

*"Quesería de Los Valles"*

**Recuperación e innovación en la producción artesanal de productos derivados de la leche (Quesillo y uso de fermentos probióticos naturales)**

**Plan de emprendimiento**



**Mariela Moya Rodríguez**

**Punata – Cochabamba – Bolivia**

**Octubre - 2017**

## 1. Descripción del producto

Queserías de Los Valles es un proyecto cuyo propósito es producir alimentos lácteos sanos y naturales elaborados de forma artesanal, favoreciendo así al bienestar de las personas y los animales, y contribuyendo de esta manera al desarrollo local de nuestra comunidad difundiendo ideas y hábitos de alimentación saludable y la necesidad de un entorno sostenible para nuestras vidas.

La idea surge como un proyecto de emprendimiento social, y como respuesta al riesgo de exclusión socio-laboral que viven los pequeños productores de leche, principalmente adultos mayores que viven solos y familias de jóvenes migrantes que no cuenta con recursos ni acceden a tierra para la crianza de ganado lechero, en las comunidades de Jusk'u Molle, San Jose, y Chirusi Qullu, ubicadas en la zona sur de la primera sección municipal, Punata, de la provincia del mismo nombre.

La idea base de este emprendimiento es recuperar los saberes de la producción artesanal del quesillo, producto lácteo estrella de los valles cochabambinos. Alrededor de su recuperación se generan nuevos conocimientos para la innovación en la producción de derivados lácteos. Esta innovación incluye la implementación de la producción artesanal de derivados lácteos a base de kéfir y otros fermentos probióticos, que proporciona alimentos con propiedades probióticas que benefician a la salud.

Un pequeño emprendimiento que se constituye en tal con la implicación y participación de las familias, entendiendo que su objetivo no es la mayor ganancia, lo cual no significa que no tenga la rentabilidad que la haga sostenible en el tiempo. Más su objetivo es generar trabajo y vida saludable que dignifique el trabajo de las familias y de la comunidad.

## 2. Estructura organizacional

La estructura organizacional cuenta con una gerencia, conformada por coordinador general y cuatro coordinadores de las áreas de acopio (1), procesamiento- producción (2) y distribución- comercialización (1). La coordinación se mantiene en constante comunicación e intercambio con las unidades familiares proveedoras de materia prima y con aquellas que participan en la producción.



### 3. Objetivos y resultados

El objetivo de nuestro emprendimiento es brindar productos de calidad, elaborados de manera artesanal y ecológica que contribuyan a mejorar la alimentación y la salud de la población. Asimismo se busca consolidar un emprendimiento social de recuperación e innovación de la producción artesanal de derivados lácteos (quesillo y fermentos pro bióticos- kéfir), que permita mejorar las posibilidades laborales de la población local e integrar a las familias migrantes. *Objetivos específicos*

- Identificar y recuperar las formas de producción artesanal del quesillo y otros derivados de la leche.
- Diseñar un plan de capacitación sobre el manejo de la materia prima, el proceso de recuperación e innovación en los productos derivados de la leche tradicionales y a partir de otros fermentos pro bióticos, en el que se establecen la planificación del manejo de la producción lechera, los procesos de acopio, procesamiento, normativa, manejo y manipulación de instrumentos, el rendimiento y la producción esperada.
- Socializar las cualidades, las características de su procesamiento y los productos resultantes de los fermentos pro bióticos, en el que se reconozcan los requerimientos para su producción sostenible y ecológica.
- Diseñar un plan de promoción para la venta de los productos enfatizando las condiciones de sostenibilidad social y medioambiental, manejo ecológico y artesanal de la producción.

Como resultados, se espera no solo innovar en la producción artesanal de derivados lácteos sino también brindar a las familias productoras posibilidades de inserción y sostenimiento económico- laboral.

### 4. Análisis de FODA

| Fortalezas  | Debilidades   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Conocimientos artesanos en la producción de quesillo.</li><li>- Producción artesanal, ecológica y sostenible.</li><li>- Participación de adultos mayores en la recuperación de la producción artesanal.</li><li>- Familias migrantes activos en la búsqueda de posibilidades laborales en el área rural.</li><li>- Posibilidades de integración social (Población en riesgo de exclusión)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Limitado capital económico para garantizar el posicionamiento de los productos en los mercados.</li><li>- Limitados conocimientos para acceder a los permisos sanitarios que certifiquen la calidad de los productos.</li></ul> |
| alrededor de la capacidad productiva del sector lechero en la comunidad.  |   |

| Oportunidades   | Amenazas   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- La crisis lechera incentivo al retorno de la producción artesanal de productos derivados de la leche.</li> <li>- Diversificación del consumo urbano como potencial consumidor de derivados lácteos elaborados artesanalmente.</li> <li>- Ofrecer al consumidor productos artesanales como alternativa a la producción industrial de poca calidad.</li> <li>- Las ferias agroecológicas como espacio de presentación de los productos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pese a la estabilización del sector lechero, los pequeños productores compuestos por personas adultas pueden seguir excluidas del sector económico por las características de su producción.</li> <li>- Las empresas consolidadas en el sector tienen los medios para captar a los pequeños productores cuando el precio de la leche sufra una subida.</li> <li>- Resistencia de la población a productos procedentes de la innovación y diversificación en los productos lácteos (fermentos de kéfir)</li> <li>- Falta de apoyo institucional local en estos emprendimientos.</li> </ul> |

## 5. Análisis de mercado: Producto, precio, plaza y promoción

La crisis en el sector lechero en 2016, con la bajada del precio de la leche ha empujado a miles de productores a retomar prácticas de procesamiento artesanal como la del quesillo para rescatar las pérdidas que la suspensión en el acopio provocaba a las familias productoras.

Según datos del más reciente Foro de la Leche (IPDRS, Swisscontact y CIPCA 2017) se calcula un incremento del 5,5% anual en la producción nacional en los últimos 15 años. Siendo el departamento de Santa Cruz la principal productora con un 52% de la producción, seguido de Cochabamba con el 29%, La Paz con el 12% y el resto de los departamentos con el 7%.

Entre las muchas respuestas que se ha dado a esta crisis en el sector lechero consistió en la promoción del consumo de leche y de los derivados con campañas en centros públicos (educativos y de salud) y de difusión general.

A través ligero análisis del mercado de los productos lácteos se puede ver que la demanda de los consumidos está casi cubierta por la producción de las grandes y medianas industrias del sector. Sin embargo se observa una homogeneidad en la oferta, que se supone responde a la demanda de los consumidores, pero que a la vez puede estar atenuando la poca dinamización del mercado.

La producción que ofrecerá "Queserías de Los Valles" busca, por un lado, aprovechar los productos consolidados en el mercado, como la leche, el queso y el yogurt para ofrecer un producto alternativo, artesanal y ecológico. Si bien nuestros productos entran en competencia con los productos que ofrece la industria, pretende diferenciarse de estos

en su modo de producción y en la calidad de un producto artesanal, ecológico y sostenible.

Por otro, se busca ganar un espacio en el mercado de productos ecológicos, responsables con el medio ambiente y con el valor del trabajo agrícola-rural, demostrando que esta es dinámica y con capacidad para la innovación. En este sentido, se pretende promocionar el consumo de productos lácteos con fermentos de kéfir. Estos fermentos son escasamente conocidos y consumidos en el contexto local, por lo que se puede aprovechar la novedad para resaltar sus beneficios para la salud de la población y promover su consumo como parte de la promoción de los productos lácteos. Este producto puede responder a la creciente demanda de productos sin lactosa ante el aumento del consumidor con intolerancia a la lactosa.

"Queserías de Los Valles" buscará establecer acuerdos de promoción y degustación de sus productos tanto en las ferias agroecológicas, centros de abasto; pequeños y grandes supermercados identificados como posibles puntos de referencias de los potenciales consumidores de nuestros productos.

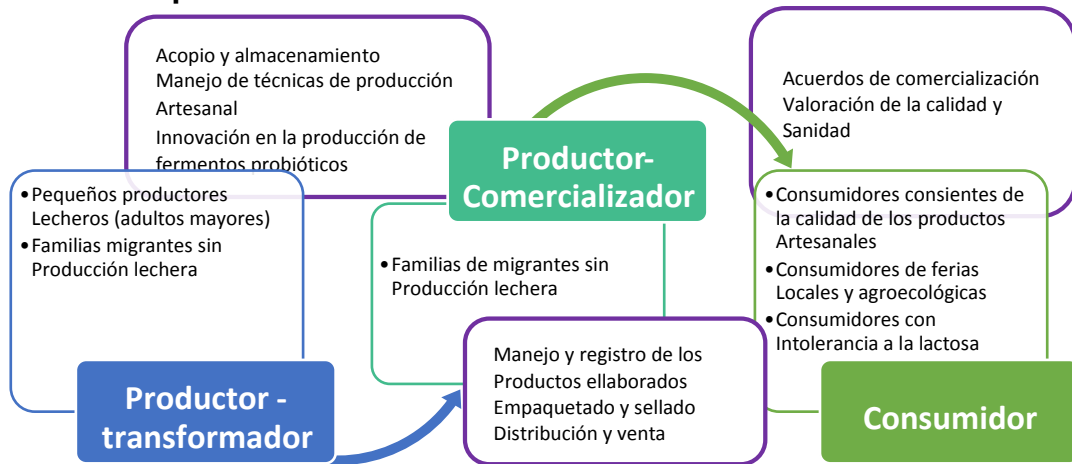
Los productos que ofrecerá "Quesería de Los Valles" son productos elaborados de forma artesanal, sostenible y ecológica en la comunidad de Jusk'u Molle, en el municipio del Valle Alto de Punata.

Los productos que se ofrecerá son los siguientes:

| <b>Productos</b>   | <b>Precios</b> |
|--|----------------|
| Quesos artesanales y ecológicos: quesillos, quesos semi y curados              | 40Bs. Kg       |
| Kéfir: yogurt, quesos de untar<br>Postres: cuajada, yogurt de kéfir con frutas | 30Bs.lt.       |

Estos productos se ofrecerán a precios competitivos, de manera que se haga conocer el producto artesanal y ecológico y se aprecie la calidad de los mismos en las principales ferias agroecológicas de la ciudad identificando en estas a un conjunto de consumidores de alimentos ecológicos y artesanales. Asimismo se presentara los productos en los mini mercados y supermercados de las distintas zonas del Cercado Cochabambino.

## 6. Descripción de la cadena económica



### Cadena comercial y productiva

Dentro de la cadena económica del sector de la leche en la región del Valle Alto de Cochabamba nuestro emprendimiento se ubica en el sector de procesamiento de productos lácteos dirigidos al mercado local. Se plantea como una producción alternativa, ecológica y sostenible, diferenciándose de esta manera de la producción industrial. Como una primera estrategia de promoción de nuestros productos se busca promover el consumo de la producción de proximidad local.

## 7. Plan de implementación

| <b>Objetivo general:</b> Consolidar un emprendimiento social de recuperación e innovación de la producción artesanal de derivados lácteos (quesillo y fermentos probióticos- kéfir y otros), que permita mejorar las posibilidades laborales de la población local e integrar a las familias migrantes. |  |   |   |  |
|---|--|---|---|--|
|   | <b>Resultados</b>  | <b>Actividades</b>  | <b>Medios de verificación</b>                   | <b>Supuestos / riesgos</b>   |
| Objetivo 1  | R.1.1. Registro escrito de las formas de producción artesanal de los derivados de la leche en la zona. | 1. Diseño del taller participativo de recuperación de la producción artesanal.                        | Programación del taller participativo           | Disposición y disponibilidad de tiempo de las y los participantes para asistir y participar en el taller.<br>Se valorará mecanismos de reconocimientos y compensación por el tiempo dispuesto. |
|   |  | 2. Desarrollo del taller de "Recordando nuestras recetas"   | Porcentaje de participación                     |  |
|   |  | 3. Recogida de información de los talleres, entrevistas, y preparación de recetas.                    | Registros, y respaldos escritos y audiovisuales |  |
|   |  | 4. Sistematización audio visual y escrita de la información.  | Documento informe del taller                    |  |
|   |  | 5. Seguimientos y evaluación  | Informes  |  |
|   | R.1.2. Se analiza la posibilidad de mejoramiento productivo y comercial de 3 productos.                | 1. Identificación de las cualidades de los productos y sus posibles salidas en el mercado del sector  | Informe de valoración                           | El mercado ofrece productos similares a precios competitivos.<br><br>La innovación añade un valor agregado que lo diferencia de productos similares.   |
|   |  | 2. Identificación de posibilidades de innovación de los productos, generación de nuevas recetas.      | Informe de taller                               |  |
|   |  | 3. Promoción y degustación de los productos entre los participantes en el taller y otros consumidores | Encuestas y registros                           |  |
|   |  | 3. Seguimientos y evaluación  | Informes  |  |
|   | Recursos: Materia prima; Instrumentos de manipulación y conservación                                   |   |   | Presupuesto: 2000Bs  |
| R.2.1. Plan de mejoramiento en el   | 1. Taller de capacitación  | Valoración del taller por parte de los participantes  | Predisposición de los participantes y           |  |

|   |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|
| Objetivo 2  | manejo del ganado lechero y la producción lechera.   | 2. Registro de las necesidades y requerimientos materiales y técnicos de los productores   | Sistematización de los registros                       | reconocimiento de los beneficios de los manejos sostenibles y ecológicos de la producción lechera.<br><br>Socialización de experiencias de manejo sostenible y ecológico como respuestas a los riesgos de  |
|   |  | 3. Los participantes valoran las posibilidades la crianza sostenible y ecológica.  | Informe, registros y entrevistas                       |  |
|   | R.2.2. Reducción de las pérdidas y sostenimiento de los  | 1. Evaluación presupuestaria de los costes beneficios de las prácticas productivas.  | Informe presupuestario                                 |  |
|   | beneficios materiales para los productores de leche.   | 2. Diseño de un plan presupuestario para reducir los costes y pérdidas, con un protocolo de buenas prácticas y aprovechamiento de recursos colectivos. | Informe y protocolo                                    | pérdida de la soberanía alimentaria.   |
|   |  | 3. Seguimientos y evaluación   | Informes   |  |
|   | Recursos: Recurso humanos: a sesoramiento técnico y contable (se recurrirá a la profesionales en formación, co mo propuesta de prácticas de formación) |  | Presupuesto: 4000Bs                                    |  |
| Objetivo 3  | R.3.1. Valoración de las cualidades de los productos   | 1. Encuentros de socialización y degustación   | % participación; entrevistas a las y los participantes | Apertura de los participantes para degustar un producto novedoso. Prever presentaciones que se asemejen a productos usualmente consumidos. Reconocimiento de os productores de la necesidad del protocolo como parte de la calidad de los productos<br><br>Ofrecer reconocimientos al buen |
|   |  | 2. Valoración de las cualidades de los productos degustados  | Encuestas de degustación                               |  |
|   | R.3.2. Diseño de un plan de aprovisionamiento de la materia prima.   | 1. Diseño de protocolo de manejo de la materia prima para la fermentación con probióticos.   | Documento protocolar                                   |  |
|   |  | 2. Programación del acopio de materia prima para fermentación con kéfir.   | Programa acordado                                      |  |
|   |  | 3. Seguimientos y evaluación   | Informes   |  |
| Recursos: Materia prima; Instru mentos de manipulación y conservación |  | Presupuesto: 2000Bs  |  |  |



|   |  |  |   |   |
|---|--|--|---|---|
|   |  |  |   | uso del protocolo   |
| Objetivo 4  | R.4.1. Diagnóstico y valoración de la innovación en los 3 productos y de los productos con fermentos pro bióticos identificados. | 1. Diseño de un plan de promoción de los productos   | Informe con una lista de posibles establecimientos para su promoción. | Capacidad de los mercados de productos ecológicos de promover la promocionar el consumo de productos lácteos probióticos. Contemplar posibilidades de estableces redes de cooperación con organizaciones de producción y consumo agroecológico. |
|   |  | 2. Degustación de los productos  | Registros de encuestas  |   |
|   |  | 3. Diseño de la presentación del producto.   | Informe de diseños  |   |
|   | R.4.2. Implementación del plan de promoción y comercialización   | 1. Participación en eventos de degustación de productos agroecológicos y ferias rurales y urbanas. | Encuestas de degustación  |   |
|   |  | 2. distribución de muestras promocionales para la degustación de los productos.                    | Cartera de posibles centros de comercialización                       |   |
|   |  | 3. Seguimientos y evaluación   | Informes  |   |
| Recursos: Humanos; materiales de envasado y empaquetado; Stand de promoción; medio de transporte. |  | Presupuesto:<br>Presupuesto inicial 6000Bs   |   |   |

## 8. Presupuesto y análisis de factibilidad económica

El presupuesto inicial requerido ronda los 12.000 bolivianos, que servirían para una primera inversión en las tres primeras fases del plan de implementación (Ver cuadro anterior). Posteriormente se requería aproximadamente una inversión de 64mil bolivianos para la puesta en marcha de la producción, promoción y comercialización de los productos.

Para su financiamiento se pretende recurrir a los préstamos productivos de instituciones financieras locales, como ser la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San José" de Punata.

| Año de operación | Ingresos totales* | Inversiones para el proyecto |          |          |              | Valor de Rescate |                        | Flujo Neto de Efectivo |
|------------------|-------------------|------------------------------|----------|----------|--------------|------------------|------------------------|------------------------|
|                  |                   | Egresos totales              | Fija     | Diferida | Cap de trab. | Valor Residual   | Recup. De Cap. De Trab |                        |
| 0                |                   |                              | 7.000,00 | -        | 5.000,00     |                  |                        | -12.000,00             |
| 1                | 67.200,00         | 64.000,00                    |          | -        | -            |                  |                        | 3.200,00               |
| 2                | 68.544,00         | 64.640,00                    |          | -        | -            |                  |                        | 3.904,00               |
| 3                | 69.914,88         | 65.286,40                    |          | -        | -            |                  |                        | 4.628,48               |
| 4                | 71.313,18         | 65.939,26                    |          | -        | -            |                  |                        | 5.373,91               |
| 5                | 72.739,44         | 66.598,66                    |          | -        | -            | -                |                        | 6.140,78               |

A partir de los resultados del análisis de factibilidad económica, con resultados positivos, se puede señalar la viabilidad del emprendimiento en tanto su rentabilidad económica como social.

|              |           |
|--------------|-----------|
| <b>VAN=</b>  | 11.247,18 |
| <b>TIR =</b> | 23,70%    |
| <b>B/C =</b> | 1,03      |

## 9. Análisis de riesgos

### Riesgos internos

- *Organización*, que alguno de los coordinadores abandone el emprendimiento antes del primer año, en el que se espera lograr situar nuestros productos en el mercado.
- Que no se pueda cubrir los requisitos demandados para la obtención de los registros sanitarios correspondientes.
- Que los proveedores no cumplan el protocolo de manejo de la materia prima retrasando su presentación en el mercado.

### Riesgos externos

- No conseguir financiamiento para consolidar la producción y promoción en el primer año de implementación.

- Que la promoción de los productos no de los resultados esperados. Resistencia del consumidor a productos novedosos.
- Que lograda la aceptación en el mercado un competidor ofrezca un producto similar más barato.

## **10. Resumen ejecutivo**

La bajada del precio de la leche, ante la suspensión del acopio de las grandes industrias lecheras, ha provocado un aumento de la oferta de productos derivados de la leche, como el quesillo y el yogurt, en los principales centros de abasto del departamento. Ante este panorama de "crisis" en el sector lechero es posible que cualquier emprendimiento se presente como poco realista. Pero emprender significa asumir riesgos, innovar, renovar y buscar alternativas productivas y sociales que nos permitan aportar al desarrollo local.

"Quesería de Los Valles" es un emprendimiento social que busca recuperar la producción artesanal de los derivados de la leche (quesillos y quesos), e innovar en la oferta de productos lácteos (fermentos probióticos) elaborados dentro de un proceso artesanal, ecológico y sostenible desde el manejo del ganado lechero hasta la presentación del producto para su consumo.

Las pequeñas unidades de producción de leche toman conciencia de la pérdida de su soberanía productiva y alimentaria, reflejada en una producción dependiente de las directrices y precios de la industria lechera, que ante la crisis les ha llevado a un riesgo de exclusión social y económica.

"Quesería de Los Valles" se organiza como un emprendimiento colectivo conformado por jóvenes (dos mujeres y dos varones) con formación y compromiso social que buscan recuperar y promover la producción y el consumo de productos agroecológicos. Productos cuya demanda aumenta a nivel, internacional, nacional, regional y local y que debe ser promovido como parte de la soberanía alimentaria y el consumo responsable y saludable.

La inversión y que se requiere ronda los 12mil bolivianos, monto con el cual se implementará las primeras fases del plan: la constitución de una red de recuperación de la producción artesanal y ecológica en la que participan las familias productoras de leche, y una primera promoción de nuestros productos.

Para la consolidación en el primer año de funcionamiento se requiere alrededor de 64mil bolivianos, cuyo monto esperamos conseguir a través de instancias financieras locales o través de redes sociales de micro-inversión.

"Quesería de Los Valles" se proyecta con un emprendimiento sostenible a largo plazo por las posibilidades de apertura de un mercado productos agroecológicos a nivel regional que posibilitaría la ampliación de su red de producción, y por el alto compromiso de sus promotores que trabajaran arduamente en la promoción y consolidación de los productos en las principales ferias, mini mercados, mercados y supermercados de las ciudades del departamento.