

Creación de micro empresa productora de leche bovina en el municipio de paz de Ariporo.

Autor

Juan José Omaña Chaparro

Universidad Santo Tomás Decanatura de División de Educación Abierta y a Distancia

Bogotá D. C.

17 de Octubre de 2019

Creación de micro empresa productora de leche bovina en el municipio de paz de Ariporo.

Autor

Juan Jose Omaña Chaparro

Trabajo de grado para optar por el título de:

Administrador de Empresas Agropecuarias

Asesor-Docente

Sergio Castiblanco Salas (Z-MBA)

Administrador de Empresas

Universidad Santo Tomás Decanatura de División de Educación Abierta y a Distancia

Bogotá D. C.

17 de Octubre de 2019

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCION.....	5
2. OBJETIVOS	6
2.1 Objetivo General	6
2.2 Objetivos Específicos.....	6
3. REVISION DE LA LITERATURA.....	7
3.1. Descripción del Sector Lácteo en Colombia.....	7
3.2. Descripción de la Dinámica del Sector Lácteo en Paz de Ariporo	8
4. RESULTADOS	10
4.1. ESTUDIO TECNICO	10
4.1.2 Distribución de los recursos físicos, humanos y financieros	10
4.2. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	11
4.2.1 Misión.....	11
4.2.2 Visión	11
4.2.3 Objetivos	11
4.2.4 Estrategias.....	12
4.2.5 Estructura organizacional	12
4.2.6. Áreas de la Organización	14
4.2.7 Perfiles	15
4.2.8 Autoridad y responsabilidades	19
4.2.9 Proceso de toma de decisiones	20
4.3. FUNCIONES DE CONTROL	21
4.3.1 Cronograma de Actividades	21
4.3.2. Sistemas de seguimiento	22
4.3.3 Registros.....	23
Registros Reproductivos	23
Registros de Producción	23
24	
Registros contables	24
Registros de Ventas	24

5. ANALISIS DE LA GESTION FINANCIERA	26
5.1 Las finanzas de la empresa.....	26
5.1.2 Planes de Inversión y Financiamiento	26
5.2 Estado de flujo de Efectivo	27
5.3 Patrimonio.....	27
5.4 Generación de estados e indicadores financieros	28
5.5 Análisis y toma de decisiones con base en los estados e indicadores financieros ..	29
5.6 Costos y gastos	29
5.7 Ingresos que se generan	30
5.8 Utilidad del negocio; la rentabilidad.	30
5.9 Rentabilidad de los activos (ROA) = Utilidad neta / Activos.	31
5.10 Rotación De Cartera	31
5.11 Responsabilidad sobre el Manejo Financiero	31
5.12 Planeación y Control de las Finanzas de la Empresa	31
6. ANALISIS DE LA GESTION DE MERCADEO	32
6.1 Estrategias de Mercadeo	32
6.2 Estrategias de Ventas	32
6.3 Segmentación de mercados y determinación de mercado	33
6.5 Identificación de Necesidades y Expectativas de los Clientes.....	34
6.4 Análisis de la Competencia	35
6.5 Fijación de precios	36
6.6 Controles sobre mercadeo y ventas	36
6.7 Diseño del Producto.....	37
7. ANALISIS DE LA GESTION TECNOLOGICA	38
CONCLUSIONES	41
BIBLIOGRAFIA.....	42

1. INTRODUCCION

Este proyecto se realizó con el propósito de crear una microempresa, productora de leche bovina en el municipio de Paz de Ariporo – Casanare. Ya que se ve la importancia del sector lechero y la industria de lácteos en la economía del municipio. En particular, este sector ofrece fuentes de materia prima para la industria de carne, leche, entre otras, creando una de las principales fuentes de empleo en las zonas rurales. Por ello se vio la necesidad de crear la misma.

La microempresa inicio con veinte vacas de segundo o tercer parto de la raza Girolando, las cuales se tendrán semiestabuladas, en el día estarán en pastoreo y en la noche comerán en el establo donde se les proporcionará aproximadamente treinta (30) kilos de pasto de corte cuba 22, con una ración de harina de arroz y un litro de agua melaza para que sea más palatable.

El planteamiento del proyecto será de doble propósito en donde la carne también tiene gran importancia porque se cebará al ternero macho para carne y la hembra se criará para futuro reemplazo de vacas de ordeño.

El propósito de la microempresa es implantar un modelo productivo y viable, para pequeños ganaderos de la región, por lo que será pionera en esta zona en la producción pecuaria, ofertando alimentos de excelente calidad, a través del manejo intensivo que es relativamente nuevo en Colombia, bastante utilizado con éxito en otros países, a partir del análisis de un diagnóstico empresarial que facilitará la toma de decisiones en cuanto a planeación, organización, dirección y control de los procesos administrativos, definiendo tendencias de consumo de la demanda, fortalezas, debilidades oportunidades y amenazas del sector.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Evaluar la creación de la microempresa Lechería las Trinitarias en la vereda La Peral del municipio de Paz de Ariporo – Casanare.

2.2 Objetivos Específicos

- Describir los aspectos técnicos necesarios para la operación de la microempresa.
- Elaborar un estudio de mercado.
- Realizar un estudio administrativo y financiero del proyecto.

3. REVISION DE LA LITERATURA

3.1. Descripción del Sector Lácteo en Colombia

En Colombia las ganaderías de doble propósito se localizan principalmente en zonas del trópico bajo con alturas entre 0 y 1000 metros sobre el nivel del mar, como: los valles de los ríos Magdalena y Cauca, la Costa Atlántica y los Llanos Orientales, con sistemas extensivos de producción, baja utilización de insumos y producción con razas Bos indicus y mestizaje con Bos taurus, en algunos casos (Uribe, F.; Zuluaga, A. F.; Valencia, L.; Murgueitio, E. y Ochoa, L.CIPAV, 2011).

Según la Encuesta Nacional Agropecuaria, ENA (DANE, 2014), durante el año 2013 el inventario de ganado bovino en Colombia alcanzó 20.920.410 de cabezas, de las cuales 8.949.935 se encontraban bajo el sistema de producción de doble propósito. El departamento del Cesar fue el de mayor número de cabezas bajo este sistema de producción, con 1.202.428, seguido por los departamentos de Magdalena, Córdoba y Santander. En igual sentido, el doble propósito produce anualmente 3.479 millones de litros de leche, que corresponden al 57,5 % de la producción nacional (Servicio Nacional de Aprendizaje [SENA], Federación Nacional de Ganaderos [Fedegan], 2013).

Un signo del crecimiento de la industria láctea se evidencia en el desarrollo de nuevos productos, con diversidad de marcas y formas de presentación, para atender las demandas de los diferentes segmentos de la población colombiana, este comportamiento refleja las ganancias en competitividad de la industria, y a su vez un dinamismo en la producción de leche y derivados. Respecto al conjunto de la industria nacional, la Láctea incrementó el número de instalaciones productivas, el empleo del eslabón industrial de la cadena, todo en la medida en que sus productos han venido ganando espacio en el mercado doméstico, y capturando porciones aunque aún pequeñas del mercado internacional.

La producción de leche es la actividad económica más representativa dentro del sector agropecuario en Colombia después de la producción de carne, participaba con un 11.92 por ciento dentro del total de producción agropecuaria nacional durante el 2004. Con el pasar del tiempo esta cifra ha aumentado y la industria láctea se enfrenta a mercados más exigentes en cuanto a calidad y precios. También la competitividad enmarca todos los esfuerzos de empresarios y de productores en cuanto a las nuevas condiciones que la actividad lechera debe cumplir.

El crecimiento continuo de la productividad en el sector lácteo, por sus mejoras en los procesos de producción y recolección, ha beneficiado a las grandes industrias procesadoras de leche colombianas, que no solo se han encargado de realizarle el proceso industrial a la leche (homogenización, pasteurización y ultra pasteurización), sino que han creado productos lácteos con diferentes valores agregados, dentro de los cuales adicionan vitaminas, suplementos para la digestión y una gran variedad de sabores. Las grandes campañas publicitarias junto con el buen manejo de los canales de comercialización han abierto grandes mercados, para lo que las industrias lácteas colombianas han ampliado sus plantas y han realizado diferentes inversiones para enfocarse en su objeto social, que es el procesamiento y la elaboración de productos lácteos con un alto valor agregado.

Colombia produce 23.077.369 litros diarios de leche. Este resultado se refiere a la leche producida durante un día. De la producción total, el 20% se procesa y consume en fincas, el 42% se vende a la industria y el 38% restante se vende a intermediarios. Si aprueban el TLC, Colombia será el ganador de varias opciones de negocio, exportando leche y quesos. Debido a la gran oferta de los países de Centroamérica y Suramérica, y por la cercanía que disminuye los costos de transporte y hace más competitiva la industria láctea en cuanto a precios.

Estos productos al ampliar su participación en el mercado deben mantener su oferta, requieren de mayores cantidades de materias primas, por lo cual necesitan cubrir sus cuotas de producción para su elaboración. El crecimiento que ha tenido la industria láctea fundamenta que actualmente puedan disminuir costos utilizando estrategias de integración, por medio de alianzas e intermediarios que se encargan únicamente de la producción, la recolección y el transporte de su principal producto, la leche. Los altos costos que generan principalmente, la recolección y el transporte del producto, crearon un espacio de oportunidades para que los productores de leche se asociaran con los transportadores para obtener un beneficio más alto que el que obtendrían al trabajar por separado.

3.2. Descripción de la Dinámica del Sector Lácteo en Paz de Ariporo

Paz de Ariporo (Plan de Desarrollo 2016-2019), municipio del noreste del Departamento de Casanare, no es ajeno al panorama nacional, su vocación ganadera y agrícola en la producción de pastos, sumado a la cultura de consumo, favorecen los sistemas de producción doble propósito o producción de carne.

Particularmente, la comercialización de leche bovina en fresco se estima en 2.650 litros diarios (Secretaría Departamental de Salud - 2012), los cuales

son producidos en las fincas pero transportados y comercializados por el intermediario ya se ha para venderla en fresco en el área urbana o como materia prima para subproductos como queso, kumis y yogurt entre otros; actualmente se evidencia una ausencia de leche bovina en el mercado ocasionada probablemente por dos variables, la primera las pérdidas económicas ocasionadas por las sequías desestimulan y limitan la producción, la segunda corresponde a un traslado de la producción a industrias de municipios aledaños.

A partir de lo anterior, se evidencia una problemática desde dos dimensiones primero la leche producida se está trasladando a otro mercado provocando poca oferta en el mercado local lo cual incrementa los precios al consumidor final y no se cubre la totalidad de la demanda; la segunda son las pérdidas económicas ocasionadas por las sequías provocando altos costos de producción.

Bajo esta premisa, nace el emprendimiento Lechería Las Trinitarias, un modelo agro empresarial competitivo el cual estará ubicado en la Vereda La Peral, Municipio de Paz de Ariporo, con el objetivo de satisfacer la demanda nutricional de leche bovina del mercado, bajo el sistema semiestabulado el cual tiene como ventaja cumplir con los requerimientos nutricionales, asegurando el bienestar de los semovientes, la raza seleccionada será girolando por adaptabilidad al clima y el promedio de producción, de esta manera se ofertará un producto inocuo gracias a la tecnología en relación con el manejo de suelos, alimentación, nutrición, genética, sanidad y administración.

4. RESULTADOS

4.1. ESTUDIO TECNICO

Lechería Las Trinitarias es una microempresa, ubicada en la vereda La Peral del municipio de Paz de Ariporo, productora de leche bovina de la raza Girolando bajo el sistema de semiestabulación, la cual se iniciará con veinte vacas productoras, estas estarán de día en pastoreo y de noche entrarán a un establo donde se les dará pasto de corte cuba 22 con una ración de treinta (30) kilos aproximadamente por animal, de igual forma los potreros se tendrán en rotación. Son cuatro potreros (4) de aproximadamente dos (2) hectáreas, las vacas estarán de seis a siete días en cada potrero.

En esta lechería se hará un ordeño a las 4:00 am y otro a las 3:30 pm, en el cual se le ordeñará a cada vaca tres cuartos y el sobrante se le dejará para el becerro, la leche del primer ordeño será vendida a intermediarios de la región y la de la tarde se utilizará para hacer queso y apoyar emprendimientos de la región, como producción de yogurt y dulces, con el suero que se obtiene de la producción de los quesos se mantendrán en ceba de diez a veinte marranos, y así cubrir algunos gastos de producción con las ganancias.

Las crías estarán una hora aproximadamente con las madres y después las vacas serán llevadas a el potrero, estos van a estar sueltos todo el día y a las cinco de la tarde se encerrarán en un establo, donde permanecerán toda la noche, cuando las crías cumplan los tres meses de vida se les empezará a suministrar pastos de buena calidad mientras están en el establo de noche. Se cebarán las crías macho para la venta de carne, y la hembra se dejará para reemplazo de vacas de ordeño.

4.1.2 Distribución de los recursos físicos, humanos y financieros

Lechería Las Trinitarias cuenta con recursos físicos distribuidos de la siguiente manera: un terrero de once hectáreas, de las cuales dos hectáreas están sembradas en pasto de corte y ocho son para pastoreo. Las ocho hectáreas están divididas en cuatro potreros de dos hectáreas cada potrero aproximadamente, como recurso hídrico en los potreros se cuenta con dos pozos profundos y con un caño para administrarles agua a los animales. Se cuenta con un corral de trescientos metros cuadrados, en el cual se tiene un brete para trabajar las vacas y un establo de seiscientos metros cuadrados donde estarán los comederos y tanque para el agua, un corral de cien metros cuadrados para los becerros.

También se tiene cuatro tanques plásticos de 1000 litros, para cada potrero y así asegurarnos que a los semovientes nunca les falte el agua. La finca tiene

una casa donde vive el mayordomo y el ordeñador, una bodega para guardar la maquinaria, el silo y alimento de los animales la cual cuenta con energía eléctrica.

Tenemos una moto para transportarnos dentro de la finca y un vehículo de carga para oficios varios como cargar pastos y materiales. En maquinaria se cuenta con la máquina de ordeño Duro Ordeño de dos puestos con dos motores diesel y energía, una picadora de pastos marca Penagos de un motor a gasolina y una ensiladora marca Penagos.

4.2. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.2.1 Misión

Lechería Las Trinitarias es una microempresa dedicada a la producción de leche bovina bajo el sistema de semiestabulación, con la finalidad de ofrecer un producto que sea de la mejor calidad y con una producción que asegure el bienestar animal, logrando así brindar a nivel regional una alternativa de alimentación esencial para el crecimiento, mantenimiento y la salud de toda la población del municipio de Paz de Ariporo – Casanare.

4.2.2 Visión

Ser líderes en la región en la producción de leche bovina para el año 2024, bajo el sistema de semiestabulación garantizando el bienestar animal y altos estándares de calidad, aumentando el tamaño de las instalaciones y hato ganadero, gracias al compromiso y transparencia de nuestros colaboradores.

4.2.3 Objetivos

- ❖ Planear estrategias que permitan la mayor producción de la leche con las mejores propiedades, para brindar un producto de calidad.
- ❖ Crear bancos de proteína para alimentar las vacas productoras, ejemplo: pastos de corte (cuba 22, King gras morado) y botón de oro. Y construir buenos establos donde se alimentarán y se ordeñarán las vacas.
- ❖ Implantar un Programa de Capacitación que permita incrementar los niveles educacionales de los trabajadores para generar una estructura del talento

humano que muestre compromiso con la empresa y se cree un clima organizacional beneficioso para la misma.

- ❖ Llegar a ser un centro de acopio donde nuestra producción y las de los demás ganaderos del municipio sean recolectadas para una empresa nacional encargada de procesar la leche.

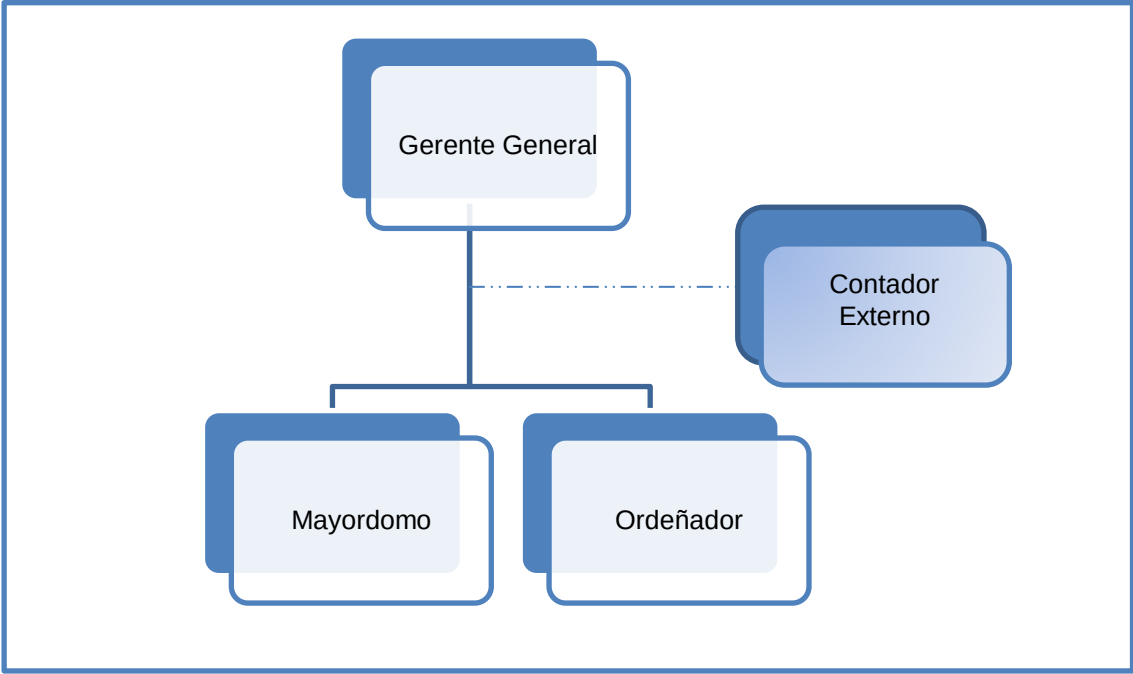
4.2.4 Estrategias

- ❖ Proyectar la empresa a mediano plazo a mercados de la región.
- ❖ Realizar alianzas entre los ganaderos de la región, para que nuestra empresa tenga acogida en el mercado lechero y ser competitivos.
- ❖ Invertir en maquinaria y tecnología para que el trabajo sea productivo y eficiente ofertando un producto con calidad.
- ❖ Hacer mantenimientos preventivos a los equipos para evitar daños que afecten los procesos.
- ❖ Cumplir con todos los elementos de seguridad para minimizar los efectos de los accidentes laborales.
- ❖ Capacitar a los empleados a ser autónomos en su trabajo para la solución de problemas en el área laboral.
- ❖ Mantener las vacas en un ambiente sano, limpio y seguro para que ellas generen su mayor producción.
- ❖ Realizar estrategias de promoción, comunicación, servicio, distribución, precio y mercado para una mayor rentabilidad de la empresa.
- ❖ Planificar todos los gastos e inversión para una mejor estrategia financiera.

4.2.5 Estructura organizacional

La microempresa Lechería Las Trinitarias contará con un Gerente General quien estará a cargo de las labores del ordeñador y mayordomo, un Contador Externo que estará a cargo de todo lo financiero y legal de la empresa.

Figura 1. Estructura Organizacional



Fuente: De mi Autoría

4.2.6. Áreas de la Organización

Las áreas de la organización estarán divididas en dos; una será la administrativa encargada de manejar toda la parte documental y financiera de la empresa poniendo en acción todos los objetivos y metas trazadas a corto y largo plazo para el buen funcionamiento de la empresa, por su parte el área operativa será la encargada de lograr y mantener un alto nivel de producción con los mejores estándares de calidad tanto del producto como de los animales, instalaciones y siembras.

Figura 2. Las áreas de la organización



Fuente: De mi Autoría

4.2.7 Perfiles

EMPRESA: LECHERIA LAS TRINITARIAS		CARGO	HORARIO
		GERENTE GENERAL	LUNES A VIERNES 8:00 AM A 5:00 PM
Área		Administrativa	
Perfil del cargo		Persona con conocimientos administrativos, manejo de animales en ordeño, cultivos y de personal.	
Finalidad del cargo		Establecer metas y objetivos, así mismo planea las actividades durante el año por semana para facilitar la dirección y control de las mismas hace seguimiento y toma de decisiones en cuanto a la productividad de la empresa, se encarga de la contratación de personal y el pago correspondiente por las labores desarrolladas. Supervisa labores de los empleados, vela porque se mantenga de forma adecuada las condiciones de los animales, las instalaciones y las adecuaciones de trabajo.	
Requisitos		Administración Agropecuaria o Medicina Veterinaria y Zootecnia o Zootecnia	
Funciones		▪ Planear estrategias para aumentar la producción, ▪ Motivar a los colaboradores para lograr las metas. ▪ Dirigir de forma adecuada al personal de la empresa. ▪ Asegurar el entrenamiento para el desarrollo del liderazgo, trabajar en equipo, alcanzar los objetivos de la empresa, resolver problemas. ▪ Realizar control reproductivo y examinar, diagnosticar y prestar tratamiento médico veterinario. ▪ Administrar eficientemente los recursos de la empresa. ▪ Cumplir procesos realizados en la empresa. ▪ Supervisar la limpieza y funcionalidad de equipos e instrumentos utilizados en la empresa. ▪ Realizar la programación de actividades diarias. ▪ Supervisar y controlar las actividades a realizar.	

Fuente: De mi Autoría

EMPRESA: LECHERIA LAS TRINITARIAS		CARGO CONTADOR	HORARIO PRESTACION SERVICIO POR ACTIVIDAD
Área		Administrativa	
Perfil del cargo		Persona con conocimientos tributarios y financieros.	contables,
Finalidad del cargo		Será un contador externo, contratado por prestación de servicios donde se encargara de toda la parte contable y financiera de la empresa. Dando viabilidad a la rentabilidad de la empresa.	
Requisitos		Contador Público	
Funciones		▪ Realizar los registros contables. ▪ Organizar las cuentas de bancos ▪ Presentar los estados financieros. ▪ Llenar formularios de pago de impuestos y presentar los indicadores financieros. ▪ Generar alternativas de rentabilidad para la empresa. ▪ Planeación y control de las finanzas. ▪ Elaboración de presupuestos. ▪ Asesorar al Gerente en decisiones financieras.	

Fuente: De mi Autoría

EMPRESA: LECHERIA LAS TRINITARIAS		CARGO	HORARIO
		ORDEÑADOR	LUNES A DOMINGO 4:00 AM A 2:00 PM
Área	Operativa		
Perfil del cargo	Persona con conocimiento en ordeño, maquinaria de corte, ordeñadora, ensiladora y manejo de animales de lechería.		
Finalidad del cargo	Mantener en adecuadas condiciones los animales, obtención de forma adecuada y sin alteración la leche bovina, para la mayor producción de los mismos.		
Requisitos	Un año de experiencia en cargos similares.		
Funciones	▪ Ordeñar. ▪ Responder por la adecuada alimentación de los animales. ▪ Tener buen uso de la maquinaria de la empresa. ▪ Responder por los implementos de trabajo. ▪ Mantener en orden y aseado el sitio de trabajo. ▪ Informar al mayordomo o gerente de cualquier anomalía presentada. ▪ Mantener una buena presentación personal. ▪ Realizar mantenimiento y aseo de la maquinaria utilizada. ▪ Seguir las funciones impartidas por el gerente y mayordomo.		

Fuente: De mi Autoría

EMPRESA: LECHERIA LAS TRINITARIAS		CARGO MAYORDOMO	HORARIO LUNES A DOMINGO 8:00 AM A 5:00 PM
Área	Operativa		
Perfil del cargo	Persona con conocimiento en siembras, manejo de animales en ordeño y manejo de maquinaria de corte, ensiladora y ordeño.		
Finalidad del cargo	Velar porque se mantenga de forma adecuada las Condiciones de los animales, las instalaciones y las adecuaciones de trabajo.		
Requisitos	Un año de experiencia en cargos similares.		
Funciones	▪ Cumplir con el horario asignado. ▪ Responder por la alimentación de los animales. ▪ Responder por el buen uso de los implementos de trabajo. ▪ Medir las producciones diarias de leche. ▪ Velar por el orden y aseo de los sitios de trabajo. ▪ Informar constantemente al Gerente sobre cualquier anomalía, novedades y estado de la producción. ▪ Velar por la limpieza y seguridad de las instalaciones. ▪ Mantener una buena presentación personal. ▪ Responder por el mantenimiento y aseo de la maquinaria utilizada. ▪ Cumplir con las labores asignadas por el Gerente.		

Fuente: De mi Autoría

Para iniciar el proyecto tendremos como recurso humano la contratación de tres trabajadores, el gerente general, un mayordomo y ordeñador el cual deben calificar con el perfil requerido para cada cargo con las aptitudes y capacidades para pertenecer a la empresa, a medida que vaya avanzando y creciendo se revisará la necesidad de más personal.

4.2.8 Autoridad y responsabilidades

La autoridad y las responsabilidades de la organización tienen una relación fundamental y están conectadas por dos razones, en primer lugar, si una persona se le da algo de responsabilidad sin autoridad suficiente no podrá desempeñarse mejor y quizás no logre la meta deseada.

En segundo lugar, si hay exceso de autoridad delegada para un individuo sin cumplir ninguna responsabilidad entonces se hará mal uso de la autoridad delegada de un modo u otro.

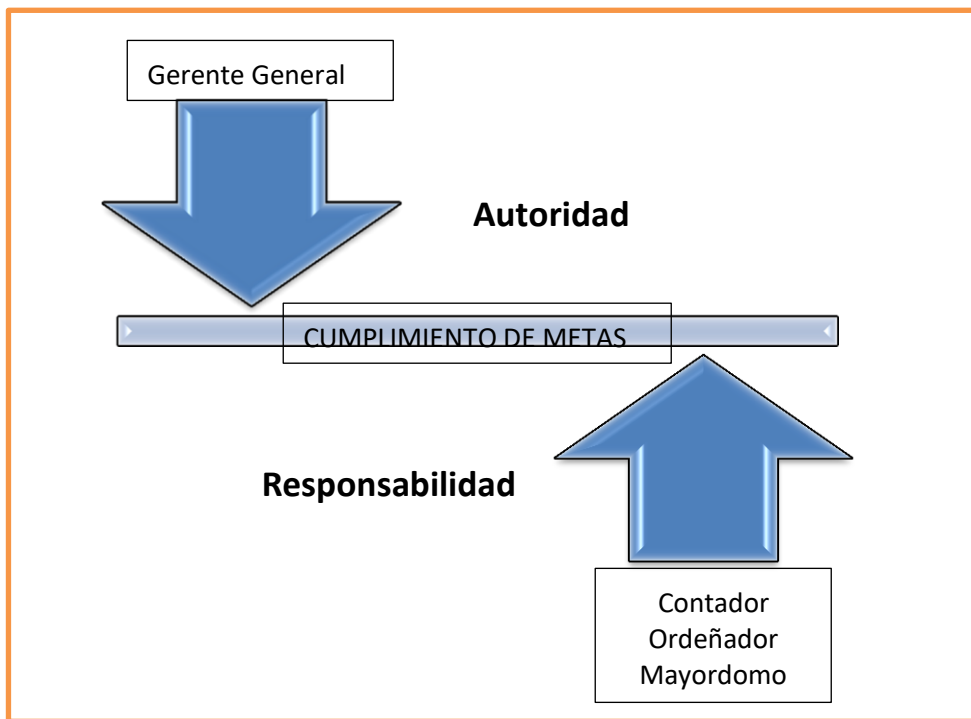
Según Davis, “La responsabilidad es una obligación del individuo para realizar las tareas asignadas a la medida de sus posibilidades, bajo la dirección de su líder ejecutivo.” En palabras de Theo Haimann, “La responsabilidad es la obligación de un subordinado para realizar la función solicitada por su superior”. McFarland define la responsabilidad como “las funciones y actividades asignadas a una posición o un ejecutivo”.

La esencia de la responsabilidad es la obligación de un subordinado para realizar la tarea asignada. Siempre se origina a partir de la relación de superior a subordinado. Normalmente, la responsabilidad se mueve hacia arriba, mientras que la autoridad fluye hacia abajo. La responsabilidad está en la forma de una obligación permanente. La responsabilidad no se puede delegar. La persona que acepta la responsabilidad es responsable de la realización de las funciones asignadas. Es difícil concebir responsabilidad sin autoridad.

La autoridad es el derecho o el poder asignado al gerente con el fin de lograr ciertos objetivos de la organización. Un gerente no será capaz de funcionar eficazmente sin la debida autorización. La autoridad es la génesis del marco organizativo. Es un acompañamiento esencial de la tarea de gestión. Sin autoridad, un administrador deja de ser un gerente, porque no puede hacer que sus políticas sean llevadas a cabo por medio de otros. La autoridad es una de las piedras fundacionales de las organizaciones formales e informales. Una organización no puede sobrevivir sin autoridad. Indica el derecho y el poder de tomar decisiones, dar órdenes e instrucciones a los subordinados. No basta con la delegación de autoridad desde arriba, sino que debe ser aceptada desde abajo, es decir por los subordinados. En otras palabras, la autoridad fluye hacia abajo.

Por ello en la Lechería las Trinitarias se le designará la autoridad al Gerente General donde es el encargado de delegar responsabilidades a los empleados en este caso al Contador Externo, Mayordomo y Ordeñador. Con el fin que todos cumplan sus funciones y responsabilidades para lograr los objetivos y metas de la empresa.

Figura 3. La organización de la autoridad y las responsabilidades



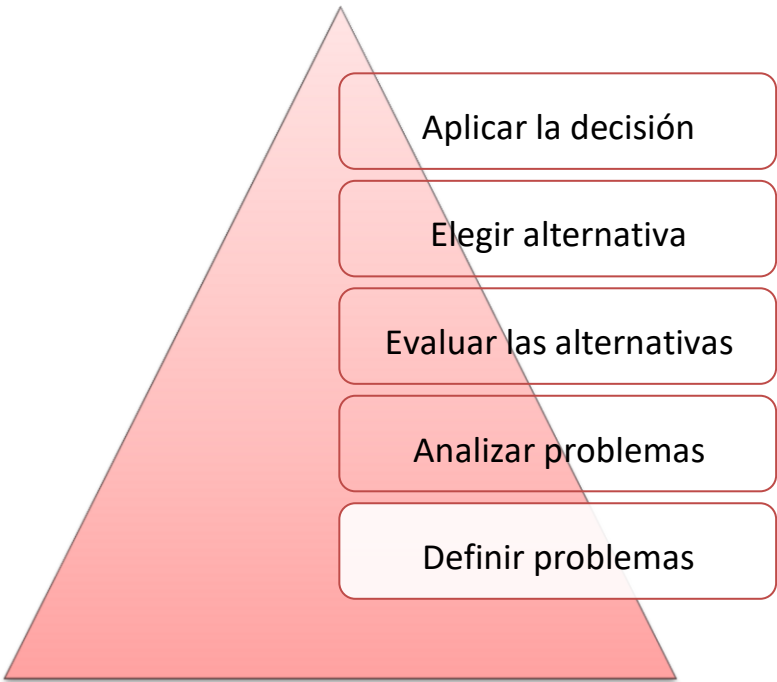
Fuente: De mi Autoría

4.2.9 Proceso de toma de decisiones

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre diferentes alternativas para resolver situaciones en el ambiente laboral, y así seleccionar una acción.

Es necesaria la toma de decisiones en base a datos e información previa. Por ello en Lechería Las Trinitarias el Gerente General realizará actividades para tomar decisiones de la siguiente manera:

Figura 4. El proceso de toma de decisiones



Fuente: De mi Autoría

4.3. FUNCIONES DE CONTROL

4.3.1 Cronograma de Actividades

Tabla 1. La ejecución de las actividades según la planificación

No.	ACTIVIDADES	MES DE MAYO																					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1	Ordeñar																						
2	Cortar y picar pasto																						
3	Limpiar establos																						
4	Abonar pastos de corte																						

- ❖ Control de la calidad de la leche se toma una muestra en un pequeño frasco etiquetado, el cual se guarda en un termo. Esta muestra será examinada en el laboratorio identificando su composición de grasa, proteína y sólidos totales.
- ❖ Control en las finanzas de la empresa bajo un sistema contable por computador para registrar la información.
- ❖ Control de Plagas. Las plagas entendidas como artrópodos y roedores deben ser objeto de un programa de control específico, el cual debe involucrar un concepto de control integral, esto apelando a la aplicación armónica de las diferentes medidas de control conocidas, con especial énfasis en las radicales y de orden preventivo.

4.3.3 Registros

Documentos esenciales ya que son el soporte para evaluar el rendimiento de la inversión:

Registros Reproductivos

Registro de nacimientos, becerros, edades, fechas de celo y salto del toro o encaminada para llevar control de los partos y crías.

Registros de Producción

Se manejarán registros diarios de la producción de leche de cada vaca, la persona encargada será el mayordomo o el ordeñador, como se evidencia en la siguiente tabla.

Tabla 2. Registro de Productivos

LECHERÍA LAS TRINITARIAS																		
REGISTRO DE PRODUCCIÓN																		
FECHA:																		
No.	Nombre de la Vaca		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	TOTAL MES
1	Luz clarita	LT	8	9	10	11	6	7	8	6	7	8	9	10	10	8	7	124
2	Manchas	LT	7	9	8	7	5	6	9	8	7	6	5	6	9	8	7	107

3	Pecas	LT	6	7	7	6	6	9	8	7	8	9	8	9	8	7	5	110
4	Negra	LT	8	7	9	8	7	8	6	9	8	7	8	9	8	9	8	119
5	Candela	LT	7	8	6	6	9	8	7	8	9	8	9	8	7	5	9	114
6	Tormenta	LT	8	6	6	6	5	6	6	6	7	8	7	6	9	8	7	101
7	Lola	LT	8	5	6	7	6	9	8	7	8	9	8	9	8	7	5	110
8	Caramelo	LT	7	4	4	5	6	6	5	4	7	6	8	7	9	8	7	93
9	Tanqueta	LT	6	6	9	8	7	8	9	8	9	8	7	5	6	9	8	113
10	Negra	LT	8	8	7	6	8	9	9	7	9	6	6	9	8	7	8	115
11	Paloma	LT	9	10	8	9	9	6	9	8	7	8	9	8	8	9	9	126
12	Canela	LT	4	6	5	6	7	6	9	8	7	8	9	8	9	8	7	107
TOTAL DIARIO			86	85	85	85	81	88	93	86	93	91	93	94	99	93	87	1339

REGISTRADO POR:

Mayordomo

Ordeñador

Fuente: De mi Autoría

Registros contables

Se manejará en Excel la contabilidad, donde se registrarán los ingresos quincenales, los gastos mensuales, la nómina y demás movimientos de dinero.

Registros de Ventas

El Gerente General será el responsable de elaborar quincenalmente el registro de ventas, a continuación se relaciona en la siguiente tabla:

Tabla 3. Registro de ventas

LECHERIA LAS TRINITARIAS			
REGISTRO DE VENTAS			
FECHA:			
Nombre de la vaca		01 al 15	16 al 30
Luz Clarita	LT	124	110
Manchas	LT	107	119
Pecas	LT	110	114
Negra	LT	119	110
Candela	LT	114	93

Tormenta	LT	101	113
Lola	LT	110	115
Caramelo	LT	93	126
Tanqueta	LT	113	107
Negra	LT	115	110
Paloma	LT	126	119
Canela	LT	107	114
Subtotal		1339	1350
Total Mes			2689
Valor LT			850
Total Venta			2.285.650

Fuente: De mi Autoría

5. ANALISIS DE LA GESTION FINANCIERA

5.1 Las finanzas de la empresa

Lechería Las Trinitarias iniciará con el aporte de dos socios, el primero aportará un valor de \$180.400.000 de pesos, distribuidos en dinero, terrenos y maquinaria, el segundo aportará \$100.500.000 millones de pesos en dinero, maquinaria y vacas para la constitución de la empresa, con estos \$280.900.000 millones de pesos en dinero, maquinaria, vacas y demás se iniciará la operación del negocio.

5.1.2 Planes de Inversión y Financiamiento

Lechería Las Trinitarias está constituida con la siguiente inversión, por lo cual no contará por el momento con ninguna financiación.

Tabla 4. Plan de inversión

PLAN DE INVERSION				
LECHERIA LAS TRINITARIAS				
	unidad	valor unidad (\$ pesos colombianos)	No. de unidades	valor total
Terreno	Ha	15.000.000	11	165.000.000
Vacas de leche Girolando	cabeza	3.000.000	20	60.000.000
Infraestructura	global	30.000.000	1	30.000.000
Máquina de ordeño	unidad	6.000.000	1	6.000.000
Máquina de corte	unidad	2.000.000	1	2.000.000
Máquina de ensilar	unidad	900.000	1	900.000
Motocicleta	unidad	1.000.000	1	1.000.000
Vehículo de carga	unidad	12.000.000	1	12.000.000
Efectivo caja	unidad	4.000.000	1	4.000.000
Total inversión				280.900.000

Fuente: De mi Autoría

Tabla 5. Ingresos

INGRESOS				
PROYECCION DE VENTAS ANUALES				
LECHERIA LAS TRINITARIAS				
Venta	unidad	valor unidad	% IVA	valor total
Leche	98000	850	0	83.300.000
Terneros Machos	6	2.000.000	0	12.000.000
Terneros Hembra	14	3.000.000	0	42.000.000
				-
Otras ventas (marranos)	10	400.000	0	4.000.000
				-
TOTAL				141.300.000

Fuente: De mi Autoría

5.2 Estado de flujo de Efectivo

Tabla 6. Flujo de caja

Flujo de Caja	11.084.000	20.421.520	32.577.646	48.154.011
---------------	------------	------------	------------	------------

Fuente: De mi Autoría

5.3 Patrimonio

Representa la participación de los socios en el negocio y resulta de restar, el total de activo y el pasivo con terceros. El patrimonio también se denomina capital contable o capital social. Tiene asociados los ingresos y egresos por aportes o inversiones de los socios y los dividendos o utilidades pagadas, también está incluido el valor que queda después de pagar sus pasivos en caso de liquidación de la organización. En cuanto al capital social, es el aportado por los socios este incluye, aporte intelectual, aporte de efectivo y aporte de equipos. Todo esto corresponde a \$280.900.000 de pesos que han sido aportados por los socios.

5.4 Generación de estados e indicadores financieros

La finalidad del análisis económico es determinar la factibilidad y rentabilidad del proyecto. Lo anterior se define por medio de diferentes herramientas e indicadores financieros y la conveniencia de inversión.

El Estado de resultados, muestra los ingresos y los gastos, así como la utilidad o pérdida resultante de las operaciones de la empresa durante el periodo del año 2018 y las proyecciones a 4 años. Es un modelo dinámico, el cual refleja actividad. Es acumulativo y resume las operaciones de la empresa desde el primer hasta el último día del año 2018, es por esto que se realiza una proyección.

Para Lechería Las Trinitarias, se observa que las ventas desde el primer mes empiezan a crecer proporcionalmente, puede ser porque está incursionando en un mercado con un vacío logístico importante. El crecimiento de las ventas prevé un estado de tranquilidad para la gerencia.

La utilidad bruta alcanza un destacable nivel, \$15.084.000 millones de pesos. De la misma manera la utilidad neta crece cada año. Para los siguientes años la utilidad neta es positiva, pues las proyecciones de ventas auspician este crecimiento.

Tabla 7. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS				
PROYECCION ANUALES				
LECHERIA LAS TRINITARIAS				
	año 1	año 2	año 3	año 4
VENTAS	141.300.000	153.764.000	169.140.400	188.033.648
COSTOS DE PRODUCCION	126.216.000	129.342.480	132.562.754	135.879.637
UTILIDAD BRUTA	15.084.000	24.421.520	36.577.646	52.154.011
GASTOS OPERACIONALES	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
UTILIDAD OPERACIONAL	11.084.000	20.421.520	32.577.646	48.154.011

OTROS INGRESOS	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
OTROS EGRESOS	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
UTILIDAD ANTES DE IMP.RENTA	15.084.000	24.421.520	36.577.646	52.154.011
IMPUESTO DE RENTA	5.128.560	8.303.317	12.436.400	17.732.364
UTILIDAD NETA	9.955.440	16.118.203	24.141.246	34.421.647

Fuente: De mi Autoría

5.5 Análisis y toma de decisiones con base en los estados e indicadores financieros

Por último se realizó un análisis contable y financiero sobre el proyecto, teniendo como meta un incremento diario de producción para poder tener un flujo de caja más rápido y efectivo, de tal forma que se puedan cumplir las metas y lograr lo que se estableció en el estudio contable y financiero, en donde se muestra un análisis sobre la rentabilidad.

5.6 Costos y gastos

Tabla 8. Los costos y gastos

COSTOS Y GASTOS PROYECCION ANUALES LECHERIA LAS TRINITARIAS				
Directos	año 1	año 2	año 3	año 4
Insumos y suplementos	104.216.000	107.342.480	110.562.754	113.879.637
Herramientas	600.000	600.000	600.000	600.000
Mano de obra (nómina)	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Total directos	122.816.000	125.942.480	129.162.754	132.479.637
Indirectos				
Impuestos	400.000	400.000	400.000	400.000

Servicios	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Asistencia técnica	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Total Indirectos	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000
Total costo de producción	126.216.000	129.342.480	132.562.754	135.879.637
Gastos operacionales	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
Total costos y gastos	130.216.000	133.342.480	136.562.754	139.879.637

Fuente: De mi Autoría

5.7 Ingresos que se generan

Tabla 9. Proyección de ingresos

INGRESOS				
PROYECCION ANUALES				
LECHERIA LAS TRINITARIAS				
	año 1	año 2	año 3	año 4
Venta				
Leche	83.300.000	89.964.000	98.960.400	110.835.648
Terneros Machos	12.000.000	13.200.000	14.520.000	15.972.000
Terneros Hembra	42.000.000	46.200.000	50.820.000	55.902.000
Otras ventas (marranos)	4.000.000	4.400.000	4.840.000	5.324.000
Total ingresos	141.300.000	153.764.000	169.140.400	188.033.648

Fuente: De mi Autoría

5.8 Utilidad del negocio; la rentabilidad.

Lechería Las Trinitarias empezará vendiendo 2.000 litros de leche por semana incrementando su nivel de recolección hasta llegar a 3.000 litros semanales en el primer año. Los precios dependerán del mercado y de los entes que controlan territorialmente sus ajustes.

Ya que se espera que los ganaderos de la región busquen aliarse con la empresa pues sus procesos logísticos se enfocarán al ordeño y así ser el centro de acopio del municipio y aumentando la utilidad y rentabilidad de la Lechería.

5.9 Rentabilidad de los activos (ROA) = Utilidad neta / Activos.

La rentabilidad sobre los activos indica el nivel de utilidades que genera el dinero invertido en activos en un año. El ROA es positivo desde el primer año indicando que la inversión en activos generará utilidades. Al ser este índice positivo se evidencia nuevamente la viabilidad del proyecto.

5.10 Rotación De Cartera

Lechería Las Trinitarias maneja una rotación de cartera cada quince días, donde el vendedor- distribuidor nos paga quincenalmente la producción y a nuestros proveedores pagamos en efectivo o transferencia.

5.11 Responsabilidad sobre el Manejo Financiero

El manejo financiero estará a cargo del Contador el cual es responsable del manejo financiero, siempre de la mano del Gerente General, que es el que maneja la cuenta, pagos, transferencias y recibe los ingresos.

5.12 Planeación y Control de las Finanzas de la Empresa

El papel principal de un Gerente es dirigir los esfuerzos de sus colaboradores hacia los objetivos de la empresa. Una parte muy importante de la dirección consiste en planificar las finanzas (establecer objetivos) y controlar (comparar los resultados con los objetivos que se habían establecido, acompañado del Contador, por esta en la organización de la Lechería se planea:

- ❖ Acciones concretas que deben permitir a la empresa alcanzar sus objetivos.
- ❖ Asignación de recursos: cómo se van a obtener los recursos económicos necesarios para llevar a cabo las acciones.
- ❖ Directrices de implementación: reparto de tareas entre los diferentes empleados y calendario de ejecución.
- ❖ Metas concretas que la empresa desea alcanzar (aumentar la rentabilidad de un 5% a un 15%, aumentar la cuota de mercado del 20% al 30%, etc.).

6. ANALISIS DE LA GESTION DE MERCADEO

6.1 Estrategias de Mercadeo

Lechería las trinitarias siempre buscara vender su producto al mejor precio por ello buscara sus clientes en los distribuidores del municipio y así evaluar quien mejor paga el producto.

Luego de esto se realizara apoyo en la publicidad para dar a conocer la empresa y reconocimiento en el mercado por medio de:

Radio: leche las trinitarias, la más deliciosa y nutritiva.

Participación en eventos de lechería de la región

Entre los demás finqueros reunirlos para llegar a ser el centro de acopio del municipio ese será nuestro mayor objetivo.

6.2 Estrategias de Ventas

Para tener las mejores estrategias de venta primero evaluaremos la tendencia actual del mercado para el producto. Las cuales fueron:

Las ventas de los competidores ascienden a 8.000 litros por día.

Población y tendencia de los ingresos en el área de mercado: aproximadamente existen 5.000 hogares con ingresos promedios entre \$400.000 y \$1'000.000 de pesos.

Los encargados de la comercialización de la leche, son organizaciones independientes a la producción de nuestra empresa, los cuales son los encargados de intervenir en el proceso de venta del producto, para satisfacer la demanda del consumidor final.

Como estrategia principal de venta será vender la calidad e higiene del producto, el cual nos diferenciara de la competencia, donde mostraremos a la comunidad que los animales mantienen en un ambiente agradable e higiénico.

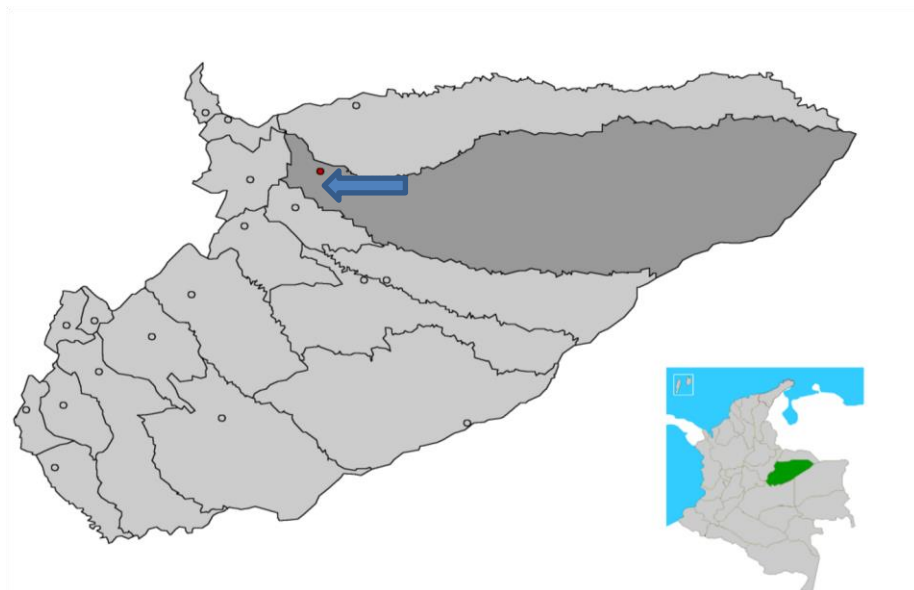
La segunda estrategia será conseguir un cliente potencial dedicado a la producción de quesos, lácteos, yogurt, mantequillas, galletas, que pague bien porque nuestra leche es de buena calidad con los componentes precisos de densidad y grasa.

También tendremos como objetivo a largo plazo, ser el centro de acopio del municipio para realizar negociaciones con grandes empresas procesadoras de leche como Colanta, Alpina, Alqueria.

6.3 Segmentación de mercados y determinación de mercado

Geográfica: La ubicación de la empresa está dentro de la región de Casanare municipio de Paz de Ariporo, su distribución dentro de la zona rural del municipio.

Figura 5. Mapa geográfico



Url:https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/9/9a/MunsCasanare_Paz_de_Ariporo.png

Sociológica: En este aspecto hay que dejar claro que es para todos los estratos sin embargo las zonas tomadas para el estudio son de estratos bajos, en cuanto a los gustos depende de las necesidades del comprador y el consumidor, este primero puede ser un padre de familia el cual requiere para su hijo leche con los mejores nutrientes. los cuales es de particular interés ya que por ser zonas ganaderas y del llano las personas están acostumbradas al consumo de leche diaria, o si no se venderá para la realización de quesos, lácteos, yogurt, galletas y demás productos derivados del mismo.

Tabla 11. Nutrientes de la leche

<i>Por cada 100g</i>	LECHE DE VACA
Kcal	65
Proteínas	3g
Hidratos	4,7g
Grasas	3,8g
Colesterol	14mg
Calcio	124mg
Potasio	157mg
Vitamina A	46µg
Ácido fólico	5,5mg
Carotenos	28mg
Fibra	0g
Fósforo	92mg

Amador Cifuentes Francisca Visible en URL:
<http://www.vitaleche.com/www.vitaleche.com/index.php/nutricion.html>

6.5 Identificación de Necesidades y Expectativas de los Clientes

La leche es considerada un producto de primera necesidad, por las vitaminas, hierro y proteínas, ya que es una bebida que nutre y alimenta, dirigida a todas las personas sin distinción social y edad, ya que es consumida para el desarrollo humano o por recomendación médica para fortalecer el calcio en los huesos.

El cliente compra generalmente por calidad y marca, las observaciones reflejan que los clientes están exigiendo calidad en los productos, por ello se deduce que:

- Lo que más motiva al cliente a comprar es el deseo de alimentarse bien, para ello adquiere productos saludables y que estima necesarios para su vida.

- Generalmente compra por tradición, costumbre o porque sabe que la necesita para complementar su alimentación y proteger su cuerpo de enfermedades, como la osteoporosis que se da por la descalcificación en los huesos, o la anemia en los niños, pues la leche contiene el hierro que necesitan para fortalecer sus defensas, la leche se compra por salud.
- La compra la realiza generalmente las amas de casa ya que ellas conocen mejor los gustos de su familia y sus necesidades, cuando hay niños entre 1 y 5 años se tiende a comprar leche dirigida a este grupo, casi siempre las amas de casa se preocupan más por el bienestar de toda la familia siendo ellas quien escogen que comprar y donde hacer las compras.
- El cliente compra en su mayoría en el lugar más cercano a su casa, por ello nuestro distribuidor lo realizara a domicilio.
- El cliente compra entre 1 y 2 litros de leche pues consume entre 1 y 2 vasos al día, lo que cambia es el número de personas que conforman las familias.
- La leche es un producto de consumo diario.

6.4 Análisis de la Competencia

Es necesario analizar a fondo los competidores actuales y los futuros; para esto es necesario ubicarse en el contexto de quienes son, como es su producto, que capacidades tienen, cuál es su actual rentabilidad y como se desarrollan en el mercado.

Los competidores de Lechería las trinitarias no están formalmente constituidos como empresa, ya que en el sector solo se encuentran lecherías informales de poca producción los cuales son los finqueros que venden sus litros al detal. Ya que los productores tienen que consideran invertir en infraestructura y capacitación para el manejo de los animales y tierras, y el uso de mejores prácticas de ordeño e higiene. Dedicándose centralmente a la producción y almacenamiento eficiente de su producto.

La competencia para la empresa se está formalizando y el número de empresas puede ir en aumento, ya que la cantidad de leche por recoger es mucho mayor a la capacidad logística de las empresas procesadoras y de los nacies comercializadores de leche por ello Lechería las trinitarias planteará una nueva manera de negociar con los ganaderos y finqueros del sector, prestando un servicio de recolección cumplido, pagando el precio más justo posible y poder llegar hacer un centro de acopio para una gran empresa comercializadora de leche como Colanta, Alqueria o Alpina.

6.5 Fijación de precios

El precio de la leche se negociara con el distribuidor respectivamente. Para el segundo semestre del 2018 se está manejando un precio promedio de \$900 pesos por cada litro de leche producida.

En el mercado una pequeña fracción puede determinar el cierre o fracaso de la negociación, es pertinente medir cualquier novedad en el precio de la leche que se maneja, ya que puede haber épocas de mucha producción en todo el sector como lo es en el invierno donde genera mucha demanda de leche y poca oferta.

Con el fin de llegar a ser el centro de acopio del municipio y así llegar a tener un contrato grande con comercializadoras de leche como Colanta, Alpina o Algarra,

6.6 Controles sobre mercadeo y ventas

Se manejaran controles diarios por medios de registro, donde el distribuidor-cliente nos la pagara quincenalmente. Como podemos ver en la siguiente tabla. Los cuales siempre serán vigilados y realizados por el gerente.

Tabla 10. Registro de Ventas

VENTAS																	
MES DE MAYO																	
VACA		1 a	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	TOTAL MES
Luz clarita	LT	8	9	10	11	6	7	8	6	7	8	9	10	10	8	7	124
manchas	LT	7	9	8	7	5	6	9	8	7	6	5	6	9	8	7	107
Pecas	LT	6	7	7	6	6	9	8	7	8	9	8	9	8	7	5	110
Negra	LT	8	7	9	8	7	8	6	9	8	7	8	9	8	9	8	119
Candela	LT	7	8	6	6	9	8	7	8	9	8	9	8	7	5	9	114
Tormenta	LT	8	6	6	6	5	6	6	6	7	8	7	6	9	8	7	101
Lola	LT	8	5	6	7	6	9	8	7	8	9	8	9	8	7	5	110
caramelo	LT	7	4	4	5	6	6	5	4	7	6	8	7	9	8	7	93
Tanqueta	LT	6	6	9	8	7	8	9	8	9	8	7	5	6	9	8	113
Negra	LT	8	8	7	6	8	9	9	7	9	6	6	9	8	7	8	115
Paloma	LT	9	10	8	9	9	6	9	8	7	8	9	8	8	9	9	126
Canela	LT	4	6	5	6	7	6	9	8	7	8	9	8	9	8	7	107
TOTAL DIARIO		86	85	85	85	81	88	93	86	93	91	93	94	99	93	87	1339

REGISTRA DO POR															
Mayordomo													ordeñado		
													r		

De mi Auditoria

6.7 Diseño del Producto

Lechería las trinitarias tiene su logo que lo identifica, pero como tal diseño no tiene ya que nuestro producto la leche es cruda y será entregado en cantina.

Figura 6. El diseño del logo



De mi Auditoria

7. ANALISIS DE LA GESTION TECNOLOGICA

De vital importancia es la selección de la maquinaria y el equipo con el que va a trabajar Lechería las Trinitarias, de su calidad y capacidad depende de gran manera el éxito para la producción y recolección de la leche obteniendo resultados crecientes al venderla.

Siendo la leche el producto a principal el equipo necesario para su manejo será:

- Equipo de ordeño: de motor a gasolina marca Forte de 6.5 HP y motor eléctrico de 1 HP marca siemens de capacidad de 300 litros de dos puestos, tanque de reserva de acero inoxidable.

Figura 7. Equipo de ordeño



De mi Auditoria

Para el proceso de la alimentación de las vacas se necesita:

- Maquina picadora de pasto: marca Penagos referencia 600 p motor a gasolina de 12 HP

Figura 8. Máquina Picadora



De mi Auditoria

- máquina de ensilar pasto: marca Penagos el agrocar carro de carga, equipo de riego y herramientas varias, esto para el proceso productivo.

Figura 9. Máquina de Ensilar



De mi Auditoria

Para el proceso de mantenimiento de los pastos:

- sistema de riego: dos cañones, una motobomba, mangueras, bocatoma, tuberías.

Para la carga de pastos, silos, concentrados, revisión de potreros - carro de carga Agrocar:

Figura 10. Carro de carga - Agrocar



De mi Auditoria

Para la parte del proceso administrativo de registro y control:

- equipo de cómputo: computador, impresora escritorio papelería

CONCLUSIONES

- Las buenas prácticas de manejo de los animales, producción y recolección de leche hará nuestra producción más eficiente y cumplirá con las metas trazadas.
- Con una rentabilidad que cumple con las expectativas del estudiante, existe la plena viabilidad técnica, económica, financiera, y administrativa para iniciar con esta oportunidad de negocio.
- En general el proyecto tiene viabilidad financiera, debido a que el manejo del efectivo y de las condiciones, facilita la generación de utilidades promisorias a corto plazo. La utilidad del proyecto tiene un incremento anual rentable que le permite a la compañía reinvertir y crecer en el mercado. Los gastos se han mantenido razonables y las ventas van creciendo con una mano de obra estable.
- El proyecto, además de ser una propuesta de empresa, es un estudio en el que se realiza un acopio de las investigaciones que se han hecho en el país y cómo se pueden aplicar en el montaje de una producción lechera por estabulación con excelentes rendimientos productivos y financieros.

BIBLIOGRAFIA

- (1,8) PROBST G, RAUB S, ROMHARDT K. Administrando el conocimiento. México DF: Pearson Educación, 2001
- (3) PEÑA VENDRELL, PABLO. To know or not to be: conocimiento el oro gris en las organizaciones. Madrid : Fundación DINTEL, 2001. 238 p.
- ROJAS J, F. A regalar la leche que nadie compra. Periódico el colombiano.
[Sitio en internet]. Disponible en:
http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/A/a_regalar_la_leche_que_nadie_compra/a_regalar_la_leche_que_nadie_compra.asp.
- (2,7) PONJUAN DANTE, GLORIA. Introducción a la Gestión del Conocimiento. La Habana : Editorial Félix Varela, 2006. 167 p.
- SALAZAR, J A. GARCÍA TERÁN, O. MORALES TERÁN, G. Manejo de bovinos productores de leche. Secretaria de la reforma agraria. México. Enero, 2005. pág. 16.
- Buenas prácticas ganaderas en la producción de leche. Guía para la implementación de buenas prácticas ganaderas en sistemas productivos de carne y leche. Documento en PDF. [Sitio en internet]. Disponible en: <http://www.redlactea.org/documentos/Manual%20BPG%20Colombia.pdf>.
- TLC y sector lácteo: oportunidades y retos de la leche. [Sitio en internet]. Disponible en: <http://www.ellider.com.co/2012/05/07/tlc-y-sectorlacteoportunidades-y-retos-de-la-leche/>.
- Correa H J. Posibles factores nutricionales, alimenticios y metabólicos que limitan el uso del nitrógeno en la síntesis de proteínas lácteas en hatos lecheros de Antioquia. Rural Development. Volumen 18, Artículo #43, [Sitio en internet]. Disponible en: <http://www.cipav.org.co/lrrd/lrrd18/3/corr18043.htm>. 2006.