Luego se hace un largo proceso de estiramiento y enfriamiento que nos da la consistencia que se requiere del queso, con muy poca humedad por debajo del 10%, ya que debido a esta consistencia, se puede hacer más fácil el proceso de empaque y de una manera muy asequible para el tema de tamaños y distribución, con una excelente conservación para temas de traslados y largas distancias. *(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)*

El queso de frutas es una receta 100% nueva en el departamento del Guaviare que como bien se nombra, es a base de frutas y endulzantes naturales que sale de todo lo común de la historia de los quesos hasta el momento. *(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)*

Se manejarán 5 sabores

- Queso 1. con fresas, brevas y kiwi endulzado con jalea de guayaba.
- Queso 2. Maracuyá con arándanos
- Queso 3. Hawallano, Piña y jamón.
- Queso 4. Chocolate con coco y uvas pasas.
- Queso 5. Maracuyá y chocolate.

(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)

Figura 5. *Ficha técnica del producto*





DENOMINACION	Queso de frutas
PRESENTACION	Los quesos se presentarán de manera individual, en envase plástico con bisagra 161.
PESO	2.500 gr
CONSERVACION	Entre 1º y 7º
INGREDIENTES	Leche de vaca, Frutas, Cuajo, (Cloruro de sódico) y cloruro cálcico.
COMPOCISION NUTRICIONAL	Valor energético :1267 Kj/303Kcal
(Por cada 100 gr)	Grasas :28,8g Ácidos grasos saturados :13,5g Hidratos de carbono :0,21g Azúcares :0,89g Proteína :24,6g Sal :1,8g Vitaminas: A,D,B
Logística	Unidades por caja: 12 Medidas de caja 33x 22x 9cm Peso caja 550 gr
Caducidad	30 días
Precio de costo	\$26.691. con margen de ganancia de un 18%

(Fuente. Rojas Claudia, Abril 2023)

5.2 LOGO Y SLOGAN

Figura 6. Logo y slogan.





El queso perfecto, es el que trae Frutas.

(Fuente Rojas Claudia, marzo 2023)

Tabla 1. *Clasificación de los quesos*

Tamaño (Kg)	Maduración mínima (días)	
	< 1,5 kg.	> 1,5 kg.
Tierno		7
Semicurado	20	35 (cameros 60)
Curado	45	105 (cameros 150)
Viejo	100	150
Añejo		270

Fuente. *Los Cameros*

Verificando estadísticas extensas y generalidades de los miles de clases de quesos que se comercializan en Colombia, mediante este proyecto se busca b comercializar cierta clase de quesos artesanales frescos que sean de excelente calidad y que pueda competir directamente con el resto que diariamente se vende en el mercado en el día a día y así poder llegar al consumidor final. El proyecto se va a enfocar en la producción y comercialización de quesos frutales y otras clases de quesos. teniendo en cuenta que el queso de fruta le aporta al cuerpo un alto valor de calorías, grasas, proteínas, sal y vitaminas que son de vital importancia para el organismo y lo mejor en un solo producto, también les ayudara a los consumidores finales a la hora de realizar dietas o planes de alimentación sanos porque permite mejorar los hábitos alimenticios.

Tabla 2. *Información nutricional, queso frutas*

QUESO FRUTAS

Información nutricional media por 100g

Valor energético	1267 Kj/303Kcal
Grasas	28,8g
Ácidos grasos saturados	13,5g
Hidratos de carbono	0,21g
Azúcares	0,47g
Proteína	24,6g
Sal	1,8g
Vitaminas	A,D,B

Fuente. *laqueseradelossabores.com*, agosto 2013

Figura 7. Pirámide alimenticia





Fuente. *KASSIAN MIERES, R. (2020)*

La pirámide alimenticia está conformada por cinco o seis grupos de alimentos, los cuales son divididos y distribuidos en ella de acuerdo con las cantidades recomendadas a consumir durante el día para mantener una salud adecuada. Aquí te explicamos en qué es y en qué consiste cada nivel. Expresado por la autora (Kassian,2020)

1. Carbohidratos: son la base de la pirámide alimenticia y aportan la energía necesaria para la actividad del día. De este grupo se recomienda consumir de seis a 11 porciones diarias, dependiendo de la actividad que se realice.
2. Frutas y verduras: este grupo aporta vitaminas, minerales y fibra. Se recomienda consumir de tres a cinco verduras y de dos a tres frutas.
3. Lácteos: en este nivel se encuentran los lácteos y sus derivados, los cuales aportan calcio que es muy importante para los huesos, además de vitaminas y minerales. De este grupo se aconseja consumir de dos a tres porciones diarias.
4. Proteínas y legumbres: carne, pescado, pollo, huevo y legumbres ayudan a fortalecer el sistema inmune del organismo. De este nivel lo recomendable es consumir dos porciones al día.
5. Azúcares, grasa y aceite: la porción que se recomienda para este grupo de alimentos es una diaria, pues no aporta tantos beneficios, sino al contrario. (Kassian, 2020)

Si hablamos de quesos en general, por ser productos lácteos se ha de tener un cuidado especial a la hora de la fabricación, distribución y almacenamiento cuando estén listos para su venta final; porque a pesar de todos sus beneficios, si no se lleva a cabo sus debidos procesos y procedimientos



se puede volver muy perjudicial para el consumidor final, porque podría causar intoxicaciones, alergias, y una cantidad de contradicciones por el simple hecho de no tener la responsabilidad sanitaria y social. por esa razón se deben seguir estándares de calidad en cualquiera de las etapas que se estén ejecutando para que el producto llegue a su fase final en perfectas condiciones y que tenga una excelente aceptación.

5.3 SEGMENTACIÓN DE LA POBLACIÓN

Los quesos frutales serán comercializados en departamento del Guaviare, específicamente en San José del Guaviare por lo cual cuenta con una población de 82,767 habitantes, mientras que San José del Guaviare tiene 52,815 hasta el 2018. Por otra parte, Acacias Meta cuenta con 94 017 habitantes en el presente año 2023. Por tanto, se harán encuestas a ochenta (80) personas que residan en estas zonas, teniendo en cuenta el estrato 1, 2, 3, y 4. ya que, por sus ingresos, este producto es medianamente más accesible para consumo diario, que aquellos quesos de marcas reconocidas porque destilados de grasas y dietéticos o con una clasificación adicional, los hace más costosos. Además, teniendo en cuenta los costos comparativos de los quesos artesanales frescos serán más apetecidos por la muestra objeto de estudio. *(Fuente. Rojas Claudia, abril 2023)*

6. ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico se hará en la empresa YOMEK de San José del Guaviare con el fin de viabilizar un espacio si es posible, poner en marcha todo el proceso productivo hasta su ciclo final, de empaçado, almacenamiento, distribución y venta al consumidor final. *(Fuente Bonilla Daniel, marzo 2023)*

6.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

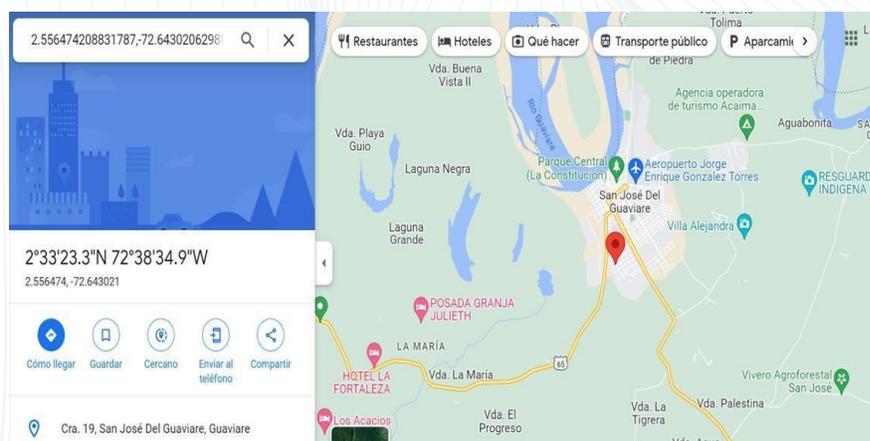
La empresa YOMEK se encuentra ubicada en el departamento del Guaviare, en la capital de San José del Guaviare, cuya dirección es Carrera 19 # 21 - 35 Barrio Comuneros. (*Fuente, Yomek, marzo 2023*)

Figura 8. *Instalaciones de la Empresa YOMEK*



Fuente. *Empresa YOMEK San José del Guaviare.*

Figura 9. *Localización de YOMEK*



6.2 ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

Distribuidora YOMEK.

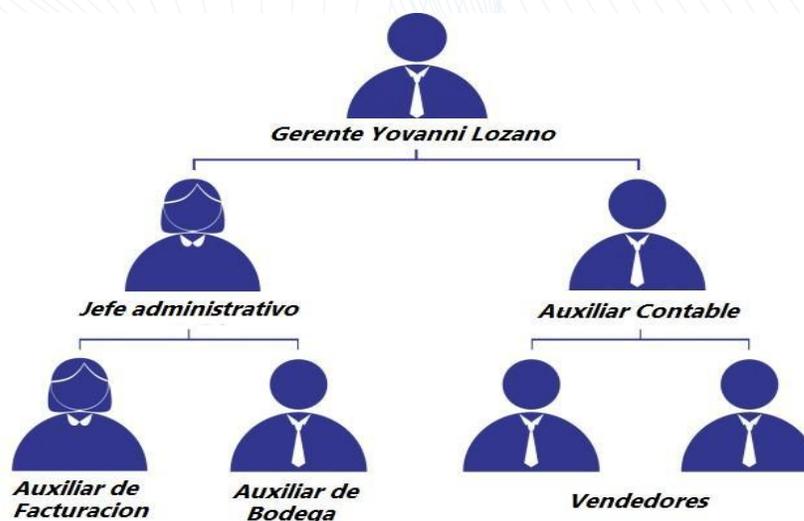
Dueño y Gerente de la empresa: Yovanni Lozano Nuñez

Jefe Administrativo

Auxiliares:

- Auxiliar contable.
- Auxiliar de facturación.
- Auxiliar de bodega.
- Vendedores.

Figura 10. Organigrama de la empresa YOMEK



Fuente. YOMEK

6.3 MOBILIARIO

La bodega tiene una zona de 10mts, 2 x 10mts en la parte trasera de la empresa, se harán las respectivas cotizaciones para lograr que las adecuaciones cumplan con los requisitos de salubridad y poder iniciar con las operaciones. Hay un terreno abierto, que debe ser cerrado, se encuentra en obra negra, por lo cual necesita remodelar sus espacios y acabados en color blanco.

(Fuente Propia, marzo 2023)

La construcción y adecuación de este espacio requiere de ciertos elementos específicos para que cumpla con los registros de sanidad que requiere la producción de queso.

Que el lugar que va a ser utilizado para la producción, sus paredes estén bien terminadas y de color blanco, junto con su piso terminado y con baldosa blanca como lo pide sanidad, con todas las respectivas señalizaciones y área de limpieza. *(Fuente Bonilla Daniel, Marzo 2023)*

Las máquinas que se requieren para la elaboración del queso son varias, una de ellas, es la pasteurizadora que forma parte del equipamiento fundamental para la producción, por tanto, necesita una mediana de (100 litros) por la cantidad de producción, teniendo la potencia y la capacidad instalada. También se necesitan cubas para cuajar queso, lavadoras de queso y mesas para quesos. *(Fuente Bonilla Daniel, marzo 2023)*

6.4 DISEÑO Y MATERIALES

Figura 11. *Diseño y materiales para la producción de quesos*

IMAGEN	DESCRIPCIÓN
	<p>PASTEURIZADOR DE LECHE Pasteurizador de leche a gas en acero inoxidable AISI 304 con doble camada interna de baño de agua para calentar y enfriar el producto, con válvula mecánica de 115 litros,</p>

	<p align="center">CUBA DE CUAJAR QUESO</p> <p>Cuba de cuajar queso de alta calidad en acero inoxidable AISI 304 o cobre, con doble cámara de agua que garantiza un calentamiento y enfriamiento uniforme y delicado en toda la superficie evitando que el queso se queme o se pegue en las paredes, a gas con válvula mecánica de 115 litros.</p>
	<p align="center">MAQUINA LAVADORA Y CEPILLADORA DE QUESOS</p> <p>La cepilladora lavadora de queso 300 es un producto de alta calidad, fabricado en acero inoxidable AISI 304 y diseñado para facilitar el arduo trabajo de la limpieza de los quesos.</p>
	<p align="center">MESA CALEFACTADA PARA LA ELABORACIÓN DE QUESOS</p> <p>Mesa de alta calidad para el procesado de leche, queso yogurt, mantequilla y derivados lácteos.</p>
	<p align="center">PRENSA PARA QUESO</p> <p>Prensa para queso PRP-R70-290 kg, equipamiento de alta calidad para el procesado de leche, queso, y derivados lácteos.</p>



6.5 PROCESO PRODUCTIVO

Ciclo 1

Mediante el proceso productivo se va a encontrar que la materia prima que se utilizará es la leche, se comprará a productores de leche de la región a bajo costo y con este producto que es la materia prima esencial para la elaboración de los quesos frutales y lograr transformarlo hasta que llegue la comercialización.

Ciclo 2

Se recolectan muestras para verificar que cumplan con los indicadores de calidad, la materia debe presentar proteína en presencia de alcohol y no debe presentar residuos de antibiótico.

Ciclo 3

Una vez pasan las pruebas de calidad, la leche se traslada a un filtrado donde se elimina cualquier tipo de suciedad hasta garantizar un 100% de eliminación de residuos.

Ciclo 4

La leche se mezcla con ácido cítrico esto para aumentar la acidez ya que la leche sin proceso tiene una acidez de 0,13 y 0,17 es decir que hay que doblar su acidez para un correcto tratamiento.

Ciclo 5

El siguiente paso es calentarla a una temperatura de 32° centígrados mediante una manguera de vapor esto para eliminar posibles bacterias.

Ciclo 6



Seguidamente se le adiciona el cuajo, la estandarización dice que se le debe adicionar 2ML de cuajo por cada 40L.

Ciclo 7

En este paso se requiere de fuerza para poder estar agitando la leche durante 20 a 30 minutos hasta que ella empieza a producir una cortadura la cual se puede notar mediante una separación del suero y la cuajada.

Ciclo 8

Con una bomba sumergible se empieza a extraer la cuajada separándose del suero esto permitiendo un mejor manejo y un secado más rápido.

Ciclo 9

Luego de que la cuajada está seca con un mínimo porcentaje de suero, se lleva canastas para ser transportadas a la olla aisladora donde se mezclara durante 30 minutos hasta alcanzar su punto de ebullición en altas temperaturas pasando los 32°

Ciclo 10

Después de que esta fundida la cuajada, se lleva a una mesa de secado especial y se procede al ailado final el cual se procederá mediante un proceso de amasar durante 10 minutos aproximadamente.

Ciclo 11

Una vez se tiene una consistencia manejable, procedemos a realizar cortes medidos con una pesa el cual nos garantiza un peso de 2500 gramos que es pasado inmediatamente a moldes.

Ciclo 12

Se debe dejar reposar a temperatura ambiente durante 15 a 16 horas, esto para ya obtener una consistencia más dura y su forma ya definida.



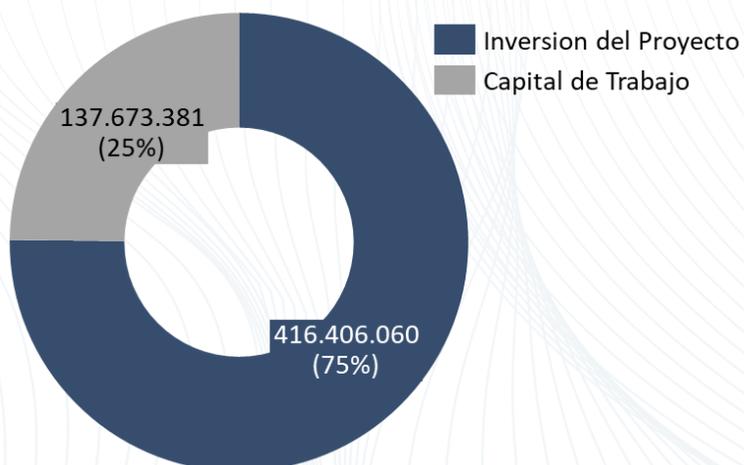
Ciclo 13

Se procede al empacado del producto y se embala en canastas por 16 unidades y se carga en la turbo para su respectiva distribución.

7. INFORMACIÓN FINANCIERA

7.1 INVERSIÓN INICIAL

Rubros	Obligatorios
Cotizacion Adecuacion	\$ 16.759.000
Cotizacion Implementos	\$ 165.897.060
Cotizacion Camion Lechero	\$ 233.750.000
Inventario Inicial	\$ 51.200.000
Mano De Obra	\$ 10.913.574
Costos Fijos	\$ 10.300.000
Costos variables	\$ 26.600.000
Costos Ocultos	\$ 4.000.000
Gastos Administrativo	\$ 15.659.807
Gastos Ventas	\$ 5.000.000
Flete	\$ 6.000.000
Mantenimeintos	\$ 8.000.000
Inversion	\$ 554.079.441



Se realiza una proyección de la inversión inicial requerida para la producción inicial.

7.2 RUBRO 1. COTIZACIÓN ADECUACIONES

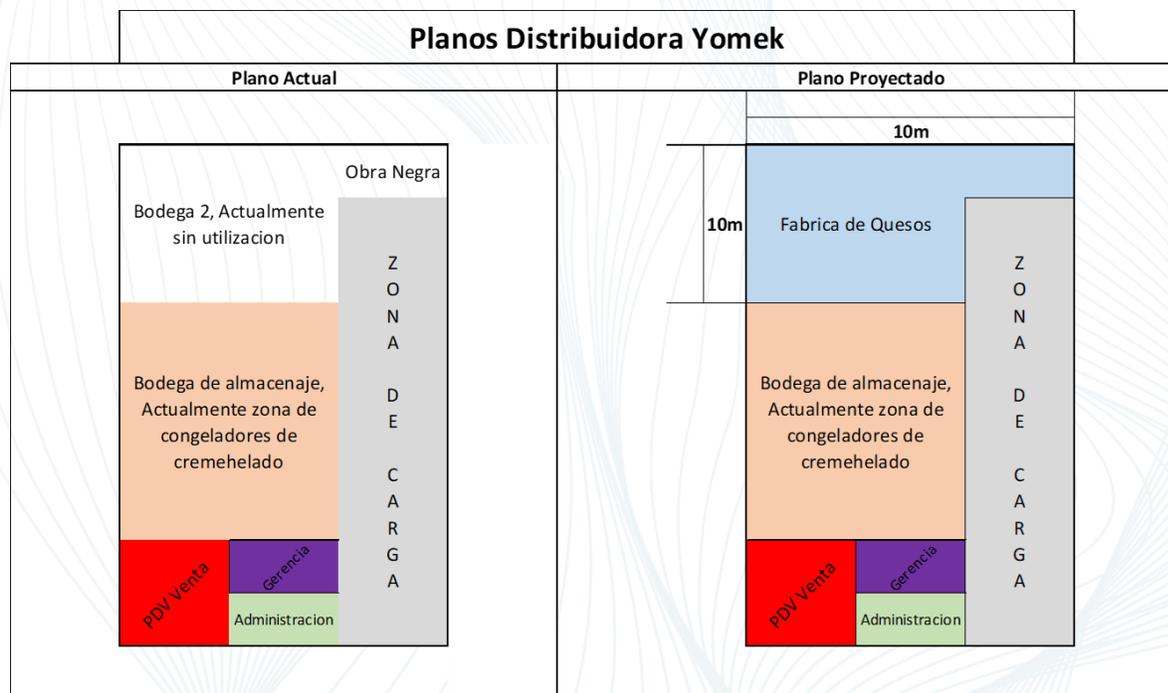
La empresa cuenta con instalaciones propias y actualmente tiene un espacio de 10m x 10m que no se está utilizando pero que conecta perfectamente con la zona de carga el cual es ideal tanto en espacio para realizar las instalaciones necesarias para la producción de quesos.

Figura 12. *Áreas de la empresa YOMEK*



Fuente. *Empresa YOMEK*

Figura 13. Planos de la distribuidora YOMEK



Fuente. Empresa YOMEK

Figura 14. zona disponible para las adecuaciones, como se ilustra en la imagen.



Fuente. Empresa YOMEK

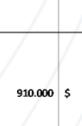


En este espacio se tiene destinado realizar las adecuaciones necesarias, se procede a la cotización con el ingeniero civil Manuel Muñoz, quien construyó las primeras instalaciones en el 2018.

7.3 RUBRO 2. COTIZACIÓN DE IMPLEMENTOS

Para poder iniciar la producción de queso es necesaria una serie de implementos, máquinas y herramientas para la operación.

Figura 15. *Cotización de implementos*

Por unidad	Cotizacion 1	Cotizacion 2	Cotizacion 3	Cotizacion 4	Foto	Precio de cotizacion	Motivo selección	Cantidad	Total compra	\$	165.897.060
Cujo	\$ 65.000	\$ 50.000				\$ 65.000	Calidad	800	\$ 52.000.000		
Canastillas	\$ 20.000	\$ 34.900	\$ 18.400	\$ 25.900		\$ 20.000	tamaño y calidad	50	\$ 1.000.000		
Cantina	\$ 450.000	\$ 716.000	\$ 837.000	\$ 642.000		\$ 450.000	Economía	100	\$ 45.000.000		
Moldes Aluminio	\$ 20.000	\$ 15.000	\$ 23.000			\$ 20.000	Son los que cumplen con sanidad	600	\$ 12.000.000		
Guillotina para quesos	\$ 44.950	\$ 144.950	\$ 670.000			\$ 670.000	Industrial	1	\$ 670.000		
Pesadora	\$ 299.000	\$ 130.900	\$ 910.000	\$ 677.354		\$ 910.000	Calidad	2	\$ 1.820.000		
Tajadora de quesos	\$ 2.500.000					\$ 2.500.000	Industrial	2	\$ 5.000.000		
Hiladora de queso	\$ 14.500.000	\$ 19.000.000	\$ 18.000.000			\$ 14.500.000	Industrial	1	\$ 14.500.000		
Cuchillos	\$ 223.176					\$ 223.176	Industrial	10	\$ 2.231.760		
Guantes de acero	\$ 378.000	\$ 269.000				\$ 269.000	Calidad	4	\$ 1.076.000		
Delantales	\$ 35.000	\$ 34.750				\$ 35.000	Calidad	4	\$ 140.000		

Artículo	Cotizacion1	Cotizacion2	Cotizacion3	Cotizacion4	Foto	Precio	Comentario	Cantidad	Precio total	Cotizacion total	\$ 16.759.000
Cemento	\$ 32.500	\$ 24.000	\$ 33.500			\$ 32.500	Calidad	50	\$ 1.625.000		
Tejas	\$ 19.000	\$ 32.690	\$ 32.690			\$ 19.000	Precio	15	\$ 285.000		
Baldosa	\$ 59.990	\$ 59.850	\$ 113.850			\$ 59.990	Cumple con la Norma	100	\$ 5.999.000		
Mano de obra	\$ 8.500.000	\$ 7.000.000	\$ 9.000.000			\$ 8.500.000	Calidad	1	\$ 8.500.000		
Cortinas	\$ 35.000	\$ 24.600	\$ 15.600	\$ 41.700		\$ 35.000	Calidad	10	\$ 350.000		
Botas	\$ 99.000	\$ 83.900	\$ 67.900	\$ 175.000		\$ 99.000	Calidad	4	\$ 396.000		
Gorros	\$ 12.139	\$ 19.495	\$ 22.900			\$ 12.139	Calidad	100	\$ 1.213.900		
Tanque de almacenamiento	\$ 21.500.000					\$ 21.500.000	Capacidad	1	\$ 21.500.000		
Bolsas Empaque x 100	\$ 33.094					\$ 33.094	Calidad	100	\$ 3.309.400		
Tapabocas	\$ 40.400	\$ 89.990				\$ 40.400	Calidad	100	\$ 4.040.000		

7.4 RUBRO 3. CAMIÓN LECHERO

El camión Lechero es un implemento que se va a requerir en el momento que la producción demandada supere los 8.000 Litros de leche, ya que en este escenario afecta la capacidad de las cantinas y se proyecta una nueva ruta de recolección. no se tiene presente en la inversión inicial ya que se plantea que la producción de los primeros dos años está por debajo. (Fuente. *Bonilla Daniel, abril 2023*)

Figura 16. *Camión Lechero.*

Cotizacion 1	Cotizacion 2	Cotizacion 3	Cotizacion 4	Presupuesto
Precio \$ 185.000.000,00	Precio \$ 330.000.000,00	Precio \$ 195.000.000,00	Precio \$ 225.000.000,00	Presupuesto \$ 233.750.000
 <p>\$ 185.000.000 2022 5.000 Km Fuso, Canter 7,5 Tanque Cartagena De Indias - Bolivar</p>	 <p>\$ 330.000.000 1995 300.000 Km Chevrolet Brigadier Tandem 1995 Fontibón - Bogotá D.C.</p>	 <p>\$ 195.000.000 2019 40.000 Km Tanque De Agua Y Combustible Foton 245 Auman Fontibón - Bogotá D.C.</p>	 <p>\$ 225.000.000 2003 560.949 Km Tanques Chevrolet Kodiak 241 Kennedy - Bogotá D.C.</p>	

Fuente. (*Bonilla Daniel, abril 2023.*)

8 COSTOS DE PRODUCCIÓN

8.1 RUBRO 4. INVENTARIO INICIAL

El inventario inicial arranca desde la recolección de materia prima, leche que se piensa recoge de los semovientes de 5 veredas (Picalojo, Capricho, Libertad, Trincho, Barrancón), esta veredas a través del encargado de representarlas “Presidente de juntas de acción comunal”, por medio del gerente que conoces a estas comunidades nos permitió confirmar que si estarían de acuerdo a participar en el proyecto, por temas de seguridad el análisis se realizó por medio del señor Yovanni Núñez gerente de la empresa y persona que hace parte de las juntas ya que no se permite el ingreso de personas extrañas, se omiten nombre de las personas que nos ayudaron ya que son muy reservados y se debe mantener la confidencialidad. (Fuente. *Bonilla Daniel, abril 2023.*)

Dicho lo anterior, se logró confirmar que la capacidad de producción supera lo requerido.

Figura 17. *Capacidad de recolección.*

Capacidad productiva X Vereda			
Vereda	Cantinas	Litros	Dias
Picalojo	10	400	Martes
Capricho	90	3.600	Lunes
Libertad	40	1.600	Miercoles
Trincho	30	1.200	Miercoles
Barrancon	70	2.800	Martes
Total	240	9.600	

Fuente. *(dueño de la empresa Yovanni Lozano abril 2023.)*

8.2 RUBRO 5. FÓRMULA

Se adjunta relación para iniciar la producción.

Figura 18. *Fórmula de Producción.*

Produccion	Formula UND	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Mes 1
Cantinas de Leche	1	150	150	150	150	600
CC2 x Cantina	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	160.000
Total CC2	3750	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	24.000.000
Cuajo 2cc x L	7,5	12.000	12.000	12.000	12.000	48.000
Desecho	litros	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	12.000.000
Cuajo Lt a Lb	(3/6=40L-D)	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	12.000.000
Quesos	1	1.600	1.600	1.600	1.600	6.400

Fuente. (Bonilla Daniel, abril 2023)

8.3 RUBRO 6. COSTOS DE PRODUCCIÓN

Costos de producción.

Figura 19. *Costos de producción.*

Costos de Produccion	Unidad	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Mes 1
Cantina	\$ 8.000	\$ 12.800.000	\$ 12.800.000	\$ 12.800.000	\$ 12.800.000	\$ 51.200.000
Cuajo*L	\$ 488	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000	\$ 23.400.000
Empaque	\$ 500	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 3.200.000
Mano De Obra		Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Mes 1
Nomina	\$ 1.705	\$ 2.728.394	\$ 2.728.394	\$ 2.728.394	\$ 2.728.394	\$ 10.913.574
CIF		Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Mes 1
Arriendo	\$ 1.250	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 8.000.000
Luz	\$ 313	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 2.000.000
Agua	\$ 47	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 300.000

Fuente. (Bonilla Daniel, abril 2023.)



Nómina de planta

Figura 20. Nómina de planta.

ITEM	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SALARIO BASICO	DIAS LABORADOS	BASICO DEVENGADO	AUXLIO DE TRANSPORTE	COMISION POR VENTAS	HORAS EXTRAS	TOTAL DEVENGADO
1	0	Empacador	\$ 1.160.000	30	\$ 1.160.000	\$ 117.172	\$ -	\$ -	\$ 1.277.172
2	0	Hilador 1	\$ 1.160.000	30	\$ 1.160.000	\$ 117.172	\$ -	\$ -	\$ 1.277.172
3	0	Cortador	\$ 1.500.000	30	\$ 1.500.000	\$ 117.172	\$ -	\$ -	\$ 1.617.172
4	0	Recolector	\$ 1.800.000	30	\$ 1.800.000	\$ 117.172	\$ -	\$ -	\$ 1.917.172
5	0	Apoyo	\$ 1.160.000	30	\$ 1.160.000	\$ 117.172	\$ -	\$ -	\$ 1.277.172
TOTALES			6.780.000	150	\$ 6.780.000	\$ 585.860	\$ -	\$ -	\$ 7.365.860

Fuente. (Bonilla Daniel, abril 2023.)

Nomina Administrativa y Ventas

Figura 21 Nomina Administrativa y Ventas.

ITEM	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SALARIO BASICO	DIAS LABORADOS	BASICO DEVENGADO	AUXLIO DE TRANSPORTE	COMISION POR VENTAS	HORAS EXTRAS	TOTAL DEVENGADO
1	0	Admistrativo	\$ 1.500.000	30	\$ 1.500.000	\$ 117.172	\$ -	\$ -	\$ 1.617.172
2	0	Vendedor 1	\$ 1.800.000	30	\$ 1.800.000	\$ 117.172	\$ -	\$ -	\$ 1.917.172
3	0	Vendedor 0	\$ 1.800.000	30	\$ 1.800.000	\$ 117.172	\$ -	\$ -	\$ 1.917.172
4	0	Gerente	\$ 5.000.000	30	\$ 5.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.000.000
5	0			30	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTALES			10.100.000	150	\$ 10.100.000	\$ 351.516	\$ -	\$ -	\$ 10.451.516

Fuente. (Bonilla Daniel, abril 2023)

Costos Ocultos.

Los costos ocultos relacionados a continuación hacen parte del material que se requiere para que este producto sea diferente y que no fueron dados en su detalle por motivos de confidencialidad de la fórmula, pero si se nos relacionó un valor que va acorde con nuestra producción.

Figura 22. Costos Ocultos.

	Unidad	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Mes 1
Costos Ocultos	\$ 625	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 4.000.000

Fuente. (Bonilla Daniel, abril 2023)



Memoria de costos de
operación. Figura 23. *Memoria
de Costos.*

Costos de Producción	Unidad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total	
Cantina	\$	8.000	\$ 51.200.000	\$ 51.200.000	\$ 51.200.000	\$ 51.200.000	\$ 51.200.000	\$ 51.200.000	\$ 51.200.000	\$ 51.200.000	\$ 51.200.000	\$ 51.200.000	\$ 51.200.000	\$ 51.200.000	\$ 614.400.000
Cuajo*L	\$	488	\$ 23.400.000	\$ 23.400.000	\$ 23.400.000	\$ 23.400.000	\$ 23.400.000	\$ 23.400.000	\$ 23.400.000	\$ 23.400.000	\$ 23.400.000	\$ 23.400.000	\$ 23.400.000	\$ 23.400.000	\$ 280.800.000
Empaque	\$	500	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 38.400.000
Mano De Obra			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Nomina	\$	1.705	\$ 10.913.574	\$ 10.913.574	\$ 10.913.574	\$ 10.913.574	\$ 10.913.574	\$ 10.913.574	\$ 10.913.574	\$ 10.913.574	\$ 10.913.574	\$ 10.913.574	\$ 10.913.574	\$ 10.913.574	\$ 130.962.888
CIF			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Arriendo	\$	1.250	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 96.000.000
Luz	\$	313	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Agua	\$	47	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Costos Ocultos			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
	\$	625	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 48.000.000
Costo Neto			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
	\$	12.927	\$ 103.013.574	\$ 103.013.574	\$ 103.013.574	\$ 103.013.574	\$ 103.013.574	\$ 103.013.574	\$ 103.013.574	\$ 103.013.574	\$ 103.013.574	\$ 103.013.574	\$ 103.013.574	\$ 103.013.574	\$ 1.236.162.888
Gastos Venta			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
	\$	781	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 60.000.000
Gastos Administrativo			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
	\$	2.447	\$ 15.659.807	\$ 15.659.807	\$ 15.659.807	\$ 15.659.807	\$ 15.659.807	\$ 15.659.807	\$ 15.659.807	\$ 15.659.807	\$ 15.659.807	\$ 15.659.807	\$ 15.659.807	\$ 15.659.807	\$ 187.917.687
Combustible	\$	375	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 28.800.000
Mantenimientos	\$	1.250	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 96.000.000
Flete	\$	938	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 72.000.000

(Fuente. *Bonilla Daniel, abril 2023*)

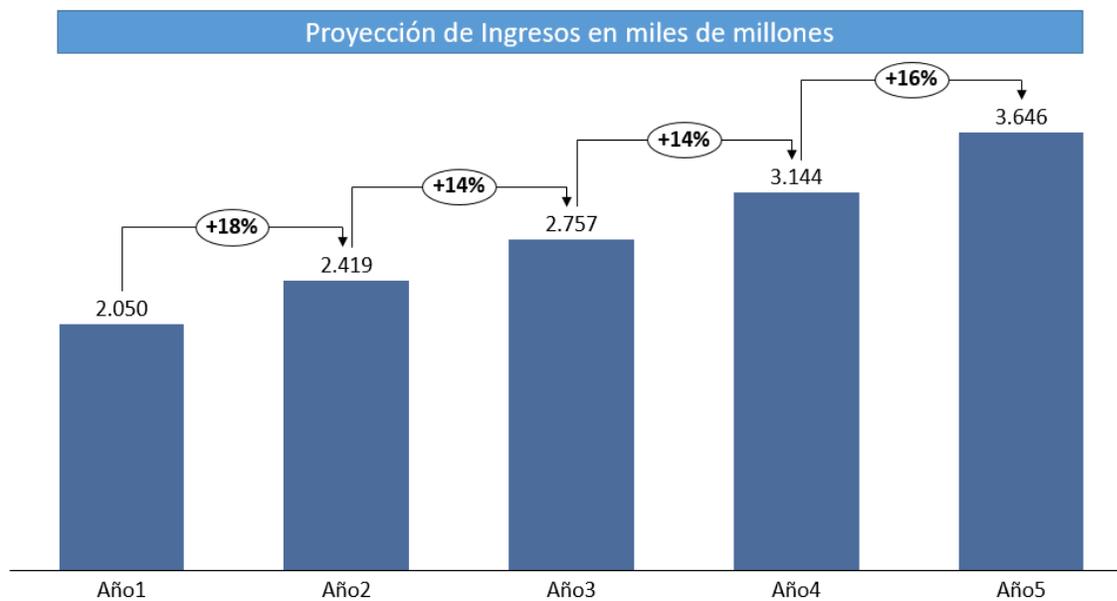
Proyección de Ingresos.

Figura 24. *Proyección de ingresos.*

Proyección de Ingreso													
Ingresos Mensuales													
Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total	
\$ 170.821.197	\$ 170.821.197	\$ 170.821.197	\$ 170.821.197	\$ 170.821.197	\$ 170.821.197	\$ 170.821.197	\$ 170.821.197	\$ 170.821.197	\$ 170.821.197	\$ 170.821.197	\$ 170.821.197	\$ 170.821.197	\$ 2.049.854.360
Ingresos Anuales													
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5									
2.049.854.360	2.418.828.145	2.757.464.085	3.143.509.057	3.646.470.506									

Fuente. (*Propia, abril 2023*)

Figura 25. *Proyección de ingresos.*



Fuente. (Bonilla Daniel, abril)

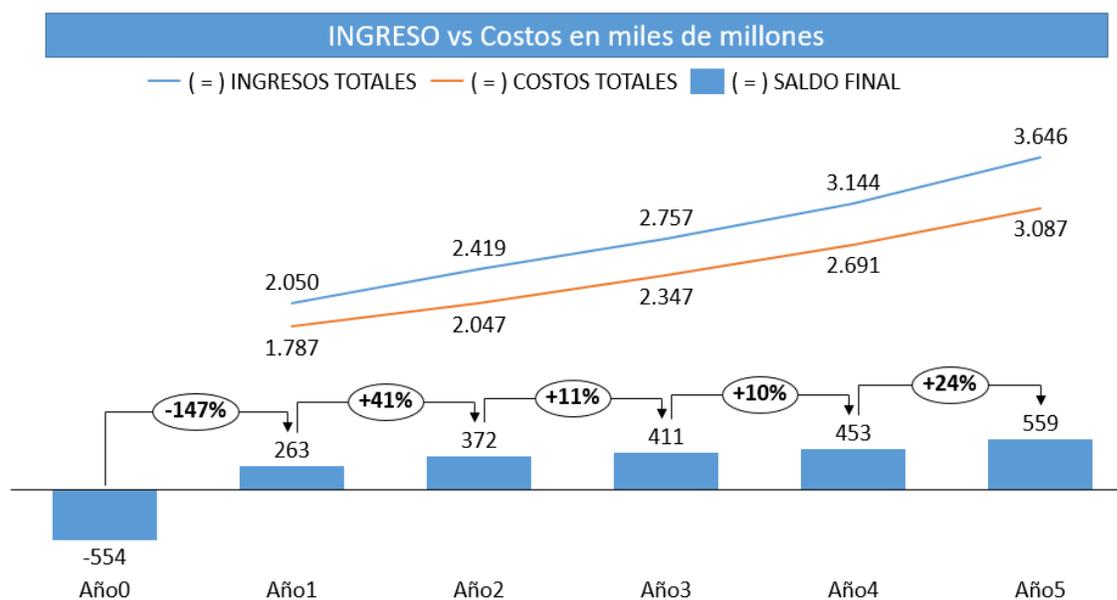
Flujo de efectivo.

Figura 28. *Flujo de Efectivo.*

FLUJO DE EFECTIVO						
CONCEPTOS / AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) VENTAS	\$ -	\$ 2.049.854.360,00	\$ 2.418.828.144,80	\$ 2.757.464.085,07	\$ 3.143.509.056,98	\$ 3.646.470.506,10
(=) INGRESOS TOTALES	\$ -	\$ 2.049.854.360,00	\$ 2.418.828.144,80	\$ 2.757.464.085,07	\$ 3.143.509.056,98	\$ 3.646.470.506,10
COSTOS FIJOS	\$ -	\$ 913.362.888,32	\$ 1.050.367.321,57	\$ 1.207.922.419,80	\$ 1.389.110.782,77	\$ 1.597.477.400,19
COSTOS VARIABLES	\$ -	\$ 873.425.004,48	\$ 996.814.657,51	\$ 1.138.712.758,50	\$ 1.301.895.574,63	\$ 1.489.555.813,19
(=) COSTOS TOTALES	\$ -	\$ 1.786.787.892,80	\$ 2.047.181.979,08	\$ 2.346.635.178,30	\$ 2.691.006.357,41	\$ 3.087.033.213,38
COMPRA ACTIVO FIJO	\$ 554.079.441,27	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) SALDO FINAL	-\$ 554.079.441,27	\$ 263.066.467,20	\$ 371.646.165,72	\$ 410.828.906,77	\$ 452.502.699,57	\$ 559.437.292,72

Fuente. (Bonilla Daniel, abril 2023)

Figura 29. *Ingreso VS Costos.*



Fuente. (Bonilla Daniel, abril 2023)

Punto de equilibrio.

Figura 30. *Punto de Equilibrio*

PUNTO DE EQUILIBRIO						
ESCENARIO 1						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	0	2.049.854.360	2.418.828.145	2.757.464.085	3.143.509.057	3.646.470.506
Costo de Ventas	0	1.786.787.893	2.047.181.979	2.346.635.178	2.691.006.357	3.087.033.213
UTILIDAD BRUTA	-554.079.441	263.066.467	371.646.166	410.828.907	452.502.700	559.437.293
TIR	57,4%	13%	15%	15%	14%	15%

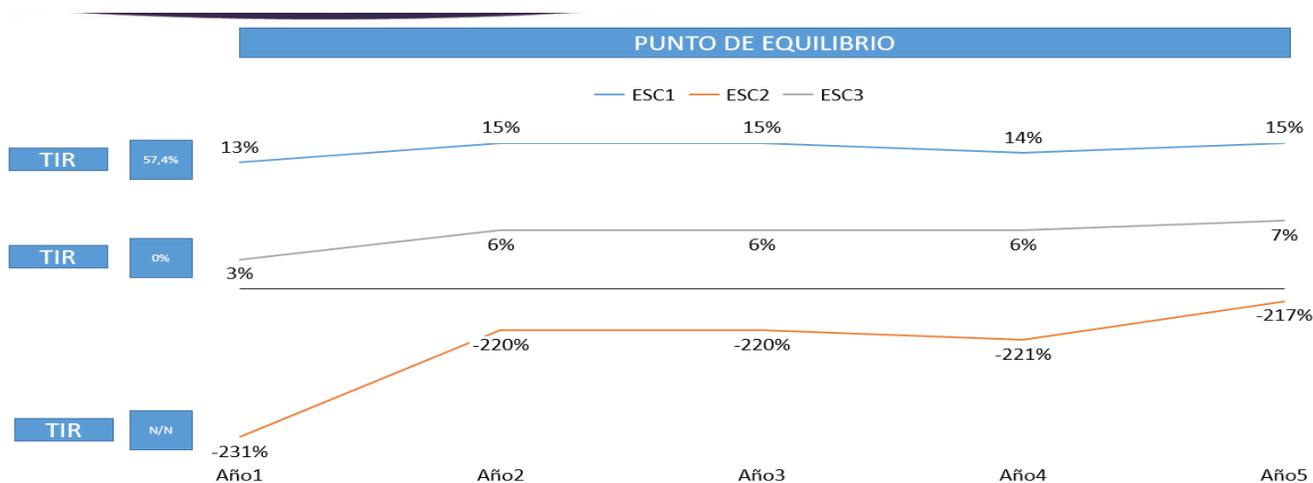
ESCENARIO 2						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	0	411.317.775	485.354.974	553.304.670	630.767.324	731.690.096
Costo de Ventas	0	1.361.187.893	1.552.491.979	1.772.491.678	2.025.491.332	2.316.440.935
UTILIDAD BRUTA	-554.079.441	-949.870.118	-1.067.137.005	-1.219.187.008	-1.394.724.008	-1.584.750.838
TIR	-22,2%	-231%	-220%	-220%	-221%	-217%

ESCENARIO 3						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	0	1.401.267.629	1.653.495.802	1.884.985.214	2.148.883.144	2.492.704.448
Costo de Ventas	0	1.361.187.893	1.552.491.979	1.772.491.678	2.025.491.332	2.316.440.935
UTILIDAD BRUTA	-554.079.441	40.079.736	101.003.823	112.493.536	123.391.812	176.263.513
TIR	0%	3%	6%	6%	6%	7%

Fuente. (Bonilla Daniel, abril 2023)

Tendencia TIR

Figura 31. *Punto de Equilibrio*.



Fuente. (Bonilla Daniel, abril 2023)

Figura 32. *Análisis de rentabilidad.*

Análisis de Rentabilidad (VAN, TIR, B/C)

ANALISIS DE RENTABILIDAD (VAN, TIR, B/C)						
TASA DE ACTUALIZACION		25%				
AÑO	INGRESOS	COSTOS	FLUJO DE EFECTIVO	TASA (1+t)-n	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
0	\$ -	\$ 554.079.441	-\$ 554.079.441	\$ 1,00	\$ -	\$ 554.079.441
1	\$ 2.049.854.360	\$ 1.786.787.893	\$ 263.066.467	\$ 0,80	\$ 1.639.883.488	\$ 1.429.430.314
2	\$ 2.418.828.145	\$ 2.047.181.979	\$ 371.646.166	\$ 0,64	\$ 1.548.050.013	\$ 1.310.196.467
3	\$ 2.757.464.085	\$ 2.346.635.178	\$ 410.828.907	\$ 0,51	\$ 1.411.821.612	\$ 1.201.477.211
4	\$ 3.143.509.057	\$ 2.691.006.357	\$ 452.502.700	\$ 0,41	\$ 1.287.581.310	\$ 1.102.236.204
5	\$ 3.646.470.506	\$ 3.087.033.213	\$ 559.437.293	\$ 0,33	\$ 1.194.875.455	\$ 1.011.559.043
TOTAL	\$ 14.016.126.153	12.512.724.062	1.503.402.091		\$7.082.211.877	\$6.608.978.681
					57%	\$ 473.233.197
VAN			\$ 473.233.197			
TIR			57,41%			
B/C			1,071604588			

Fuente. (Bonilla Daniel, abril 2023)

9. MARCO TEÓRICO

9.1 QUESO

Se entiende por queso el producto fresco o madurado, sólido o semisólido, obtenido de la leche, de la leche total o parcialmente desnatada, de la nata, del suero de mantequilla o de una mezcla de algunos o de todos estos productos, coagulados total o parcialmente por la acción del cuajo u otros coagulantes apropiados, antes del desuerado o después de la eliminación parcial de la parte acuosa, con o sin hidrólisis previa de la lactosa, siempre que la relación entre la caseína y las proteínas séricas sea igual o superior a la de la leche. (Real Decreto 1113/2006, de 29 de septiembre)



9.2 QUESOS ARTESANALES

El queso artesanal se conoce como el queso que es realizado elaborado a mano con ingredientes naturales y siguiendo minuciosamente su proceso de elaboración y maduración. El queso artesano no se hace en masa como el queso industrial, sino que se hacen uno a uno con dedicación, experiencia y amor por lo artesano. Los quesos artesanales suelen estar arraigados a tradiciones de los lugares en los que se elabora, otorgándole personalidad y un sabor especial relacionado con su comarca. Con recetas tradicionales, consiguen los sabores de antaño, esos quesos especiales que deleitan cualquier paladar. Los maestros queseros tienen sus propias costumbres y recetas, lo que hace que cada queso sea diferente a los demás, teniendo el toque artesano de su quesero. Cada queso artesanal nos hará experimentar una sensación nueva. (Barrantes, 2021).

9.3 QUESO FRESCO

Son un tipo de queso sin madurar de consistencia blanca, gelatinosa o granular. Suelen tener sabor a leche fresca o leche acidificada. Precisan de la pasteurización porque los gérmenes patógenos quedan intactos debido a la inexistencia de proceso madurativo. (Universidad de Costa Rica, 2023)

Composición

- ✓ Son siempre húmedos. El agua pasa de constituir un 90% en la leche entera a un 70% en el queso fresco.
- ✓ Destaca su contenido de proteínas de alto valor biológico y calcio de fácil asimilación.
- ✓ En cuanto a su contenido graso, la cantidad es variable, ya que aunque por lo general se trata de variedades de bajo contenido graso; algunos se elaboran con leche y nata por lo

que su contenido calórico y graso se incrementa.



- ✓ Al ser un producto lácteo no desnatado su grasa es mayoritariamente saturada, por lo que se debe vigilar la ingesta de este alimento.
- ✓ Contiene otros minerales de gran importancia como el fósforo y magnesio; ambos beneficiosos en la salud de los huesos.
- ✓ Es un alimento rico en vitaminas del complejo B (especialmente riboflavina y niacina) y las vitaminas liposolubles A y D.

10. MARCO LEGAL

10.1 MARCO LEGAL PROYECTO DE QUESOS

- ✓ El artículo 26 del código de comercio. El registro mercantil tendrá por objeto llevar la matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exigiere esa formalidad.
- ✓ Que mediante Resolución 2674 de 2013 este Ministerio reglamentó el artículo 126 del Decreto - Ley 019 de 2012, respecto a los requisitos para la Notificación Sanitaria, Permiso Sanitario y Registro Sanitario de alimentos. Que, en la precitada resolución, se contemplaron los diferentes aspectos sanitarios que deben cumplir los interesados en producir y comercializar alimentos en el territorio nacional, entre otros, los requisitos para que el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos — INVIMA conceda las correspondientes notificaciones sanitarias, permisos sanitarios y registros sanitarios, de acuerdo a la clasificación del riesgo en salud pública de dichos productos.



- ✓ ISO 22000 es una norma internacional que incluye los requerimientos necesarios para implantar un sistema de gestión de la Inocuidad Alimentaria.
- ✓ Resolución 000013 de 2021 Por la cual se implementa y desarrolla en el sistema de facturación electrónica la funcionalidad del documento soporte de pago de nómina electrónica y se adopta el anexo técnico para este documento.
- ✓ Resolución 000015 de 2021 Por la cual se desarrolla el registro de la factura electrónica de venta como título valor y se expide el anexo técnico de registro de la factura electrónica de venta como título valor.

10.2 MARCO LEGAL EMPRESA YOMEK

- ✓ Las leyes colombianas prohíben los acuerdos de exclusividad que tengan por objeto o efecto restringir el acceso de competidores al mercado, o monopolizar la distribución de bienes o servicios. Adicionalmente, estos acuerdos pueden ser investigados por la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) cuando sean contrarios al artículo 1 de la Ley 155 de 1959, por medio del cual se establece una prohibición general sobre aquellas conductas y acuerdos que tengan por objeto limitar la libre competencia. (Tovar, 2017)
- ✓ El contrato de agencia comercial es una forma de intermediación o colaboración empresarial que está regulada por el código de comercio a partir del artículo 1317.
- ✓ Mediante Resolución 0005 del 22 de enero de 2021, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales –DIAN amplió hasta el próximo 30 de junio el plazo para que los contribuyentes actualicen en el Registro Único Tributario –RUT, las actividades económicas que desarrollan.

- ✓ De conformidad con lo dispuesto en la Resolución 139 del 21 de noviembre de 2012 de la DIAN, se indica que puede imponer una sanción si su código actual no corresponde con la actividad económica que le provee los mayores ingresos financieros a su empresa.
- ✓ Que el artículo 126 del Decreto-ley 019 de 2012, establece que los alimentos que se fabriquen, envasen o importen para su comercialización en el territorio nacional, requerirán de notificación sanitaria, permiso sanitario o registro sanitario, según el riesgo de estos productos en salud pública, de conformidad con la reglamentación que expida el Ministerio de Salud y Protección Social. (Fuente. Minisalud, septiembre 2015)

11. DISEÑO METODOLÓGICO “cuantitativa”

Para establecer la implementación de un nuevo portafolio de quesos frutales se diseñaron encuestas dirigidas a los consumidores que residan en San José del Guaviare y Acacias Meta. El tipo de diseño de investigación es muestreo probabilístico, cuyo enfoque se caracteriza por ser **Muestreo estratificado**; el cual se valida la población seleccionada por estrato y edad, con el fin de que sea viable, confiable y oportuna la información que arroje dichas encuestas. Se escogieron estos lugares porque que tienen muy buena aceptación, en porcentajes, en las compras de todas las clases de quesos y tiene un nivel de consumo muy alto; además Acacias es un municipio central del que se podría estratégicamente empezar a tomar como bodega para que se pueda expandir el producto al distrito capital.

11. 1 MODELO DE ENCUESTA



ENCUESTA DE SATISFACCION DEGUSTACION QUESO DE FRUTA Y QUESO NORMAL

Por favor, responde a estas preguntas antes de irte.

Correo *

Correo válido

Este formulario registra los correos. [Cambiar configuración](#)

Nombre *

Texto de respuesta corta

¿ Te gusta el queso y los productos lácteos *

SI

NO

Otra...



Si te ofrecen Queso de Frutas lo comprarías? *

- SI
- NO
- TAL VEZ
- Otra...



¿Qué te pareció la degustación de nuestro queso de frutas ? lo comprarías y recomendarías. *

- BUENA (LO COMPRARIA)
- MUY BUENA (LO COMPRARIA Y RECOMENDARIA)
- MALA (NO LO COMPRARIA)
- MUY MALA (NO LO COMPRARIA NO LO RECOMENDARIA)
- Otra...



¿Cómo le pareció el aspecto y la consistencia del queso de frutas? *

- BUENA
- MALA
- NO LO COMPRARIA
- Otra...



¿ Cada cuanto consume queso? *

- 1 VEZ POR SEMANA
- 2 O 3 VECES POR SEMANA
- 2 O 3 VECES AL MES
- NUNCA
- Otra...



¿Qué combinación de sabores le gusta mas? *

- FRESA, KIWI, BREVA.
- MARACUYA, ARANDANOS.
- PIÑA, JAMON (HAWAIANO)
- CHOCOLATE, COCO, UVAS PASAS.
- MARACUYA, CHOCOLATE.
- Otra...

CONCLUSIONES

La viabilidad económica que se realiza con la empresa YOMEK es una muy buena oportunidad de inversión debido a que esta se evidencia escenarios muy positivos de rentabilidad. Se evidencia que es una propuesta un poco volátil, igualmente muestra una gran propuesta de valor porque el queso es artesanal y tiene una gran aceptación.

El estudio de demanda que realizamos mediante encuestas cuantitativas fue un factor clave para el desarrollo de la viabilidad y la información que se pudo recolectar mediante esta refleja que la demanda actual del mercado estudiado muestra un comportamiento de un sector individual de los consumidores por su estrato, los resultados fueron positivos donde se encontró una aceptación mayor al 80% así como se evidencia en el resultado de las encuestas y es importante saber que para encontrar una mejor medida de la demanda tendría que analizar un población más grande, otras zonas del país viables para el consumo y la comercialización de nuestro producto.

La información financiera permite entender que el proyecto es viable porque muestra que el proceso para la producción de quesos frutales cuenta con bajos costos que permiten ingresar al mercado con precios bajos el cual permite una recuperación rápida del capital mediante una proyección a solo 5 años y con un producto innovador nos permite tener una ventaja sobre el mercado dándonos una rentabilidad de hasta el 57.4%, gracias a que la zona en la cual vamos a producir nuestro producto cuenta con beneficios tributarios de extensión del impuesto del IVA permite tener una reducción de costos a la hora de comprar insumos para la producción, de la misma manera vuelve atractivo nuestro portafolio el cual se factura sin este impuesto en el departamento,

la capacidad de producción de la zona tiene una viabilidad para empalmar con la demanda proyectada generando un flujo rápido de efectivo, realizando varios estudios y escenarios con posibles incrementos en los insumos y materia prima se concluye que se podría soportar un incremento de hasta el 15% y podríamos seguir atractivos en el mercado sin tener que incrementar mucho nuestro precio al consumidor. por medio de encuestas se evidencio que podemos catar publico fácilmente esto por ser un producto nuevo genera curiosidad al público, entre ellos posibles mayoristas lo que nos permitirá una venta rápida.



RECOMENDACIONES

Considerando todos los resultados obtenidos de la viabilidad financiera se formulan algunas sugerencias como extender el estudio de mercado del producto en más zonas de Colombia donde se pueda encontrar más consumidores y con ello una mayor demanda. El producto que se espera producir podría ser mejorado para que se pueda comercializar no solo del bloque de 2.500gramos, sino también en diferentes tamaños como 10gr, 25 gr, 100gr, 500gr, 250gr y se pueda comercializar al mayor y al detal.

Dentro de las recomendaciones se debe tener proyectar la expiación de la recolección y de la planta, para poder suplir el aumento de la demanda, ya que según los resultados de aceptación puede llegar a tener una expansión rápida.

Se recomienda tener una visión más ambiciosa, se recomienda tener una proyección con la posible importación de nuestro producto, aprovechar la devaluación de nuestra moneda el cual permite tener un producto atractivo para otros países por un precio bajo, un ejemplo seria EE.UU el cual puede llegar a valer hasta \$33usd por bloque.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- BARRANTES, N. (2021). Diferencia entre el queso artesano y el queso industrial. Recuperado de <https://www.queseriadonaf Francisca.com/es/blog/diferencia-entre-el-queso-artesano-y-el-queso-industrial-b49.html#:~:text=El%20queso%20artesanal%20se%20conoce,y%20amor%20por%20lo%20artesano.>
- CABALLERO GRANADOS, R. (2011). Tesis, Producción y comercialización de quesos frutales. Universidad de los ANDES. Recuperado de <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/24725/u608349.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- DIAN, MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO. (2021). Comunicado de Prensa No. 007. Recuperado de <https://www.dian.gov.co/Prensa/Paginas/NG-Comunicado-de-Prensa-007-2021.aspx>
- DIAN. MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO. (2020). Normativa. Recuperado de <https://www.dian.gov.co/impuestos/factura-electronica/documentacion/Paginas/normativa.aspx>
- EFE. (2019). La estrategia del éxito de Amazon en sus primeros 25 años. Recuperado de <https://www.portafolio.co/internacional/las-claves-del-exito-de-amazon-en-sus-primeros-25-anos-531238>



Escuela de Nutrición de la Universidad de Costa Rica. (2023).

Nutrición para vivir mejor

Recuperado de <https://nutricionparavivirmejor.ucr.ac.cr/index.php/rincon-nutricional/55-queso-fresco>

GAD MUNICIPAL SANTA CRUZ. (2022). Festival del Queso. Recuperado de <https://galapagossantacruz.com/es-ec/galapagos/santa-cruz/festivales/festival-queso-amvq9dc6d#:~:text=El%20proceso%20del%20Queso&text=Aunque%20nadie%20sabe%20a%20ciencia,una%20alforja%20llena%20de%20leche>.

GERENCIE.COM (2022). Contrato de agencia comercial. Recuperado de <https://www.gerencie.com/contrato-de-agencia-comercial.html>

Gobierno de España. Legislación consolidada. Real Decreto 1113/2006, de 29 de septiembre, por el que se aprueban las normas de calidad para quesos y quesos fundidos. Recuperado de <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2006-17436>

KASSIAN MIERES. R. (2020). Pirámide alimenticia: Para qué sirve, qué es y cuáles son sus partes. Recuperado de <https://www.gastrolabweb.com/saludable/2020/6/17/piramide-alimenticia-para-que-sirve-que-es-cuales-son-sus-partes-547.html>

LACTEOS MARTINEZ. (2017). Los Cameros. Recuperado de <https://www.loscameros.es/cultura-queso/clasificacion-clasificar-variedades-tipos-tipologia-quesos/>

NAVARRO, A. (2023). El Queso. La Elaboración: Moldeado, prensado y salado. Recuperado de <https://asociaciondequeserosartesanos.com/asturias/el-queso/la-elaboracion/moldeado-prensado-y-salado/>

NAVARRO, A. (2023). La Elaboración: Coagulación de la Leche. AQA Principado de Asturias. Recuperado de <https://asociaciondequeserosartesanos.com/asturias/el-queso/la-elaboracion/coagulacion-de-la-leche/>

QUESO ADICTOS. (2016). Proceso elaboración del queso ¿cómo se hace? Paso a paso.

Recuperado de https://quesoadictos.com/jmsblog/inicio/7_proceso-de-elaboracion-del-queso-paso-a-paso.html#:~:text=La%20elaboraci%C3%B3n%20del%20queso%20consiste,la%20temperatura%2C%20humedad%20y%20presi%C3%B3n.

REYES, J. (2016). Kodak: la historia de un fracaso y las lecciones que nos deja. Recuperado de <https://eldefinido.cl/actualidad/mundo/7488/Kodak-la-historia-de-un-fracaso-y-las-lecciones-que-nos-deja/>

TOVAR, M. (2017). Cláusulas de exclusividad en régimen de libre competencia. Recuperado de <https://www.asuntoslegales.com.co/analisis/miguel-tovar-2571246/clausulas-de-exclusividad-en-regimen-de-libre-competencia-2571242>