

1-1-2005

Creación de una micro empresa procesadora y comercializadora de leche con planta en Ubaté y distribución en Ubaté y en las plazas mayoristas de Codabas y Corabastos en Bogotá

Juan Carlos Nieto Borda
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas

Citación recomendada

Nieto Borda, J. C. (2005). Creación de una micro empresa procesadora y comercializadora de leche con planta en Ubaté y distribución en Ubaté y en las plazas mayoristas de Codabas y Corabastos en Bogotá. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1270

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Ciencias Administrativas y Contables at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Empresas by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

CREACION DE UNA MICRO EMPRESA PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE
LECHE CON PLANTA EN UBATE Y DISTRIBUCION EN UBATE Y EN LAS PLAZAS
MAYORISTAS DE CODABAS Y CORABASTOS EN BOGOTA

JUAN CARLOS NIETO BORDA

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTA D.C.
2005

CREACION DE UNA MICRO EMPRESA PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE
LECHE CON PLANTA EN UBATE Y DISTRIBUCION EN UBATE Y EN LAS PLAZAS
MAYORISTAS DE CODABAS Y CORABASTOS EN BOGOTA

JUAN CARLOS NIETO BORDA

TRABAJO DE GRADO

DIRECTORA TRABAJO DE GRADO
SUSANA AVENDAÑO

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTA D.C.
2005

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bogota D.C. 30 de marzo de 2006

A mi familia apoyo incondicional y constante para salir graduado y ser una excelente persona y a Tatiana Lozano que salio adelante con su amor, dedicación y fuerza, para ella todo mi amor y respeto.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres Samuel Nieto y Teresa Borda, por su apoyo y constante motivación para culminar mi carrera y graduarme, a mis hermanos Cesar Augusto Nieto y Ruth Yazmín Nieto, por su compañía y palabras de aliento y para Tatiana Lozano Quiroga, a quien le debo mi vida y tiene para siempre mi amor incondicional.

A mi directora de trabajo de grado Dr. Susana Avendaño por su colaboración y apoyo, a la Dr. Magdalena Puentes y al Dr. Néstor Villamizar jurados del trabajo de grado por su asesoría y aprobación, al Dr. Santos por su asesoría en la parte financiera y al Dr. Hugo Leonardo Pabon, director de investigaciones de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de la Salle.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	19
JUSTIFICACION	20
CAPITULO I ESTUDIO DEL AMBIENTE EXTERNO	21
1. OBJETIVOS	21
1.1 OBJETIVO GENERAL	21
1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	21
1.3 TITULO	23
1.4 PROBLEMA	23
1.4.1 Planteamiento	23
1.4.2 Formulación	25
1.4.3 Hipótesis	25
1.4.3.1 Hipótesis de primer grado	25
1.4.3.2 Hipótesis de segundo grado	26
1.4.3.3 Hipótesis de tercer grado	26
1.5 MARCO TEORICO	27
1.5.1 Historia	28
1.5.1.1 Factor socio-cultural	30
1.5.1.2 Símbolos de Ubaté	30
1.5.1.3 Costumbres y creencias	30
1.5.1.4 Variables económicas en el estudio de mercados	31
1.5.1.3 Determinación de la cantidad demandada	32
1.5.2 Sistema de distribución y comercialización	33
1.5.2.1 Bases administrativas	36
1.5.2.2 Calidad en el servicio	36
1.5.2.3 Estrategias de crecimiento para mercados actuales	37
1.5.2.4 Sistema de información gerencial en mercadotecnia	38
1.5.2.5 Tipo d estudio: EXPLORATORIO – DESCRIPTIVO	39
1.5.2.6 Población y muestra	40
1.5.2.7 Método de investigación	40
1.5.2.8 Instrumento de la muestra	41
1.5.3 Fuentes y técnicas para la recolección de información	41
	Pág.

1.5.3.1 Fuentes primarias	41
1.5.3.2 Fuentes secundarias	42
1.6 ESTUDIO DEL AMBIENTE EXTERNO	43
1.6.1 Factor demográfico	43
1.6.1.1 Población	43
1.6.1.2 Población ocupada y desocupada	43
1.6.1.3 Niveles socio-económicos	44
1.6.2 Factor jurídico	44
1.6.3 Factor ecológico	44
1.6.4 Posición geográfica	45
1.6.5 Disponibilidad de recursos	45
1.6.6 Fuentes contaminantes	46
1.6.6.1 Aportes para contrarrestar los efectos contaminantes del medio ambiente	46
1.6.7 Factor tecnológico	47
CAPITULO II ESTUDIO DE MERCADEO Y VENTAS	49
2. SEGMENTACION DEL MERCADO	49
2.1 TIPOS DE SEGMENTACION	49
2.1.1 Geográfica	49
2.1.2 Demográfica	49
2.1.3 Sociológica	49
2.2 INVESTIGACION DE MERCADOS	49
2.2.1 Reconocimiento del problema	49
2.2.2 Investigación y planeación preliminar	50
2.2.3 Recopilación de información objetiva	50
2.2.4 Clasificación, análisis e interpretación de la información	51
2.2.4.1 Lista de productores de leche en el municipio de Ubaté	51
2.2.4.2 Resultados a las encuestas de los productores	61
2.2.4.3 Lista de distribuidores de leche en Ubaté y Bogotá	68
2.2.4.4 Resultados a las encuestas de los distribuidores	73
2.2.4.5 Clientes finales	80
2.3 EL CLIENTE	93
2.3.1 Quien es el cliente	93
2.3.2 Que necesidades tiene el cliente	93
2.3.3 Que compra el cliente	93

2.3.4 Motivaciones de compra	94
2.3.5 Porque compra	94
2.3.6 Quien realiza la compra	94
2.3.7 Hábitos de compra	94
2.3.7.1 En donde compra	94
2.3.7.2 Cuánto compra	94
2.3.7.3 Con que frecuencia compra el producto	94
2.4 COMPETENCIA	95
2.4.1 Ubicación	95
2.4.2 Tamaño	95
2.4.3 Cobertura del mercado	95
2.4.4 Capacidad de producción	95
2.4.5 Características del producto	95
2.4.5.1 Material con que se produce	95
2.4.5.2 Diseño del producto	96
2.4.5.3 Calidad del producto	96
2.4.5.4 Precio del producto	96
2.4.6 Canales de distribución	96
2.4.7 Política comercial	97
2.4.7.1 Forma de pago	97
2.4.7.2 Plazo	97
2.4.8 Estrategias publicitarias	97
2.5 DISTRIBUCION Y COMERCIALIZACION	97
2.5.1 Canales de distribución	97
2.5.2 Ventas directas al consumidor final	97
2.5.3 Intermediarios	97
2.5.4 Medios de transporte para la distribución del producto	98
2.5.4.1 Costo del transporte	98
2.5.4.2 Tiempo de demora en el transporte	98
2.5.5 Bodegaje	98
2.5.5.1 Tiempo del bodegaje	98
2.5.5.2 Costo del bodegaje	99
2.5.6 Cobertura del mercado	99
2.5.7 Política comercial	99
2.5.8 Plazo	99
	Pág.

2.5.9 Estrategias publicitarias	99
2.6 PUBLICIDAD Y PROMOCION	99
2.6.1 Estrategias publicitarias	99
2.6.2 Mensajes publicitarios	100
2.7 PRONOSTICO Y PLANEACION DE VENTAS	100
2.7.1 Tendencia actual del mercado para el producto	100
2.7.2 Población y tendencia de los ingresos en el área de mercado	100
2.7.3 Consideraciones generales de la empresa	100
2.7.4 Participación del gobierno en el crecimiento de la economía	100
2.8 PROYECCION DE VENTAS	101
CAPITULO III ESTUDIO TECNICO	102
3. SISTEMA OPERACIONAL	102
3.1 PRODUCTO	102
3.1.1 Nombre del producto	102
3.1.2 Utilización	102
3.1.3 Materiales para la elaboración	102
3.1.4 Características del producto	102
3.1.4.1 Peso	102
3.1.4.2 Color	102
3.1.4.3 Tamaño	102
3.1.4.4 Empaque	103
3.1.4.5 Diámetro	103
3.1.4.6 Altura	103
3.1.4.7 Espesor	103
3.1.4.8 Anchura	103
3.1.5 Ventajas y beneficios	103
3.1.5.1 Económico	103
3.1.5.2 Durable	103
3.1.5.3 Nutritivo	104
3.1.5.4 Saludable	104
3.1.5.5 Refrescante y multifuncional	104
3.1.6 Capacidad de producción	104
3.2 INGENIERIA DE LA PLANTA	105
3.2.1 Topografía	105
3.2.1.1 Naturaleza del terreno	105
	Pág.

3.2.1.2 Riesgos de inundación	105
3.2.1.3 Humedad	105
3.2.2 Condiciones locales	106
3.2.2.1 Características de la vecindad	106
3.2.2.2 Riesgos	106
3.2.2.3 Espacios disponibles para nuevas ampliaciones	106
3.2.3 Servicios públicos	106
3.2.4 Vías de comunicación	106
3.2.5 Costos	107
3.2.5.1 Transporte	107
3.2.5.2 Arriendo	107
3.2.5.3 Servicios públicos	107
3.2.5.4 Aprovechamiento de materias primas e insumos	107
3.2.5.5 Mano de obra directa	107
3.2.5.6 Aseo	107
3.2.5.7 Publicidad	107
3.3 DIAGRAMA DE FLUJO	108
3.4 AREA DE TRABAJO Y PROCESO DE PRODUCCION	110
3.4.1 Distribución de planta	110
3.4.2 Características generales del proceso productivo, maquinaria y equipo	111
3.4.2.1 Elaboración de leche fluida ATCT (pasteurización)	111
3.4.2.2 Equipos y funcionamiento	111
3.4.2.3 Cuerpos del pasteurizador	114
3.4.2.4 Proceso de pasteurización	114
3.4.2.5 Envase y almacenamiento	115
3.5 MATERIA PRIMA	116
3.5.1 Proveedores	116
3.6 MANO DE OBRA	116
3.7 TIPO DE CONTROL	117
3.7.1 Medidas preventivas	117
3.7.1.1 Límites críticos	117
3.7.1.2 Vigilancia	117
3.7.2 Medidas correctoras	118
3.7.2.1 Registros	118
3.7.3 Pasteurización	118
	Pág.

3.7.3.1 Riesgos	119
3.7.3.2 Medidas preventivas	119
3.7.3.3 Limites críticos	119
3.7.3.4 Vigilancia	119
3.7.3.5 Medidas correctoras	120
3.7.3.6 Registros	120
3.8 MAQUINARIA Y EQUIPO	121
3.9 MUEBLES Y ENSERES	121
CAPITULO IV ESTUDIO ADMINISTRATIVO	122
4.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	122
4.1.1 Misión y visión	122
4.1.1.1 Empresa la vaquerita	122
4.1.1.2 Misión	122
4.1.1.3 Visión	122
4.2 MANUAL DE FUNCIONES	123
4.2.1 Junta de socios	123
4.2.2 Gerente general	123
4.2.3 Producción	124
4.2.3.1 Gerente de producción	124
4.2.3.2 Supervisor de producción	125
4.2.3.3 Operarios	125
4.2.4 Administración	126
4.2.4.1 Mensajero	127
4.2.4.2 Aseadora	127
4.2.5 Finanzas	128
4.2.5.1 Gerente de finanzas	129
4.2.5.2 Contador	129
4.2.5 Mercadeo	130
4.2.5.1 Gerente de mercados	130
4.2.5.2 Jefe de compras	131
4.2.5.3 Jefe de ventas	132
4.3 ESTRATEGIAS	133
4.4 DOFA	134
4.4.1 Análisis DOFA	135
4.5 PLAN DE ACCION	136
	Pág.

4.6 ORGANIGRAMA	137
4.6.1 Estructura organizacional: departamentalización	137
4.6.2 Estructura organizacional: modelo propuesto	138
4.7 PROCESO DE CONTRATACION	139
4.7.1 Reclutamiento	139
4.7.1.1 Fuentes internas	139
4.7.1.2 Fuentes externas	139
4.7.2 Selección	139
4.7.2.1 Solicitud de empleo	139
4.7.2.2 Entrevista inicial	139
4.7.2.3 Pruebas	139
4.7.2.4 Investigación de antecedentes	140
4.7.2.5 Examen físico	140
4.7.2.6 Aceptación	140
4.7.3 Inducción	140
4.7.4 Motivación	141
4.8 NOMINA	141
4.9 REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	144
4.10 REGLAMENTO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL	154
CAPITULO V ESTUDIO FINANCIERO	156
5.1 Factor económico	156
5.1.1 Producto interno bruto	156
5.1.2 Índice de precios al productor	157
5.1.3 Índice de precios al consumidor	157
5.1.4 Comercio exterior	157
5.1.5 Exportaciones	157
5.1.6 Importaciones	158
5.1.7 Balanza comercial	158
5.1.8 Tasa de cambio	158
5.2 Factor político	159
5.2.1 El sector ganadero frente al plan d desarrollo	159
5.2.2 Política cambiaria	159
5.2.3 Política monetaria	160
5.2.4 Política fiscal	160
5.2.5 Distribución regional del crédito agropecuario	160
	Pág.

5.2.6 Programas especiales	160
5.2.7 El tratado de libre comercio	161
5.3 BALANCE INICIAL Y ESTADO DE RESULTADOS	161
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	167
5.4.1 Comprobación del punto de equilibrio	167
5.4.2 Grafico del punto de equilibrio	168
5.5 ANALISIS COSTO-BENEFICIO	181
5.6 EVALUACION FINANCIERA	182
5.6.1 Valor presente neto	182
5.6.2 Tasa interna de retorno	183
5.6.3 Relación beneficio costo	183
5.7 EVALUACION SOCIAL	183
5.8 INVERSION	184
5.9 FLUJO DE EFECTIVO	185
CAPITULO VI ESTUDIO LEGAL	186
6.1 COMO SE CONSTITUYE UNA EMPRESA UNIPERSONAL	186
6.2 ENTIDADES QUE FAVORECEN LA GANADERIA EN UBATE	187
6.3 REQUISITOS QUE DEBE CUMPLIR TODO ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO	187
6.4 OBLIGACIONES DE LOS EMPRESARIOS	189
6.5 NORMAS Y TRAMITES QUE REGULAN LAS CONDICIONES LABORALES	190
6.5.1 Aportes parafiscales de los empresarios	192
6.5.2 Afiliación a la seguridad social y al sistema de pensiones	192
6.6 INSCRIPCIÓN DEL RUT Y EL NIT	194
6.7 IMPUESTO DE RENTA	195
6.8 IMPUESTO DEL IVA	196
CONCLUSIONES	197
BIBLIOGRAFIA	199
ANEXOS	200

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Grafico No.1 Cabezas de ganado apto para el ordeño	72
Grafico No.2 Participación de las empresas en la recolección de leche en los hatos	73
Grafico No.3 Aproximado de las cantidades de leche producida en cada hato	73
Grafico No.4 Precio de venta de la leche en el hato	74
Grafico No.5 ¿Tiene asistencia médica para su ganado de ordeño?	75
Grafico No.6 ¿Quién presta ayuda médica en los hatos?	76
Grafico No.7 A quien compra la leche	84
Grafico No.8 En que estado compra la leche	84
Grafico No.9 Utiliza algún tipo de publicidad	85
Grafico No.10 ¿Usted que lugar ocupa en la distribución de la leche mayorista, minorista, agente u otro?	86
Grafico No.11 ¿Distribuye productos derivados de la leche?	87
Grafico No.12 Que productos derivados de la leche distribuye	88
Grafico No.13 ¿A que estrato pertenece usted?	93
Grafico No.14 ¿A que precio compra la leche?	94
Grafico No.15 ¿Qué presentación prefiere cuando compra la leche?	95
Grafico No.16 ¿Cuántos vasos de leche consume al día?	95
Grafico No.17 Compra la leche	96
Grafico No.18 ¿En que lugar compra la leche?	97
Grafico No.19 ¿Qué marca de leche compra?	98
Grafico No.20 ¿Por qué compra generalmente esa marca?	99
Grafico No.21 ¿Usted cree que la leche es una necesidad?	100
Grafico No.22 Punto de equilibrio La vaquerita 2005	168
Grafico No.23 Punto de equilibrio La vaquerita 2006	171
Grafico No.24 Punto de equilibrio La vaquerita 2007	174
Grafico No.25 Punto de equilibrio La vaquerita 2008	177
Grafico No.26 Punto de equilibrio La vaquerita 2009	180

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla No.1 Lista de productores en el municipio de Ubaté	59
Tabla No.2 Resultados a las encuestas de los productores	69
Tabla No.3 Lista de distribuidores de leche en Ubaté y Bogotá	76
Tabla No.4 Resultados a las encuestas de los distribuidores	81
Tabla No.5 Clientes finales	88
Tabla No.6 Proyección de ventas	109
Tabla No.7 Maquinaria y equipo	130
Tabla No.8 Muebles y enseres	130
Tabla No.9 Nomina	146
Tabla No.10 Balance general y estado de resultados	161
Tabla No.11 Análisis costo/beneficio	181
Tabla No.12 Inversión	184
Tabla No.13 Flujo de efectivo	185

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura No.1 Canales de mercadotecnia para productos de consumo	32
Figura No.2 Diseño del producto	104
Figura No.3 Diseño de empaque la vaquerita	113
Figura No.4 Diagrama de flujo la vaquerita	117
Figura No.5 Tiempo de los procesos	118
Figura No.6 Área de trabajo y proceso de producción	119
Figura No.7 Organigrama	143

LISTA DE CUADROS

Cuadro No.1 Costos de producción en las actividades bovinas	31
Cuadro No.2 Oportunidades y amenazas	56

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo No.1 Acta de constitución	200
Anexo No.2 Registro de marca	204
Anexo No.3 Inscripción en la cámara de comercio	205
Anexo No.4 Obtención del NIT	206
Anexo No.5 Permisos de funcionamiento	207
Anexo No.6 Inscripción a todas las entidades mencionadas por la Ley 100 y Ley 50	209

INTRODUCCION

El trabajo de grado consta de siete capítulos, distribuidos así: justificación y objetivos donde se describe el tipo de empresa en estudio, y el medio ambiente externo con fuerzas que afectan el comportamiento de la empresa, como el factor económico, político, social-cultural, demográfico, jurídico, ecológico y tecnológico.

El segundo capítulo consta del plan de mercadeo y ventas, en el cual se realiza la investigación de mercados, se hace la segmentación, se define el cliente, se conoce la competencia y se hace la proyección de ventas; en el tercer capítulo se hace el estudio técnico, se tiene en cuenta el producto, la distribución de la planta, el proceso de producción, maquinaria, equipo, muebles y enseres.

En el cuarto capítulo se realiza el estudio administrativo donde se crea el organigrama, el manual de funciones, el proceso de contratación, motivación, nomina, reglamento de trabajo, seguridad industrial y salud ocupacional, en el quinto capítulo se hará el estudio financiero, allí se tendrán en cuenta la descripción del balance general, estado de pérdidas y ganancias, punto de equilibrio, estos estados se proyectarán a cinco años como requisito en este trabajo, análisis del costo-beneficio, referente a la inversión, la utilidad y los dividendos, dentro de la evaluación financiera se determinarán los indicadores de valor presente neto y tasa interna de retorno.

Seguido en el quinto capítulo se realiza el proyecto de inversión, el cual contiene los ítems activos fijos, activos no fijos y activos de trabajo, dentro de este mismo capítulo se efectúa el flujo de efectivo, el cual determina el ingreso y egreso de efectivo en un periodo específico septiembre de 2005 a diciembre de 2005, por último se especificarán los pasos a seguir para la legalización de la empresa, como es acta de constitución, registro de marca, escritura de constitución, inscripción en la cámara de comercio y otros que determine la ley.

JUSTIFICACION

Lo que se pretende al hacer el estudio de crear la empresa, es aprender a usar herramientas administrativas, dejar una fuente para otras investigaciones sobre temas relacionados al tema trabajado en este proyecto, conocer la facilidad o dificultad al querer poner en practica una idea de negocio, y poner a prueba la capacidad creativa, ingenio, habilidad para buscar, manejar la información, dar resultados, todo en su conjunto hace parte de un proceso para llegar a un fin en un cualquier área del saber, en este caso se trata de analizar un tema que requiere de una investigación profesional y además aspirar al titulo de administrador de empresas.

Lo que se quiere con la empresa, es lograr mejorar la calidad de vida, avanzar en la aplicación de los procesos de producción, estudiar un mercado en especifico, aprender a manejar un negocio, ofrecer empleo, llevar un producto de primera necesidad a al comunidad y fomentar el desarrollo industrial.

Pasando al plano de los clientes, ofrecerles productos de primera calidad, puntualidad en las entregas, cumplimiento en los pagos, en el caso de los proveedores, como plástico para el empaque, los clientes también esperan bajos precios y confiabilidad en el consumo del producto para que sea nuevamente adquirido.

La empresa es una productora y distribuidora de leche, su objeto es extracción y tratamiento de la leche para ser distribuida utilizando comerciantes mayoristas que lleven el producto a minoristas o directamente al consumidor, se pretende fomentar el empleo, el desarrollo económico de la región, la iniciativa personal con conocimiento del tema y un capital que respalde la idea de crear o asociarse con una empresa ya constituida, esto sirve para tener mas empresas o para su crecimiento.

CAPITULO I

ESTUDIO DEL AMBIENTE EXTERNO

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

⇒ Crear una microempresa procesadora y distribuidora de leche en el municipio de Ubaté, con la tecnología y calidad necesarios para competir en el mercado usando las plazas mayoristas de Codabas y Corabastos como medio para la distribución de la leche, además generar empleos dentro de la región y fomentar la microempresa para el desarrollo integral del municipio.

1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

⇒ Desempeñar el papel de investigador y a la vez de administrador en la elaboración de este proyecto siendo veraz y preciso con la información suministrada a través de los datos recolectados y seleccionados para arrojar unos resultados que decidirán la creación o no de la empresa.

⇒ Poner en práctica los conocimientos recibidos durante la carrera, llevándolos a un campo específico como es la creación de empresas, en este caso, se desarrolla en el sector agropecuario donde se pretende procesar y comercializar la leche.

⇒ Identificar por medio del estudio de mercados, los factores a tener en cuenta para hacer un plan de mercadeo necesario para la venta de leche, tomando como objeto de estudio las encuestas hechas en los hatos de Ubaté, las plazas de Codabas y Corabastos y la opinión de los clientes finales que compran y consumen leche.

⇒ Conocer el proceso de producción desde el ordeño hasta su venta al distribuidor, determinar el tamaño de la planta, volumen de producción, maquinaria y equipo necesario para la elaboración del producto, control en el proceso y calidad en el producto.

⇒ Tener las bases administrativas como son desarrollar el organigrama, el manual de funciones, el proceso de contratación, el reglamento interno de trabajo y la seguridad

social y prestaciones para los empleados, y definir la nomina de empleados tanto en la planta como en las oficinas.

- ⇒ Realizar la estructura contable para la empresa como es el balance general, el estado de resultados, el punto de retorno sobre la inversión, el flujo de efectivo y el punto de equilibrio y así conocer el costo real de crear la empresa y utilizar esta información para proyectar la empresa a cinco años.
- ⇒ Saber si el proyecto después de la investigación es viable para su creación, o por el contrario por diferentes factores es difícil su creación, y por ende no se puede crear, no siendo viable el proyecto, ya sea en el corto o en el largo plazo.
- ⇒ Aclarar los pasos para la formalización de una empresa, según los requisitos de legalización, además de anexar los documentos que prueban físicamente el proceso necesario en la creación de una empresa.

1.3 TÍTULO

CREACION DE UNA PEQUEÑA EMPRESA PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE LECHE CON PLANTA EN UBATE Y DISTRIBUCION EN UBATE Y EN LAS PLAZAS MAYORISTAS DE CODABAS Y CORABASTOS EN BOGOTA

1.4 PROBLEMA

1.4.1 Planteamiento

Debido a la situación microeconómica y a la disminución del volumen de las empresas colombianas se hace necesario la creación de nuevas empresas en los diferentes municipios del país, el trabajo de investigación comprende una propuesta para la creación de una microempresa para la producción y distribución de leche, con el fin de fomentar la creación de nuevas empresas y el trabajo en el municipio de Ubaté, y a su vez, el nivel de la calidad de vida tanto de los trabajadores como de la región.

La microempresa tiene la necesidad de buscar el nombre, el lugar apropiado para la ubicación de la microempresa, el ganado necesario para el ordeño según la capacidad productora que se dimensionara ya en el proyecto, la maquinaria y el personal adecuado para desempeñar las tareas que se requieren como: ordeño, manejo de la maquinaria y venta de la leche, y conseguir los recursos financieros necesarios para comenzar la microempresa. La propuesta de crear una microempresa también necesita herramientas e información teórica, en finanzas, producción y mercados la cual de consistencia al proyecto, además de la asesoría que brinde el director del trabajo de grado para realizar un buen proyecto.

De acuerdo con el origen del problema de investigación, se ha notado que la recesión económica ha estancado la recuperación, ya que el sector agropecuario no ha logrado mejorar su producción debido a la falta de apoyo del gobierno y a la violencia, hoy son los bancos los que prestan el dinero a los industriales y campesinos que desean mejorar su negocio, lo cual deja al descubierto la falta de estructura para el respaldo a los empresarios actuales y a los nuevos inversionistas, por parte del gobierno, en la asignación dentro del presupuesto a los municipios para incentivar la empresa para mejorar las condiciones de vida de la población.

Por otro lado, los programas para el desarrollo del campo no son los adecuados para su fortalecimiento, ya que los expertos dicen que técnicas son las adecuadas para acabar con las

enfermedades que pueden contraer los animales, pero no son los adecuados en la mayoría de los casos, ya que son costosos y el campesino y el empresario no pueden incurrir en estos gastos que pueden llegar a ser tan elevados para sus presupuestos que recurren a métodos no tan efectivos, pero son en los que pueden realizar en sus tierras y medicinas genéricas de menor costo para los animales, para así no perder sus productos y sus semovientes.

Debido a la falta de visión gerencial muchos campesinos no se atreven a crear su propia empresa por falta de iniciativa, facilidades económicas y educación, esto hace que se tengan fincas productoras de leche, las cuales venden a las grandes empresas que les pagan a bajo costo la materia prima ofrecida por los campesinos, por lo cual no permite que ellos puedan desarrollar su finca, tecnificando su proceso, mejorando su capacidad de producir, facilidades de comercialización por medio de camiones y rutas para la entrega de su producto.

Además las pequeñas empresas necesitan cada vez simplificar sus procesos para optimizar sus recursos y alcanzar una ventaja frente a las grandes empresas que se encuentran en la capital del país y tienen "monopolizado" el mercado con una marca ya reconocida y que para el cliente refleja calidad y variedad para resolver las necesidades de los consumidores. La propuesta que se tiene es innovar en la forma de producir y vender para poder competir desde fuera hacia la capital y otras ciudades del país cumpliendo con el requisito de ampliar y en un futuro de exportar, así hacer realidad la globalización tan indispensable en estos tiempos, donde hay que traspasar fronteras para poder permanecer en un mercado cada vez mas competitivo.

La creación de la microempresa se desarrollará de la siguiente manera: primero, se realizará la consulta y recopilación de toda la información que se necesite para ubicar el problema de investigación y poder realizar el proyecto en forma coherente y pertinente. Entre más clara y concisa sea la información, más fácil será la creación y ejecución de la propuesta. En segundo lugar, se deben identificar las variables más importantes que ayuden a observar de manera más clara el problema de investigación. En tercer lugar, la investigación, deberá explorar, investigar, consultar y experimentar modelos y estrategias que sirvan como alternativas de solución donde existan argumentos para presentar la más viable propuesta de creación de empresas.

Además, será supervisada por un especialista de la facultad de Administración de Empresas de la Universidad de La Salle, quién será el tutor y/o director del trabajo de investigación. La información adquirida a través de la investigación será exclusiva y con una proyección académica y profesional, que ayude a solucionar el problema de forma estratégica y empresarial.

El investigador tendrá que desempeñar un papel muy importante en la investigación porque asumirá el reto de crear una empresa con el apoyo de un modelo teórico-administrativo con el enfoque apropiado a las áreas específicas, y que a su vez, ésta sea la más adecuada para la empresa a crear. El trabajo de investigación se ubicará en el área de producción y mercados dentro de la estructura organizacional de la empresa, con el fin, de tener claridad y poder establecer el problema mediante su formulación y planteamiento.

Por ultimo se espera un apoyo gubernamental que estimule el fomento a la microempresa en Colombia, para cualquier sector de la economía, para este caso el sector agropecuario, el cual necesita mas apoyo por parte del gobierno y de sus entidades territoriales encargadas del sostenimiento de la Nación, en lo que respecta a productos de primera necesidad y los cuales esta en capacidad de producir e impulsar.

1.4.2 Formulación

¿Cómo crear una pequeña empresa procesadora y comercializadora de leche con planta en Ubaté y distribución en Ubaté y en las plazas mayoristas de codabas y corabastos en Bogotá?

1.4.3 Hipótesis

1.4.3.1 Hipótesis de primer grado

- Existe una carencia de microempresas en los municipios por la falta de orientación e iniciativa por parte del gobierno y de los habitantes.
- La creación de un sistema de producción y distribución adecuado que permita crear ofertas de trabajo y lugares de distribución para el producto.
- Un sistema de producción y distribución optimo que permita incrementar la capacidad de la planta y así aumentar el cliente objetivo del mercado de la leche.

1.4.3.2 Hipótesis de segundo grado

- La falta de incentivos para la creación de empresas, de educación superior en la mayoría de municipios donde no es fácil el acceso a esta, hace que muchas veces no se logre el desarrollo personal necesario para tener nuevas ideas y fomentar la industria lechera.
- La propuesta de empresas que se implementará con un sistema de producción y distribución para la empresa, permitirá optimizar los recursos y el tiempo de los procesos.
- Una correcta simplificación de la microempresa, siguiendo el proceso administrativo como la planeación, organización, dirección y control, son la clave para una administración integral.

1.4.3.3 Hipótesis de tercer grado

- Los administradores que crean una empresa tendrán la oportunidad de servir como ejemplo, y de fomentar la creación de otras que ayudaran a ganar experiencia en los negocios y en el manejo administrativo de una empresa ya como gerentes.

1.5 MARCO TEORICO

La estructura del marco teórico del proyecto, tendrá como objeto determinar los componentes y herramientas que logren identificar de manera clara y concreta la solución al problema de investigación. Por lo tanto, se expone el marco conceptual que presenta la definición de todos los conceptos que delimitan el entorno de la investigación; igualmente, por medio del marco empresarial, se especificarán aspectos como la historia, la misión y la visión de la empresa con el fin de lograr una comprensión del funcionamiento de la misma. Por otro lado, se plantea el marco referencial, que hace énfasis en el estudio y la descripción de los diferentes canales de distribución que podrá tener la empresa y con el proceso de producción para el tratamiento de la leche, lo cual se considera el punto más importante dentro del proyecto de creación de empresas; y por último, se establecen las bases administrativas que servirán como fuente de estructuración teórica mediante los conceptos y teorías de expertos en temas como: creación de empresas, formalización de empresas, calidad, gerencia de marketing, planeación estratégica de marketing, canales de distribución, sistema de producción, proceso productivo, planta de producción y otros que ayuden a diseñar la propuesta de creación de empresas.

Dentro del proyecto se determina los costos necesarios para empezar la empresa teniendo en cuenta materia prima, mano de obra y costos indirectos tanto de fabricación, así como costos y gastos requeridos de administración y ventas, un factor importante es saber de donde sale el dinero para crear la empresa, ya que sin capital sería imposible hacer realidad la empresa, por ello después de determinar cual es la cantidad necesaria, se buscarán los medios para conseguirlo, como ahorros de los socios y préstamos bancarios, para la crear la estructura contable se consultarán libros de contabilidad y finanzas.

Hacer la constitución de la empresa como limitada, conformada por un grupo de personas las cuales están dispuestas a invertir en el campo y en el desarrollo agrícola, con ganas de crear una empresa en el sector agrícola, reconociendo en el campo una gran fuente de riquezas y oportunidades para explotar y aprovechar en estos tiempos cuando se hace más necesario ser empresario que empleado, ya que creando empresa se fortalece el sector económico y se contribuye con el desarrollo del país, para esto se recurrirá a libros de legis para la conformación de empresas.

1.5.1 Historia

El municipio de Ubaté se ubica dentro del altiplano Cundiboyacense, a 93 Kms de la capital de la república, limita al norte con Fuquene y Susa, al sur con Sutatausa, al oriente con Lenguazaque, al occidente con Carupa. Todo el valle constituye una Provincia formada por los municipios de Carupa, Cucunuba, Fuquene, Guacheta, Lenguazaque, Tausa, Sutatausa, Susa, Simijaca y la inspección de Capellanía.

Es una región de tierras planas con una altura de 2559 metros sobre el nivel del mar que corresponde al piso térmico frío y en los terrenos de alto relieve alcanza los 3.200 metros que pertenecen al clima de páramo. La temperatura promedio es de 14° Centígrados.

La ganadería como actividad económica ha alcanzando grandes proporciones, la ganadería se ha logrado mejorar gracias al cruce de razas, a la tecnificación de hatos y al control de enfermedades. Lo cual ha originado una importante industria lechera, pero ha mermado la mano de obra, por lo cual el sector agropecuario aporta solo un 21% de la vinculación laboral.

La ganadería ocupa 3.900 hectáreas para 14.150 hembras y 850 machos vacunos cuya producción diaria ascendía en 1998 a 62.750 litros de leche. Por la industria lechera se ha calificado a Ubaté, como “la capital lechera de Colombia”, algunas de las empresas que funcionan allí son: pasteurizadora San Luís, creada en 1953 por los hermanos Angel, Gabriel, Luís Eduardo y Jorge Herrera Rogelis con el propósito de procesar al leche. Cambio su razón social en 1972, por la de CICOLAC. –Compañía Colombiana de Alimentos Lácteos-. Era la mayor procesadora de leche en la localidad y cumplía con las funciones de enfriamiento, precondensación, llenaje y envío de leche en polvo y sorbetes a Bugalagrande y a Valledupar.

CICOLAC se vio afectada a raíz del paro declarado en 1987, en el cual los trabajadores presentaron un pliego de peticiones que excedía el alcance económico de la Empresa. Como no podía declararse en quiebra, por cuanto la Cámara de Comercio comprobó fabulosas ganancias, respondió al sindicato liquidando al personal o intimidándolo para que renunciara y opto por concluir sus operaciones en la localidad enviando su maquinaria a Valledupar. La huelga propicia la disminución del flujo económico de los Ubatenses y el desperdicio de las instalaciones que hoy permanecen vacías. Con esta acción los únicos beneficiados fueron los sindicatos de Valledupar, Bugalagrande y otras sedes de dicha empresa.

Para suplir la empresa cerrada, Nestle organizo un Acopio y Enfriadora a nivel de hatos y recibe 20.000 litros de leche diarios y genera cuarenta empleos, a si mismo, el Diputado Martínez Naranjo, mediante la Ordenanza de 1988, creo EMPROLAC (Empresa de Productos Lácteos) tendiente no solo a la comercialización y el procesamiento, sino a la producción y asistencia técnica para la ganadería.

En 1984 José Policarpo Carrillo estableció, su empresa que envía 50.000 litros de leche a Bogota, Cajica, Buga y la Costa, ubicada a dos kilómetros de Capellanía, fue instalada en 1980 por Orlando Carrillo G. y su esposa Claudia Picaude quienes emplean algunas técnicas francesas en la producción de derivados lácteos que satisfacen la demanda del turista.

También existen en Ubaté, pequeñas y medianas industrias que consumen aproximadamente 20.000 litros para fabricar queso campesino, doble crema, salado, queso pera, quesillos, gaberos, kumis, yogurt, kefir y mantequilla los cuales se comercian en Santa fe de Bogota y otras poblaciones.

Sumando la leche procesada, la consumida y la exportada, se calcula una producción diaria total de 175.820 litros en todo el Valle y proviene de 67.000 cabezas de ganado vacuno representando a un promedio de 5.65 litros de leche por vaca al día.

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

Las entidades que favorecen la ganadería, es la Asociación de Ganaderos Área 7, esta conformada por médicos veterinarios, funciona en Ubaté y adquirió la Personería Jurídica No. 235 de Marzo 29 de 1990. ha efectuado una campaña de vacunación ininterrumpida para controlar los brotes de la fiebre Aftosa, ya referidos por el ICA, en este instituto y mediante un contrato con los estudiantes universitarios se monto un laboratorio productor de la vacuna Antiaftosa, capacita a los ganaderos para mejorar lo producción y se preocupa por todo lo inherente a la mejora del sector pecuario. En cuanto a la administración de distritos de aguas, interviene la CAR.

1.5.1.1 Factor socio – cultural

Al pueblo muisca, Ebaté, con la llegada de los conquistadores se le llamó “San Diego de Alcalá”, en conmemoración de San Diego, incansable evangelista español en Alcalá de Henares. Como constancia de ello, con este nombre encabezaban las primeras partidas de bautismo que se expedieron, luego se le dio el nombre de San diego de Ubaté y mas tarde se le denominó Ubaté.¹

1.5.1.2 Símbolos de Ubaté

El escudo de Armas de la Villa de Ubaté, le fue concedido en virtud de los méritos patrios y del amor a la libertad, por el gobierno de Santafé. El escudo consta de una columna de plata sobre el campo verde claro; a su pie se desborda un río; forman un pedestal nueve brazos en acción de sostenerlo y están en cada uno de ellos los nombres de los pueblos que conforman la Provincia. Sobre la columna se hallan las estatuas de la Religión y de la Patria. Lo enmarcan espigas que hacen alusión a la riqueza agrícola de la comarca.

La bandera consta de dos franjas horizontales de igual dimensión: la superior de color blanco, simboliza el espíritu cristiano de sus hijos y la inferior de color verde, es digno del fértil valle, esperanza de su vida económica. Se le ha cantado a Ubaté, pero aun no se le ha definido su himno oficial.

1.5.1.3 Costumbres y creencias

Ubaté es católica debido a la comunidad franciscana que se estableció en Ubaté en 1576, fueron fundadores de la primera escuela del municipio en 1792, el convento fue culminado en 1904 y la iglesia en 1924, además existen otras construcciones como la Basílica Menor, el Santo Cristo y la capilla de Santa Bárbara. Dentro de sus costumbres el campesinado cuenta con festivales como el del queso donde los expertos elaboran 10 variedades de queso, además de derivados lácteos como el yogurt, quesadillos y arequipe, este evento y otros como la Calleja del Santo Cristo, al estilo de San Fermín en España, donde mas de 20 novillos de casta son desafiados por turistas y Ubetenses, la tradición taurina esta ligada a las ferias y fiestas que se iniciaron en 1950, y que hoy en día presentan eventos como la exposición equina y de especies menores y el reinado de la simpatía lo cual sucede dentro del 1 al 12 de agosto.

¹ CASA DE LA CULTURA. Ubaté 400 años. Ubaté. Tercera edición. 1993. Pág. 24 y 25

1.5.1.4 Variables económicas en el estudio de mercado

Costo y precio

El sector agropecuario de las economías en desarrollo es lo más cercano al concepto puro de libre mercado², en tanto que los factores externos que afectan la configuración de expectativas en la toma de decisiones, al momento de invertir, dependen únicamente de la interacción entre oferta y demanda. De allí que los momentos de buenas cosechas inciden directamente en el precio, particularmente al descenso, lo cual redundaría en pérdidas para el productor. Por el contrario, los periodos de escasez, acompañados con precios al alza, aumentan el margen de ganancia del productor, aunque en dicho escenario sean menos los inversionistas beneficiados.

Para el caso del sector agropecuario, el costo de los insumos diferentes a mano de obra es una variable indeterminada, establecida por las casas fabricantes como resultado de una combinación entre sus propios gastos y el margen esperado, y en esa medida no inciden en la determinación de los precios de los productos del sector, que deben plegarse a la situación de oferta y demanda para el momento.

La canasta de insumos y servicios ganaderos está desagregada en cinco estructuras o componentes de costos, a saber: mano de obra, insumos de consumo corriente, sostenimiento de potreros, otros gastos (gastos generales) y maquinaria y equipo. Estas estructuras son aplicadas a seis actividades productivas: cría, cría – levante, ceba, integral, leche y doble fin. El mayor peso específico en la composición de la canasta se encuentra en la mano de obra para todas las actividades, mientras que para los rubros depende de cada una de las actividades, lo cual refleja la condición de la actividad ganadera como intensiva en mano de obra y factor importante en la generación de empleo rural.

² FEDEGAN. La ganadería bovina en Colombia. Editor Federación Nacional de Ganaderos. 2001. Págs. 107,108,109,110

CUADRO No. 1
Costos de producción en las actividades bovinas

Ítem/actividad	leche	ceba	cría	Cría- levante	integral	Doble fin	promedio
I. Gastos de mano de obra	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
II. Insumos consumo corriente	14.29%	10.08%	10.72%	11.58%	12.24%	12.14%	11.84%
A. Nutrición	14.26%	8.59%	8.12%	10.43%	11.90%	10.36%	10.61%
B. Sanidad	14.43%	11.30%	13.04%	13.09%	12.91%	13.14%	12.99%
III. Sostenimiento de potreros	14.87%	6.93%	7.74%	10.85%	12.31%	4.16%	9.48%
IV. Otros gastos	7.65%	5.74%	11.87%	4.55%	3.86%	14.60%	8.05%
V. Maquinaria y equipo, reposición	14.24%	16.46%	19.19%	18.65%	18.50%	17.70%	17.46%
TOTAL	11.96%	9.27%	10.53%	9.97%	9.87%	9.93%	10.26%

FUENTE: FEDEGAN. La ganadería bovina en Colombia. 2001. Pág. 109

El resultado de los costos de producción promedio en toda la ganadería se incrementaron 10.26%, con una distancia de 1.51 puntos porcentuales por encima de la inflación, lo que refleja una mejora en los últimos años comparado con el promedio de 1999, cuando llega un nivel de 16.35%, con un aumento de 6.01 en los puntos del IPC (índice de precios al consumidor).

1.5.1.5 Determinación de la cantidad demandada

En un monopolio, la curva de demanda muestra la demanda total del mercado como resultado de las diferencias entre los precios, pero si la empresa se enfrenta a la competencia, su demanda a precios diferentes dependerá de si los precios de la competencia se mantienen constantes o varían³.

³ PHILIP Kotler. Fundamentos de Mercadotecnia. Editorial Prentice Hall. 2ª edición. 1991. Págs. 320, 321

Para medir la demanda es necesario estimarla con diferentes precios para ponderar la relación precio – demanda, si una disminución en el precio incrementa la demanda, se debe a la baja del precio lo que demostraría una demanda elástica, frente al caso contrario de que una variación en el precio no altere la demanda, sería inelástica ya que no existiría susceptibilidad en los cambios del precio, sin embargo los competidores influirían en el precio para un mercado dentro de estas condiciones.

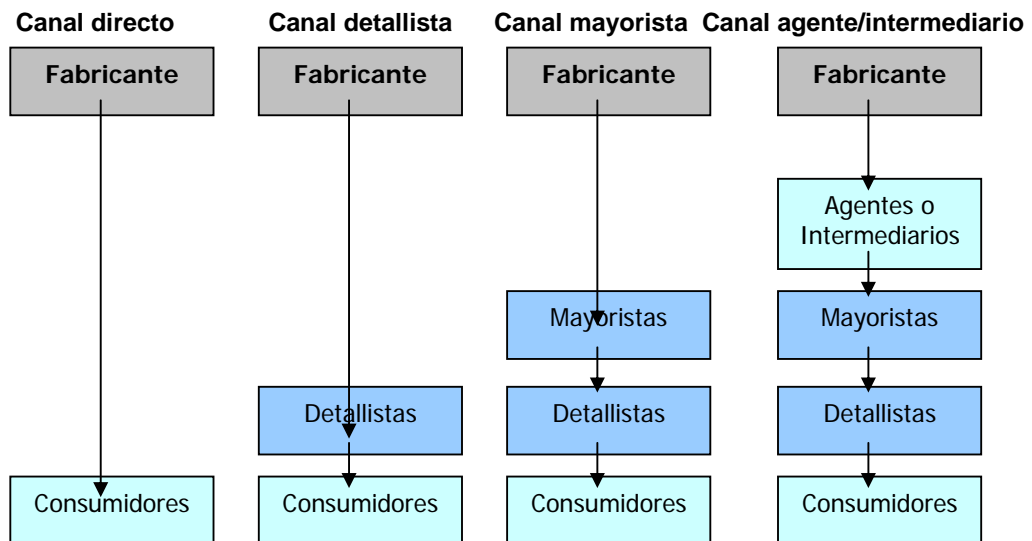
En este caso de estudio, la leche es un producto de primera necesidad el cual responde a una demanda inelástica en cuanto al precio, pero elástica frente a los competidores cuando cambian los precios ya sea que se incrementen o que disminuyan.

1.5.2 Sistema de distribución y comercialización

En la figura No. 1 se puede observar el proceso de los canales de mercadeo para los productos de consumo.

FIGURA No.1

Canales de mercadotecnia para productos de consumo



FUENTE: LAMB, Charles W. MARKETING. Cuarta Edición. 1998. p. 386.

Los Canales para productos de consumo se dividen en cinco tipos que se consideran los más usuales:

- **Productores Consumidores:** esta es la vía más corta y rápida que se utiliza en este tipo de productos.
- **Productores, minoristas, consumidores:** este es el canal más visible para el consumidor final y gran número de las compras que efectúa él público en general se realiza a través de este sistema. Ejemplos de este canal de distribución son los concesionarios automáticos, las gasolineras y las tiendas de ropa. En estos casos el productor cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encargara de hacer contacto con los minoristas que venden los productos al público y hacen los pedidos después de lo cual los venden al consumidor final.
- **Productores, mayoristas, minoristas y/o detallistas:** este tipo de canal lo utiliza para distribuir productos tales como medicina, ferretería y **alimentos**. Se usa con productos de gran demanda ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor.
- **Productores, intermediarios, mayoristas y/o consumidores:** este es el canal mas largo, se utiliza para distribuir los productos y proporciona una amplia red de contactos; por esa razón, los fabricantes utilizan a los intermediarios o agentes. Esto es muy frecuente en los **alimentos perecederos**.⁴

De acuerdo con el documento citado anteriormente, para lograr la mejor distribución y comercialización del producto que va a manejar la empresa, se debe observar de manera precisa el canal de distribución a usar, el cual sería: productores, mayoristas, minoristas y detallistas.

El control evitará al máximo aumentar los costos a partir de la implementación de una estrategia de integración de los canales de distribución, y así la empresa podrá optimizar el sistema de distribución.

Los eslabones de un canal pueden combinarse en forma horizontal y vertical bajo la administración de un líder del canal. La combinación puede estabilizar los suministros, reducir costos y aumentar la coordinación de los miembros del canal.⁵

⁴ Sistema de Control y Distribución de Ventas. En: www.monografias.com/administracionyfinanzas/marketing. 29/09/04. 9:00 PM. p. 1 - 2.

⁵ Ibid., p. 2.

Las decisiones sobre la distribución de un producto o servicio se deben tomar con base en los objetivos y estrategias de mercadotecnia general de la empresa. La mayoría de estas decisiones las toman los productores de artículos quienes se guían por tres criterios gerenciales; la cobertura del mercado, control y costos.

De lo anterior se puede deducir que el utilizar un canal de distribución mas corto da un resultado generalmente, una cobertura de mercado muy limitada, un control de los productos mas alto y unos costos mas elevados; por el contrario, un canal más largo da por resultado una cobertura más amplia, un menor control del producto y costos bajos.

Cuanto más económico parece un canal de distribución, menos posibilidades tiene de conflictos y rigidez. Al hacer la valoración de las alternativas se tiene que empezar por considerar sus consecuencias en las ventas, en los costos y en las utilidades. Dentro de las decisiones sobre los canales de distribución se encuentra la importancia que brinda a los productos los beneficios del lugar y los beneficios del tiempo al consumidor.

✔ **El beneficio de lugar** se refiere al hecho de llevar un producto cerca del consumidor para que este no tenga que recorrer grandes distancias para obtenerlo y satisfacer así una necesidad. El beneficio de lugar se puede ver desde dos puntos de vista: el primero considera los productos cuya compra se favorece cuando están muy cerca del consumidor, el cual no esta dispuesto a realizar un gran esfuerzo por obtenerlos. El segundo punto de vista considera los productos exclusivos, los cuales deben encontrarse solo en ciertos lugares para no perder su carácter de exclusividad; en este caso, el consumidor esta dispuesto a realizar algún esfuerzo, mayor o menor grado, para obtenerlo según el producto que se trate.

✔ **El beneficio de tiempo** es consecuencia del anterior ya que si no existe el beneficio de lugar, tampoco este puede darse. Consiste en llevar un producto al consumidor en el momento mas adecuado. Hay productos que deben estar al alcance del consumidor en un momento después del cual la compra no se realiza; otros han de ser buscados algún tiempo para que procuren una mayor satisfacción al consumidor.

La distribución física puede ser un medidor entre el éxito y el fracaso en los negocios. En esta etapa se pueden realizar los ahorros más importantes debido a que el intercambio se facilita por medio de las actividades que ayuden a almacenar, transportar, manipular y procesar pedidos de productos.⁶

⁶ Ibid., p. 6.

La distribución física también se podrá definir como el elemento de la mezcla de mercadotecnia que describe la forma en que se mueven y almacenan los productos. La distribución física abarca todas las actividades del negocio que se ocupan del depósito y transporte de materiales y piezas o inventario terminado hasta que lleguen al lugar apropiado, cuando se les necesita y en una condición utilizable.⁷

El servicio de distribución física es el conjunto de actividades que desarrolla un proveedor para asegurar que el producto correcto está en el lugar correcto y en el momento correcto. Los clientes rara vez están interesados en las actividades; más bien, están interesados en los resultados o beneficios que reciben de las mismas (es decir en una distribución eficiente).⁸

1.5.2.1 Bases administrativas

La creación de la microempresa toma como base los fundamentos sobre calidad y dirección de empresas planteados por Deming, aplicados al servicio. La relación directa entre calidad y ventas, calidad y ganancias, calidad y posición competitiva jamás fue tomada en cuenta por la mayoría de los gerentes. Una vez que se dio el impulso crítico hacia una alta calidad, que disminuyeron los porcentajes de fallos y los costes bajaron, los directores de las empresas abandonaron la difícil búsqueda de calidad.⁹

1.5.2.2 Calidad en el servicio

Según Deming, el éxito de las empresas no se basa en brindar al cliente calidad y tener altos volúmenes de ventas, el éxito radica en la capacidad que posea la alta gerencia de involucrarse directamente con este proceso y asumir la responsabilidad que éste implica. Igualmente se debe tener en cuenta que la razón de ser de una organización es suministrar bienes y servicios cada vez mejores y así conseguir la lealtad de sus clientes.

En cuanto a la necesidad de transformación, Deming plantea el Ciclo de Mejora Sostenida que consta de cuatro etapas. La primera consiste en planear un cambio de todo lo que se está tratando de mejorar. La segunda consiste en llevar a la práctica el cambio a una pequeña

⁷ LAMB, Charles W. y otros. Marketing. Cuarta Edición. México, D.F. : Thomson Editores, 1998. p. 394.

⁸ Ibid., p. 395.

⁹ AGUAYO, Rafael. El Método Deming: Los fundamentos sobre calidad y dirección de empresas. Buenos Aires: Vergara, 1993. p. 21.

escala. La tercera fase consiste en comentar los resultados. La cuarta etapa es el análisis de los resultados y determina qué es lo que se ha aprendido del cambio.¹⁰

Cuando una organización se encamina en la ruta del cambio debe tener en cuenta que dicho cambio debe ser total, tanto en procesos como en ideología, políticas, lineamientos y demás directrices que la sostienen.

La ideología de la mayoría de empresas con referencia a la fuerza de trabajo está dirigida hacia los méritos de las “maquinarias”, es decir, de la parte directiva de cada una. De acuerdo a la mejora y la capacidad de los trabajadores, Deming plantea lo siguiente: “Una compañía también puede ser considerada como una llave. Pero esta llave palpita, cambia y se adapta, encuentra nuevas y mejores maneras de hacerla misma tarea. Las partes que la integran deben ser vigorizadas para aprovechar su capacidad intelectual”¹¹.

La productividad y la rentabilidad de una empresa provienen del esfuerzo de todos y de su aprovechamiento del intelecto. La función de la dirección es velar por que la organización no se quede en el camino, eliminando las barreras para que el personal pueda experimentar entusiasmo por su tarea, y alentar a cada individuo para que se desarrolle como persona.

Las empresas que mejoran permanentemente son las que tienen las mejores oportunidades de supervivencia y las que ofrecen más seguridad a sus trabajadores, gerentes y accionistas. Existen muchos instrumentos disponibles para los gerentes encaminados a la mejora empresarial. Los diagramas de control y el diseño experimental pueden ayudar a la dirección a identificar y eliminar las causas específicas, perfeccionando continuamente el proceso. Pero estos instrumentos son escasos de valor cuando la dirección se niega a cumplir con su función y cambiar el sistema de gestión, donde cada individuo y cada departamento se evalúan sobre la base de las cifras, por otro en el cual prevalezca la seguridad y se aliente al personal a prosperar y sentir entusiasmo por su tarea.¹²

1.5.2.3 Estrategias de crecimiento para mercados actuales

Con respecto al diseño estratégico de la propuesta, se toma como referencia los planteamientos de Guiltinan acerca de las estrategias de crecimiento para mercados actuales.

¹⁰ Ibid., p. 147.

¹¹ Ibid., p. 257.

¹² Ibid., p. 208 – 209.

Resulta probable que una firma que encuentra muchas oportunidades y pocos problemas en sus mercados presentes, seleccione alguna forma de estrategia para el mercado actual. Inclusive, cuando se presentan problemas como nueva competencia o cambios tecnológicos, si los mercados actuales son atractivos en crecimiento de ventas o rentabilidad, la estrategia corporativa todavía puede enfocarse en el mercado actual.¹³

Existen tres estrategias que enfocan los mercados actuales de las cuales el grupo de investigación tomará en cuenta dos: Desarrollo del producto e Integración vertical.

La puesta en marcha de la estrategia de desarrollo del producto pretende satisfacer las cambiantes necesidades y deseos del cliente, compensar las nuevas ofertas competitivas y satisfacer las necesidades de segmentos de mercado específicos. Esta estrategia implica reemplazar o reformular productos existentes y expandir la línea de productos. Por lo general el desarrollo de productos es apropiado cuando los cambios en gustos y necesidades conducen al surgimiento de nuevos segmentos o cuando los cambios competitivos y tecnológicos motivan a las compañías a modificar sus líneas de productos.

La integración vertical por su parte, se logra cuando la organización se convierte en su propio proveedor (integración hacia atrás) o en intermediario (hacia adelante).¹⁴ Estas estrategias serán más efectivas cuando el mercado final tenga un potencial de alto crecimiento, debido a que la integración requiere de grandes recursos.

1.5.2.4 Sistema de información gerencial en mercadotecnia

La intención de reestructurar el sistema de distribución y ventas de una empresa debe guiarse por una serie de pasos y directrices que conlleven a un mejoramiento continuo y constante de la misma, por ello es importante crear un sistema de información gerencial que complemente todo el sistema de información de mercadotecnia de la empresa con el propósito de tomar decisiones concretas y bien estructuradas.

¹³ GUILTINAN, Joseph P. y otros. Gerencia de Marketing: Estrategias y programas. Sexta edición. Bogotá D.C.: Mc Graw Hill, 1998. p. 31.

¹⁴ Ibid., p. 32.

Por regla general, las empresas gastan menos del uno por ciento de las ventas en investigación de mercados; dada la enorme demanda de información para ayudar a la toma de decisiones, muchos investigadores de mercado se quejan de que la cantidad presupuestada es mínima. Debe hacerse hincapié en que las buenas investigaciones cuestan.¹⁵

La mejor forma de justificar una buena inversión en investigación de mercados es el involucramiento constante y activo de la alta gerencia, tanto de fuente de información como de auditor y agente controlador del proceso.

1.5.2.5 Tipo de estudio: EXPLORATORIO - DESCRIPTIVO

Según el libro de Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación, de Carlos Méndez:¹⁶

La investigación en ciencias sociales se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación. En el caso de la economía, la administración y las ciencias contables, es posible llevar a cabo un conocimiento de mayor profundidad que el exploratorio. Éste lo define el estudio descriptivo, cuyo propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación.

En el estudio exploratorio, consiste en el conocimiento adquirido por otros autores y las fuentes de información existentes sobre el problema de investigación ayudaran a definir el nivel en el que ha de catalogarse el estudio que se propone.

Así, el estudio descriptivo identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación. De acuerdo con los objetivos planteados, el investigador señala el tipo de descripción que se propone realizar.

Los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en la recolección de información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. También pueden utilizarse informes y documentos elaborados por otros investigadores. La mayoría de las veces se

¹⁵ WEINRAUCH, J. Donald. Solución de problemas en mercadotecnia. México D.C.: CECSA, 1994. p. 67 – 68.

¹⁶ MENDEZ A., Op. cit., Pags. 134, 135.

utilizan el muestreo para la recolección de información, y la información obtenida es sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

En la práctica el anteproyecto, está delimitado por el problema de investigación que consiste en la creación de una microempresa; este problema está integrado por diferentes componentes como son la comunidad, el tipo de planta a construir, el tamaño correcto, la materia prima, el personal y las ventas.

1.5.2.6 Población y muestra

Las 180 fincas que existen actualmente en el municipio de Ubaté.

La técnica utilizada en el presente estudio es el muestreo aleatorio entre las 128 fincas, mediante una encuesta aplicada a 37 fincas, objeto de la población en estudio.

Se toma solo esta muestra debido a la dificultad para conseguir la información, y debido a los problemas de orden público en que se encuentra esta región el país.

1.5.2.7 Método de investigación

Carlos Méndez nos presenta la siguiente definición: “El método científico se puede definir como un procedimiento riguroso formulado de una manera lógica para lograr la adquisición, organización o sistematización y expresión o exposición de conocimientos, tanto en su aspecto teórico como en su fase experimental”¹⁷

De acuerdo con lo anterior, el método lo constituye el conjunto de procesos que el hombre debe emprender en la investigación y demostración de la verdad; así, el método permite organizar el procedimiento lógico general por seguir en el conocimiento, y llegar a la observación, descripción y explicación de la realidad.¹⁸

Igualmente el conocimiento deductivo “permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas. Esto es, que a partir de situaciones generales se

¹⁷ MÉNDEZ A., Carlos E. Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Tercera edición. Bogotá D.C.: Mc Graw Hill, 2001. p. 142.

¹⁸ Ibid., p. 142 – 143.

lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general”¹⁹.

Conforme a lo planteado por Carlos Méndez, los métodos de investigación que son inherentes al problema de investigación son el método de observación y el método deductivo que se definen como “el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes de la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se quiere investigar”²⁰.

Así, por medio de la observación y la deducción se establecerá y contextualizará todas las variables relacionadas directamente con el problema de investigación y se dará paso al respectivo estudio y solución.

1.5.2.8 Instrumento de la muestra

El instrumento que se aplica es la encuesta, la cual se hará con preguntas cerradas con cuatro alternativas de respuesta, las cuales serán tabuladas y analizadas posteriormente.

1.5.3 Fuentes y técnicas para recolección de información

Las fuentes de información son la herramienta más importante dentro del método de investigación ya que proporcionan las pautas y toda la información para el desarrollo apropiado y veraz del proceso de investigación así como la fundamentación teórica para la solución del problema.

1.5.3.1 Fuentes primarias

Acudir a fuentes primarias de información “implica utilizar técnicas y procedimientos que suministren la información adecuada”²¹. Es una forma directa de llegar a la información, explorando las personas y situaciones directamente relacionadas al problema de investigación.

¹⁹ Ibid., p. 145.

²⁰ Ibid., p. 143.

²¹ Ibid., p. 154.

1.5.3.2 Fuentes secundarias

Son las fuentes de información básica, que se encuentran en bibliotecas, librerías, artículos de publicaciones especializadas, revistas, etc. Las fuentes utilizadas para el proyecto son:

- **Libros:** Temas referentes a metodología de la investigación, marketing, gerencia de marketing, modelos productivos, características de plantas de producción, teorías administrativas, estadística, los cuales son de fácil acceso y ubicación, otros los facilitan las bibliotecas locales.
- **Revistas:** Artículos especializados en ganadería, tierras, cuidado de los animales, marketing, ventas, sistemas de producción, en donde casos reales de empresas dan una visión más general del problema de investigación.
- **Internet:** Existen varios sitios Web, motores de búsqueda, páginas especializadas, que hacen referencia a investigaciones ya realizadas acerca del tema o similares que sirven de guía para el desarrollo del proyecto.
- **Otros trabajos de grado:** Investigaciones y estudios que se hayan realizado con alguna relación al tema, y que han sido consultados en las diferentes bibliotecas de tipo universitario, privado y público.
- **Enciclopedias:** Documentos con información general y especializada acerca del tema de investigación y que comprenden varios módulos, volúmenes o tomos.

1.6 ESTUDIO DEL AMBIENTE EXTERNO

1.6.1 Factor demográfico

Según el censo de 1993 se determinara la población, nivel de empleo y desocupación, aspectos sociales de la población que vive tanto en el casco urbano como en los alrededores que hacen parte del municipio como fincas, hatos y haciendas, para esto se utilizara información del DANE, por medio de tablas estadísticas que se muestran a continuación.²²

1.6.1.1 Población

Del censo nacional de población y vivienda hecho en 1993, en el municipio de Ubaté según el área y el sexo, como ya han pasado doce años en los cuales se ha incrementado la población sin embargo se darán cifras del ultimo censo para tener una noción de la cantidad de habitantes que ocupan la zona urbana y rural de Ubaté, el total de los hombres dentro del área metropolitana 15.068 y de mujeres 15.764, pasando al área rural cerca de al municipio el total de hombres son 6.145 y mujeres 6.935, ya a las afueras del pueblo hay un total de hombres de 8.923 y de mujeres 8.829.

1.6.1.2 Población ocupada y desocupada

La población económicamente activa de la región desde 10 años en adelante es de 10.785, que se divide en la ocupada y las que buscan trabajo y la inactiva suma 11.964 que se divide en incapacitados, pensionados, estudiantes y oficios del hogar, en total ocupada y desocupada suma 23.130, se asume que el resto de la población son niños menores de 10 años que se podrían considerar dentro de los estudiantes de la región.

Dentro de las actividades realizadas en la región, están: la agricultura y ganadería, la pesca, explotación de minas, la industria manufacturera, electricidad, gas y agua, construcción, comercio, hoteles y restaurantes, transporte, sector financiero, actividades inmobiliarias, administración pública, enseñanza, servicios sociales y salud, la que mas se destaca es la ganadería con 3.117 personas ejerciéndola y el comercio con 1.564, las que menos personas ocupan son el sector financiero, los servicios públicos y los hoteles y restaurantes.

²² DANE. Información municipal para la planificación social. Censo 1993. Bogotá D.C., febrero de 1998.

1.6.1.3 Niveles socio-económicos

El primer aspecto a revisar es el nivel educativo el total de los estudiantes es de 26.996, se reparte en preescolar, primaria, secundaria y superior, los niños en preescolar son aproximadamente 3.000, los que terminan la primaria 5.604, los que terminan la secundaria son 1.416, hasta aquí se nota un descenso de las dos terceras partes que empiezan la primaria, lo cual demuestra una educativo bajo, además para la educación superior solo ingresan 1.256, lo cual refleja la pobreza en que pueden vivir estas familias por la falta de oportunidades que tienen debido a su nivel de escolaridad.

En cuanto a la forma de vida se tiene en cuenta los servicios básicos, este puede ser un punto de partida para determinar el status económico en que se encuentran de un total de 12.000 personas encuestadas, 5.500 personas tienen los servicios de energía, acueducto, alcantarillado y teléfono, 4500 con energía, acueducto y acueducto, 1500 con energía, 500 sin ningún tipo de servicio.

1.6.2 Factor jurídico

Se tendrá en cuenta para este factor las normas, obligaciones y los impuestos que se causan en la actividad comercial, en este caso como empresa del sector pecuario en el municipio de Ubaté, sobre este tema se tendrá un capítulo que mencione los requisitos legales de la empresa.

1.6.3 Factor ecológico

Para los Muiscas la laguna tuvo un carácter sagrado, pues allí veneraban a Bachué madre de la humanidad, diosa de la abundancia de las cosechas, ellos al arrojar a las aguas sus productos, le rendían culto.

Según narra la leyenda, Bachué era para los chibchas la mujer que pobló la tierra, y la representaban en la Luna: Era una bella mujer, que salió de la laguna de Iguaque una madrugada, llevando un niño en los brazos, cubierta solamente por una túnica de pelo negro que le arrastraba. Encargada de poblar la tierra, empezó a ser fecundada por la criatura que había portado en sus brazos. Se ganó la confianza y el afecto de los chibchas y les enseñó normas para conservar la paz con los vecinos y el orden entre las gentes de sus cercanías.

“Fúquene”, en el idioma chibcha significa: Fu o Fa = zorra, y quene = lecho, lo que se traduce como “El lecho de la zorra”, debido a que está probado que el zorro era uno de los especímenes de fauna que abundaban en los bosques cercanos a la laguna.

1.6.4 Posición geográfica

La Laguna de Fúquene se encuentra entre los municipios de Fúquene y Susa, aproximadamente a 80 Km. Del norte de Bogotá y 2540 mts. Sobre el nivel del mar. Se ubica entre los 05° 25' y 05° 30' de latitud norte y entre los 73° 43' a 73° 47' de longitud oeste. Su cuenca de captación cubre un área total de 1.752 km² e involucra 17 municipios: Carmen de Carupa, Ubaté, Tausa, Sutatausa, Cucunubá, Suesca, Villapinzón, Lenguaque, Guachetá, Fúquene, Susa y Simijaca en Cundinamarca; San Miguel de Sema, Ráquira, Caldas, Chiquinquirá y Saboyá en Boyacá.

La temperatura es moderada y estable mostrando muy poca variación estacional, esta varía en un rango de 12° a 13.2° en Ubaté y 12.4° a 13.5° en Chiquinquirá, la humedad relativa por su parte se encuentra entre el 70% y el 80%.

1.6.5 Disponibilidad de recursos

La cuenca de la Laguna de Fúquene cuenta con un embalse, El Hato, 3 lagunas, Fúquene, Palacio y Cucunubá y páramos como El Robledal, El Rabanal, Telecom, Merchán, Guargua y Laguna Verde, el cual se encuentra en proceso de delimitación y declaración, todos estos contribuyen al mantenimiento de la estabilidad del agua en la región.

El área para el pastoreo del ganado cubre 17.800 hectáreas y de estas tenemos un área central de aproximadamente 13.600 hectáreas lo cual facilita la rotación del ganado en la zona para evitar el desgaste en el pasto que comen los animales.

En cuanto al ganado de leche se encuentra gran cantidad de hatos, el porcentaje aproximado es de un 52% que venden a particulares, lo cual hace más fácil la entrada a nuevos compradores.

En cuanto a la energía eléctrica para el funcionamiento de las maquinas, la región cuenta con transformadores con la capacidad de suministrar la energía suficiente para operar sin problemas los equipos para el procesamiento de la leche.

1.6.6 Fuentes contaminantes

La capacidad de almacenamiento de agua de la Laguna de Fúquene, se ha reducido notablemente en los últimos años debido a la erosión, a la invasión de plantas acuáticas, a la contaminación que avanza por los ríos y canales que allí fluyen y en gran parte a la acción depredadora del hombre. Todo ha influido para que al tiempo con la desaparición física del agua, desaparezcan especies propias de este tipo de humedal.

Esta laguna abastece el acueducto de Chiquinquirá (Boyacá), a través del río Suárez y surte de agua para sus actividades agropecuarias a poblaciones como Simijaca, Saboyá, San Miguel de Sema y Fúquene, entre otras, municipios que están afectados actualmente, ya que sus bajos niveles y la contaminación del agua son perjudiciales para el bienestar y desarrollo del ser humano.

Dos estados de los lagos, aguas claras, abundancia de invertebrados, complejas comunidades de aves, peces y cuencas de cobertura natural,²³ y en contraste, se encuentran los lagos degradados, en los cuales el cambio de uso de tierra en las cuencas de captación a producido la liberación de nutrientes y sedimentos, la laguna tiene una superficie de 3.000 hectáreas, de las cuales 900 hectáreas están con residuos de junco y 700 hectáreas de buchón estos son nutrientes que dejan sin oxígeno el agua, por lo cual las aguas son turbias con alto contenido de fósforo y nitrógeno principalmente.

1.6.6.1 Aportes para contrarrestar los efectos contaminantes del medio ambiente

- Es necesario fijar las restricciones de manejo hidráulico para asegurar las condiciones ambientales necesarias que aseguren la recuperación y la conservación de los ecosistemas y habitats de los humedales de la región.
- La operación hidráulica del Distrito de Fúquene debe tener en cuenta la conexión que existe entre los niveles de los ríos y las lagunas y los niveles freáticos de los suelos circundantes y de las planicies, lo cual determina los niveles máximos y mínimos de operación en el ciclo anual par que minimicen los efectos físico-químicos de las fluctuaciones sobre los suelos y las aguas.

²³ CAR. Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca. Memorias del comité de expertos para la recuperación de la laguna de fúquene. Editorial Servigraphic Ltda. Bogotá. Agosto. 2004. Pág. 70

- Realizar un seguimiento de parámetros físico-químicos en los sitios escogidos en las lagunas y en los drenajes de la planicie, para que permitan modelar los efectos del manejo de los niveles en los humedales y en los suelos bajo diversos escenarios climáticos.²⁴
- Establecer el nivel mínimo de inundación que debe mantenerse para asegurar la conservación de los suelos orgánicos saturados de agua y la mejora en la calidad de las aguas libres, en suelos y en humedales.
- Modelar la producción de los sedimentos en la cuenca que permita evaluar los aportes reales a las planicies, entendiendo la función de trampas naturales de arcillas que ejercen los suelos orgánicos, previniendo la colmatación de las lagunas.

1.6.7 Factor tecnológico

Diez años de Ciencia y Tecnología²⁵

La definición de prioridades hacia los Programas de Sanidad Animal y de Comercialización, no indica en forma alguna que los recursos del Fondo Nacional del Ganado hayan dejado de lado el ámbito fundamental de la modernización a partir de la investigación y la transferencia de tecnología. Por el contrario, nadie podría contrariar el paradigma de la importancia del conocimiento como base para la construcción de cualquier proyecto de desarrollo sostenido.

► Plan de Modernización de la Ganadería Colombiana

Este primer esfuerzo estructurado en el área de Ciencia y Tecnología fue concebido, desde sus inicios en el año 1996, como una alianza estratégica entre FEDEGAN y COLCIENCIAS como entidades cofinanciadoras, y CORPOICA como entidad ejecutora a través del aporte de su infraestructura de investigación.

► Centros Regionales de Servicios Tecnológicos Ganaderos

La idea, ya hecha realidad, de establecer en las regiones productoras centros permanentes de formación y asistencia técnica a los ganaderos, es quizás uno de los proyectos del área de Ciencia y Tecnología que prometen, en muy corto plazo, un impacto significativo en la

²⁴ Ibit. Págs. 88 y 89

²⁵ FEDEGAN. La Ganadería Bovina en Colombia. Bogotá D.C. Diciembre de 2003. Pág. 226

modernización de la ganadería colombiana, al propender no sólo por el cambio hacia nuevas tecnologías, sino por una nueva cultura empresarial por parte de los ganaderos.²⁶

El desarrollo de los Centros de Servicios recogió una de las estrategias básicas del Programa de Ciencia y Tecnología, al lograrse formalizar una importante alianza estratégica entre FEDEGÁN y el SENA, con una muy valiosa participación de esta última entidad en el diseño y desarrollo de los programas permanentes de capacitación a los ganaderos afiliados a los Centros.

Los diferentes proyectos, enclavados en las regiones productoras, son ejecutados por las organizaciones gremiales y buscan los siguientes objetivos:

- Mejorar la productividad y rentabilidad de las explotaciones ganaderas.
- Mejorar la competitividad de las cadenas ganaderas de agregación de valor.
- Generar una institucionalidad de mejoramiento continuo ganadero a nivel de gestión empresarial y servicios de apoyo a la producción.

► Las Escuelas de Mayordomía²⁷

El objetivo de los Programas es formar el recurso humano vinculado a la actividad ganadera y, por esta vía, mejorar las condiciones productivas de las fincas ganaderas. Cada proyecto se desarrolla durante seis meses con sesiones teórico prácticas semi escolarizadas, y actualmente se cuenta con un valioso material didáctico desarrollado por especialistas en los diferentes temas de la capacitación impartida.

Así pues, a pesar de la limitación de recursos, el Programa de Ciencia y Tecnología ha rendido importantes frutos durante diez años de parafiscalidad ganadera, perfilándose como prioridad una vez el país logre una condición sanitaria estable en materia de Fiebre Aftosa, y se consoliden las bases para la reconversión del sistema nacional de sacrificio.

²⁶ Ibit. Pág. 228

²⁷ Ibit. Pág. 229

CAPITULO II

ESTUDIO DE MERCADEO Y VENTAS

2. SEGMENTACION DEL MERCADO

2.1 TIPOS DE SEGMENTACION

2.1.1 Geográfica: La ubicación de la empresa esta dentro de la región de Ubaté, su distribución dentro de la zona urbana del municipio y en Bogota en las plazas mayoristas de Bogota, como son Codabas y Corabastos

2.1.2 Demográfica: El producto en este caso la leche va dirigido a ambos sexos, a todas las edades, para cualquier nivel de ingresos y nivel educativo, ya que la leche se considera como un artículo de primera necesidad dentro de la canasta familiar, siendo para consumo general.

2.1.3 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 en polvo que contiene diferentes nutrientes que no encuentra en la leche normal, además se considera el caso de personas con problemas gástricos, de colon, y otros en los cuales no es de particular interés pero que sirve para definir un grupo de la población que por recomendación medica compra leche deslactosada o descremada por lo cual los gustos varían según las necesidades de cada persona y en cuanto a los valores las personas se acostumbran a tomar la leche como complemento alimenticio en sus bebidas como el chocolate, el café, el té, la avena.

2.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.2.1 Reconocimiento del problema

Concientizar a la población de la necesidad de empresas dentro de la región para estimular el crecimiento, la capacitación del personal sobre nuevas tecnologías ya que las actuales son muy rudimentarias, la facilidad de créditos para el crecimiento de la empresa y la posibilidad de entrar en mercados internacionales que le abran camino a las actuales empresas y las nuevas que se vayan creando.

2.2.2 Investigación y planeación preliminar

Existe dentro de la región una Asociación de Ganaderos, la cual esta conformada por los grandes hatos de ganaderos, algunas se encuentran tecnificadas de forma adecuada pero estas pertenecen a la Alquería, Parmalat, Doña leche que es la única empresa establecida dentro del municipio, hay otras empresas que solo recolectan la leche y la llevan directamente a su empresa como lo hace Alpina, realmente no existe un idea clara sobre lo que es una empresa, generalmente son fincas familiares que siguen la tradición de sus abuelos y no hay un cambio importante que mejore la producción y la administración de la ganadería de leche en general.

La capacitación en las fincas corre a cargo de la Umata y el Sena, que son la representación del gobierno a nivel rural en el municipio, pero no existe una infraestructura bien hecha para la orientación del campesinado ya que no indagando dentro de la región no prestan una ayuda real para el ganadero.

En el orden de créditos agropecuarios no esta la presencia de FINAGRO en el área urbana, si hay bancos como el Agrario, el Ganadero, AvVillas, que tienen líneas de financiamiento a la agricultura pero como se sabe para hacer efectivo el préstamo y el respaldo de FINAGRO es necesario llevar los papeles a una sucursal para hacer efectivo el desembolso y la reducción de los intereses, además de los requerimientos del banco que son bastante dispendiosos para el campesino.

Para entrar a los mercados internacionales se necesita un plan de exportación y para ello hay que hacer un estudio de los países a los que se va llevar el producto, las garantías para penetrar el mercado y por supuesto el cambio de tecnología para poder competir con las multinacionales extranjeras.

2.2.3 Recopilación de información objetiva

Las fuentes usadas para la recolección de la información fueron: la Alcaldía de Ubaté, la Asociación de Ganaderos, la Umata, los dueños de las fincas, los distribuidores y fabricantes de lácteos, libros de ganadería como el de La Ganadería Bovina en Colombia de FEDEGAN, FINAGRO Bogotá, CAR Chiquinquirá, el Ministerio de Agricultura y la gente común que ayudo en las encuestas de forma desinteresada y amable.

2.2.4 Clasificación, análisis e interpretación de la información

2.2.4.1 Lista de productores de leche en el municipio de Ubaté:

En el municipio de Ubaté se encontró desconfianza por parte de los ganaderos para dar información ya que grupos armados al margen de la ley operan cerca de la región y por ello para cuidarse por miedo a extorsiones o secuestros omiten nombres tanto de la finca como de su propietario, por esta razón se enuncia la finca con un código al azar para diferenciar cada hato, las encuestas se hicieron a 37 fincas donde va la UMATA del municipio, para ayuda técnica y veterinaria, estas encuestas se realizaron durante una semana, el numero de encuestas es el 20% del total de los hatos que hay en la zona rural de Ubaté, ya que son 180 los productores que se encontraron dentro de la población.

LISTA DE PRODUCTORES EN EL MUNICIPIO DE UBATE

TABLA No.1

JULIO DE 2004			DICIEMBRE DE 2004		
FINCA	CODIGO	Litros/día	FINCA	CODIGO	Litros/día
1	9326	4.549	1	9326	4.301
2	7869	1.138	2	7869	1.234
3	9039	2.317	3	9039	2.607
4	9452	400	4	9452	422
5	9332	3.155	5	9332	3.065
6	1313	1.484	6	1313	1.323
7	7863	1.788	7	7863	1.567
8	9282	1.679	8	9282	1.888
9	9116	1.744	9	9116	1.825
10	7701	220	10	7701	270

JULIO DE 2004			DICIEMBRE DE 2004		
FINCA	CODIGO	Litros/día	FINCA	CODIGO	Litros/día
11	7954	1.461	11	7954	1.367
12	7628	135	12	7628	211
13	9334	533	13	9334	532
14	9074	50	14	9074	87
15	10955	229	15	10955	278
16	7751	207	16	7751	129
17	10952	1.095	17	10952	892
18	9015	240	18	9015	240
19	7714	480	19	7714	494
20	9004	742	20	9004	889
21	9005	1.418	21	9005	1.805
22	9008	764	22	9008	838
23	9009	928	23	9009	707
24	7766	3.278	24	7598	351
25	7598	224	25	7596	453
26	7596	493	26	7845	246
27	7845	354	27	7539	397
28	7539	375	28	7538	117
29	7538	95	29	9365	230

JULIO DE 2004			DICIEMBRE DE 2004		
FINCA	CODIGO	Litros/día	FINCA	CODIGO	Litros/día
30	9365	197	30	7723	3.294
31	7723	2.809	31	7901	2.669
32	7901	2.658	32	7661	121
33	7661	69	33	7973	188
34	7973	236	34	7550	298
35	7550	91	35	7600	209
36	7600	280	36	7534	163
37	7534	190	37	7974	55
38	7974	95	38	7842	191
39	9144	82	39	7685	570
40	7842	179	40	7694	245
41	7685	501	41	7733	445
42	7634	448	42	7651	560
43	7694	200	43	9124	92
44	7733	487	44	9023	479
45	7651	613	45	7721	355
46	9124	131	46	7645	151
47	7905	21	47	7952	1.999
48	9023	467	48	9131	890

JULIO DE 2004			DICIEMBRE DE 2004		
FINCA	CODIGO	Litros/día	FINCA	CODIGO	Litros/día
49	7721	332	49	7955	289
50	7645	135	50	9048	133
51	7952	2.057	51	7582	469
52	9131	804	52	9076	178
53	7955	222	53	7690	778
54	9048	134	54	9187	140
55	7582	453	55	7551	148
56	9076	247	56	7619	100
57	7690	700	57	9200	140
58	9187	133	58	9166	904
59	7551	96	59	7546	585
60	7619	140	60	7625	1.713
61	9200	164	61	1325	2.964
62	9166	1.224	62	9087	475
63	7546	571	63	7818	84
64	7625	1.453	64	7846	153
65	1325	2.984	65	7915	489
66	9460	520	66	7976	76
67	9087	424	67	9461	157

JULIO DE 2004			DICIEMBRE DE 2004		
FINCA	CODIGO	Litros/día	FINCA	CODIGO	Litros/día
68	7818	130	68	7978	135
69	7846	179	69	7979	24
70	7915	586	70	7199	247
71	7976	67	71	7513	350
72	9461	137	72	7659	883
73	7978	229	73	9214	149
74	7979	22	74	7907	140
75	7199	82	75	10681	673
76	7513	407	76	9264	114
77	7659	709	77	9216	96
78	9214	132	78	1304	124
79	7664	55	79	9058	236
80	7662	72	80	7568	1.505
81	7584	66	81	7567	1.079
82	7907	129	82	9462	510
83	10681	752	83	9154	2.055
84	9264	127	84	9155	320
85	9216	97	85	7536	811
86	1304	114	86	9243	298

JULIO DE 2004			DICIEMBRE DE 2004		
FINCA	CODIGO	Litros/día	FINCA	CODIGO	Litros/día
87	9058	172	87	9279	182
88	7568	1.947	88	7947	354
89	7567	1.064	89	9201	39
90	9462	487	90	7512	303
91	9154	2.013	91	7606	59
92	9155	320	92	9084	248
93	7536	643	93	7547	246
94	9243	282	94	7654	775
95	9279	108	95	7698	420
96	7947	236	96	7981	285
97	9201	34	97	9041	228
98	7512	339	98	7675	1.662
99	7606	58	99	7601	289
100	9084	197	100	9176	65
101	7547	286	101	1306	59
102	7654	700	102	9192	1.410
103	7698	371	103	9463	315
104	7981	271	104	9189	444
105	9041	270	105	9197	276

JULIO DE 2004			DICIEMBRE DE 2004		
FINCA	CODIGO	Litros/día	FINCA	CODIGO	Litros/día
106	7675	1.688	106	9218	3.214
107	7601	227	107	9178	227
108	9176	122	108	9220	80
109	1306	52	109	9222	173
110	9177	2.406	110	9223	166
111	9192	1.358	111	9226	251
112	9463	286	112	9227	155
113	9189	336	113	9231	113
114	9197	358	114	9239	2.245
115	9218	4.120	115	9241	135
116	9178	288	116	9245	178
117	9220	124	117	9248	527
118	9222	137	118	9251	560
119	9223	187	119	9253	297
120	9226	182	120	9261	443
121	9227	126	121	9262	284
122	9231	115	122	9269	53
123	9239	1.374	123	9270	286
124	9241	97	124	9276	1.436

JULIO DE 2004			DICIEMBRE DE 2004		
FINCA	CODIGO	Litros/día	FINCA	CODIGO	Litros/día
125	9245	162	125	9278	201
126	9248	572	126	9287	711
127	9251	780	127	9299	332
128	9253	664	128	9309	360
129	9261	455	129	9310	90
130	9262	176	130	9311	669
131	9269	81	131	9456	1.499
132	9270	231	132	9319	1.428
133	9276	1.195	133	9321	985
134	9278	171	134	9328	174
135	9286	114	135	9325	25
136	9287	720	136	9336	1.712
137	9285	1.659	137	9338	745
138	9299	191	138	9379	329
139	9309	307	139	9351	3.270
140	9310	116	140	9390	103
141	9311	509	141	9356	363
142	9456	1.544	142	9364	206
143	9319	1.360	143	9366	375

JULIO DE 2004			DICIEMBRE DE 2004		
FINCA	CODIGO	Litros/día	FINCA	CODIGO	Litros/día
144	9321	992	144	9367	77
145	9328	118	145	9035	454
146	9324	78	146	9010	2.019
147	9325	52	147	9393	199
148	9336	1.256	148	9429	263
149	9338	876	149	9441	126
150	9379	352	150	9433	769
151	9351	3.215	151	9388	248
152	9390	108	152	9395	236
153	9356	335	153	9398	190
154	9364	160	154	9400	368
155	9366	306	155	9445	3.618
156	9367	131	156	9442	321
157	9035	436	157	9447	202
158	9010	2.662	158	9458	944
159	9393	164	159	9469	224
160	9429	260	160	9465	129
161	9441	114	161	9464	482
162	9433	875	162	9466	932

JULIO DE 2004			DICIEMBRE DE 2004		
FINCA	CODIGO	Litros/día	FINCA	CODIGO	Litros/día
163	9434	177	163	9060	3.233
164	9388	284	164	9067	564
165	9395	330	165	9274	230
166	9398	231	166	9468	186
167	9400	407	167	7837	246
168	9445	3.568	168	9479	4.137
169	9442	350	169	9473	874
170	9447	216	170	9508	1.444
171	9458	476	171	9478	200
172	9469	232	172	9471	1.220
173	9465	104	173	9360	611
174	9464	263	174	9488	4.190
175	9466	768	175	9489	762
176	9060	3.075	176	9492	124
177	9067	599	177	9494	69
178	9274	254	178	9495	1.112
179	9467	1.208	179	9496	107
180	9468	162	180	9499	556
			181	9506	320

182	7651	560
183	9497	805

2.2.4.2 Resultados a las encuestas de los productores:

Se realizaron treinta y siete encuestas de las cuales se menciona el nombre del hato y las respuestas a las preguntas realizadas que se hicieron en forma alfabética A, B, C, D, E y F, y las respuestas fueron de selección múltiple y si o no y el porqué de esa respuesta, la encuesta fue realizada en el municipio de Ubaté

RESULTADOS A LAS ENCUESTAS DE LOS PRODUCTORES

TABLA No.2

NOMBRE DEL HATO	PREGUNTAS					
	A	B	C	D	E	F
LA CAPILLA	7 o mas	alquería	13 o mas	\$600	no	-
SAN ISIDRO	7 o mas	alquería	13 o mas	\$600	si	vet
EL PARAISO	7 o mas	alquería	13 o mas	\$600	si	vet
SANALBERTO	7 o mas	alpina	13 o mas	\$600	si	vet
EL PINO	5 a 6	particular	13 o mas	\$400	si	vet
LA FLORIDA	7 o mas	particular	13 o mas	\$600	si	vet
EL REMANSO	5 a 6	particular	13 o mas	\$400	si	umata
LAS LAJAS	5 a 6	cooperativa	13 o mas	\$400	si	vet
POTRERITOS	7 o mas	alpina	13 o mas	\$600	si	vet
EL ALISO	7 o mas	alpina	13 o mas	\$600	si	vet

	PREGUNTAS					
NOMBRE DEL HATO	A	B	C	D	E	F
SAN FRANCISCO	1 a 2	particular	5 a 8	\$400	si	umata
LAS PIEDRAS	5 a 6	particular	13 o mas	\$400	si	umata
SUAGA	7 o mas	alpina	13 o mas	\$600	si	vet
RESBALON	1 a 2	particular	1 a 4	\$400	si	umata
RESBALONII	3 a 4	particular	9 a 12	\$400	si	umata
MANZANO II	5 a 6	asociación	9 a 12	\$600	si	umata
ELMANZANO	3 a 4	particular	9 a 12	\$400	si	umata
ANIMALANDIA	7 o mas	Alpina	13 o mas	\$600	si	vet
GUASABRA	3 a 4	particular	9 a 12	\$400	si	umata
LA PLUMA	5 a 6	particular	9 a 12	\$400	no	-
MARGARITAS	7 o mas	alpina	13 o mas	\$600	si	vet
EL DESIERTO	7 o mas	alquería	13 o mas	\$600	si	vet
ESPERANZA	7 o mas	asociación	13 o mas	\$600	si	umata
FAVORITA	7 o mas	parmalat	13 o mas	\$600	si	vet
EL KINDER	7 o mas	asociación	13 o mas	\$600	si	vet
BUENAVISTA	3 a 4	particular	13 o mas	\$400	si	umata
EL RECREO	7 o mas	alquería	13 o mas	\$600	si	vet
CAMPOVERDE	5 A 6	doña leche	9 a 12	\$600	si	umata

PREGUNTAS						
NOMBRE DEL HATO	A	B	C	D	E	F
LOS ALPES	5 A 6	coolechera	13 o mas	\$400	si	umata
PORVENIR	7 o mas	parmalat	13 o mas	\$600	si	umata
EL JUNCAL	7 o mas	doña leche	13 o mas	\$600	si	vet
DIAMANTE	7 o mas	alquería	13 o mas	\$600	si	alquería
BELLA SUIZA	7 o mas	doña leche	13 o mas	\$600	si	vet
LA VEGA	7 o mas	alquería	13 o mas	\$600	si	vet
LA GARZA	7 o mas	particular	13 o mas	\$600	si	umata
LA FAVORITA	7 o mas	asociación	13 o mas	\$600	si	umata
LA RIBERA	7 o mas	particular	13 o mas	\$600	si	vet

Resultados según las preguntas realizadas a los encuestados

A. Con cuanto ganado cuenta la finca para el ordeño

De 1 a 2 = 2

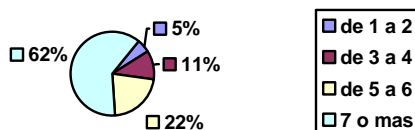
De 3 a 4 = 4

De 5 a 6 = 8

7 o mas = 23

En la primera pregunta en los hatos existen más de siete cabezas de ganado, los resultados arrojaron veintitrés encuestas con esta respuesta por parte del dueño del hato, en general la mayoría cuenta por lo menos con una vaca de ordeño para sus necesidades.

cabezas de ganado apto para el ordeño
grafico No.1



El 62% de la región cuenta con más de 7 cabezas de ganado apto para el ordeño, el otro 38% extrae la leche para consumo propio o para vender a personas de la región que tienen fabricas de quesos y derivados de la leche.

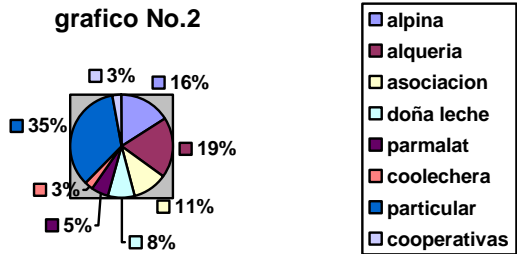
Para la empresa es importante identificar lo hatos que producen con mayor cantidad de cabezas de ganado apto para la leche y queden cerca de la planta para facilitar la recolección.

B. A que empresa le vende la leche

Alpina = 6	Alquería = 7	Asociación = 4	Doña leche = 3
Parmalat = 2	Coolechera = 1	Particular = 13	Cooperativas = 1

En la segunda pregunta la leche se la venden a particulares que tienen camiones y pasan temprano a recoger la leche a diferencia de las empresas que cumplen esta función en la región, se cuenta también con fabricas que producen derivados de la leche dentro del municipio y son los dueños "del negocio", sin embargo existen empresas que tiene una buena participación dentro del territorio como son Alquería y Alpina.

**participación de las empresas en la recolección de leche en los hatos
grafico No.2**



El 35% pertenece ha empresas particulares que los dueños se abstuvieron de dar el nombre, sin embargo se nota una participación considerable de alquería con un 19% y alpina del 16%, hay otras empresas con una participación menor como doña leche, parmalat y coolechera, con un 8%, 5% y 3% respectivamente, sumando todas las empresas que recogen la leche en los hatos suman el 51% de la totalidad de la leche que se produce en el municipio.

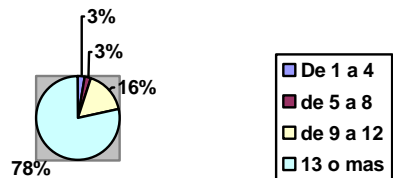
Saber cuales hatos venden la leche a los particulares para comprarles a ellos la leche, además conocer la forma de acopio desde el ordeña, hasta la llegada a la planta.

C. Cuantos litros produce al día

1 a 4 = 1	5 a 8 = 1	9 a 12 = 6	13 o mas = 29
-----------	-----------	------------	---------------

A la tercera pregunta los litros que produce un hato al día oscilan entre 22 litros y más de 3.000 litros al día, con un promedio de 300 litros por hato al día, esto se comprueba en las respuestas las cuales fueron de 29 hatos que producen más de 13 litros a diario.

**aproximado de las cantidades de leche producida en cada hato
grafico No.3**



El 78% de los hatos produce mas de 13 litros de leche, esta respuesta tiene una estrecha relación con la primera pregunta ya que dependiendo de la cantidad de ganado se producen los litros de leche en el día, como se ve en la primera pregunta el 62% tiene mas de 7 cabezas de ganado apto para el ordeño y el 22% tiene de 5 a 6 cabezas de ganado las cuales producen mas de 13 litros de leche al día, sumando el 84% entre las dos lo que se puede comparar con el 78% de los hatos que producen mas de 13 litros de leche al día.

Conocer la cantidad real en litros de leche que produce cada hato al día, como los litros que puede vender a la empresa al día.

D. A que precio vende el litro de leche

\$200 = 0	\$400 = 12	\$600 = 25	\$700 o mas = 0
-----------	------------	------------	-----------------

A la cuarta pregunta la mayoría de hatos vende la leche a \$600 pesos, pero existe un número considerable que vende la leche a \$400, dando un promedio de \$500 por litro de leche que se vende a los particulares o las empresas.

precio de venta de la leche en el hato
grafico No.4



El 63% de los hatos vende el litro de leche a \$600 y un 31% a \$400 lo que genera desigualdad, esto es debido al cuidado de la leche que se vende, y los hatos grandes se esmeran más por el cuidado de las vacas, lo que se ve reflejado en la calidad de la leche.

Acordar un precio favorable para la empresa con los dueños de los hatos por litro de leche, logrando hacer contactos que en el futuro puedan ofrecer mejores precios dependiendo del volumen comprado por la empresa.

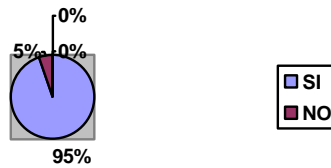
E. Hay algún cuidado medico para el ganado

Si = 35

No = 2

En la quinta pregunta la mayoría de hatos recibe asistencia médica para el ganado garantizando la calidad de la leche y la salud de los animales para evitar enfermedades que son comunes en el ganado.

**¿tiene asistencia medica para su ganado de ordeño?
grafico No.5**



El 95% de los ganaderos de la región tiene algún cuidado para sus vacas, se considera que el 5% restante no le presta ninguna asistencia médica a su ganado.

En este punto es fundamental el cuidado del ganado para garantizar la calidad de la leche que se va a procesar, para cumplir con estándares requeridos por el ministerio de agricultura y el icontec

F. Quien presta esa ayuda medica

Umata = 15

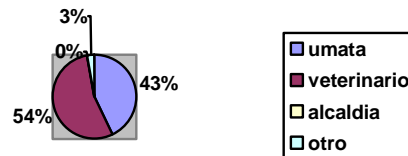
Veterinario = 19

Alcaldía = 0

Otro = alquería

A la sexta pregunta la mayoría de hatos deben utilizar veterinarios contratados, mas sin embargo la Umata del pueblo cumple con esta función en número aceptable de fincas y las empresas que recogen la leche ayudan otro tanto en esta tarea de cuidado de los animales.

**¿quien presta ayuda medica en los hatos?
grafico No.6**



Generalmente el veterinario particular presta ayuda médica, sin embargo la Umata de la región adscrita al Ministerio de Agricultura participa con un 43% de esta labor médica en los hatos.

La mayoría de las empresas que recolectan la leche en los hatos envían veterinarios para revisar el estado del ganado, que este libre de enfermedades y que tenga una buena alimentación, para la empresa será necesario contratar un veterinario para pagarle por honorarios una o dos veces al mes para revisar el ganado de los hatos donde se va a comprar la leche.

2.2.4.3 Lista de distribuidores de leche en Ubaté y Bogotá: TABLA No.3

Se hace un listado de distribuidores de leche sin ningún tipo de restricción, sin embargo es preciso recordar que solo se tendrán en cuenta los que no producen derivados lácteos y los que son competencia directa para el proyecto que se esta haciendo en Ubaté y las plazas de Codabas y Corabastos en Bogotá.

En total se encontraron 80 empresas dedicadas a la producción de lácteos y sus derivados, la muestra que se tomo fueron de 23 distribuidores los cuales se distribuyen en tres lugares que son estudio del proyecto como son: Ubaté, Codabas y Corabastos, el listado que se obtuvo son de todos los distribuidores que hay en Bogotá, en Ubaté existen cooperativas y hatos que recolectan la leche y se la venden a los mayoristas, distribuidores como tal están Alquería, Doña Leche, Parmalat que tienen planta allí, de todos los distribuidores se tomo el 28% y de los distribuidores que hay en los sitios de estudio el 100%.

Dentro de la investigación se encontró que solo Doña leche en Ubaté, Pasteurizadora Delay Ltda. y Pasteurizadora El Pomar S.A., en Bogotá, producen y distribuyen solamente leche, como empresas que tienen las características que tendrá igualmente la nueva empresa, para La Vaquerita, sin embargo la competencia directa es Alquería, Alpina y Algarra que se venden

en la plaza de Codabas en Bogotá, también se comprobó que en Corabastos y en Ubaté no se vende leche, si no derivados como el queso, la cuajada, el yogurt y el arequipe.

Nombre	Dirección	Teléfono
La aurora Ltda.	Cl. 98 #22-64 Of.802	6 10 98 03
Mejía y cia. Ltda.	Cl. 71 # 11-10 Of. 1001	2 48 23 01
Algarra	Km. 4 vía Zipaquirá	8 50 21 20
El jardín	Cr. 92 # 63-92	4 30 29 30
Alpina	Cr. 63 # 14-38	4 23 86 00
Alquería	Cl. 25 # 126-30 Int. 5	4 22 16 00
Aprisco Casaloma	Cl. 141 #15-82	6 25 43 40
Aprisco claro de luna	Cl. 182 # 48°24 Int. 28	6 72 09 07
Aprisco Santamaría	Dg. 43 # 40-53 Int. 5 Ap.303	2 22 79 14
Caquetá Ltda.	Cr. 73 # 73-81	4 36 44 05
Centro Agrolechero Ltda.	Tr. 15#71-35	3 46 65 30
Cidela Ltda.	Cr. 110 B #138-10	5 36 04 79
Lácteos de Nariño Ltda.	Cl. 91 A # 39-38	6 08 16 10
Lácteos liz	Cr.7 #180-75 Manz1 Int.7 L-7	6 74 98 80
Comercializadora Procamp	Cl. 76 # 76-38	4 30 33 62
Wixi Ltda.	Cl. 79 B # 70D-06	2 76 37 83
Danés Ltda.	Cr. 60 A # 36-15 sur	2 70 74 20
Dislácteos Los Alpes Ltda.	Cl. 27 # 94-20	4 15 27 07
Disprolac Ltda.	Cr. 22 # 76 56	2 35 44 50

Nombre	Dirección	Teléfono
Distribuciones Polosur	Cl. 43 # 84-32	2 95 55 22
Distribuidora Angelita	Cl. 62 # 118 A - 23	4 35 63 27
Distribuidora de lácteos	Plaza de las flores	2 92 67 56
Lácteos Doña Carola	Cl. 51 # 16 -40	3 47 89 84
Lácteos el porvenir	Cl. 156 # 15ª-04 P-1	6 70 03 39
Distribuidora Alejandra	Cl. 33 S # 96 B-04 P-2	4 51 31 34
Distrilac J.V.	Cr. 23 # 66-82 Ap 201	6 08 48 81
Distrilácteos La Despensa	Cl. 79 # 26 - 27	5 41 77 28
Distrilácteos La Villa	Dg. 28 S # 3 -34 E	2 07 58 95
Distrilácteos San Jorge	Dg. 27 S # 34 - 32	7 13 96 16
Distrilácteos Vargas	Cr. 24 # 51 - 57	3 47 12 31
Doña leche	Cr. 41 # 166 -57	6 71 31 43
El Paraíso	Cl. 163 A # 21 - 84	6 78 70 14
Puracé	Cr. 91 A # 73 A - 25	4 36 07 71
Hiperlácteos de la Sabana	Cr.7 #180 -75Manz1Int7L-4	6 74 98 14
Incolácteos Ltda.	Cr. 34 # 18 A - 15	3 51 77 66
Scalea	Cr. 7 # 180-75Mód1L-13	6 74 88 24
La Dolcezza Ltda.	Cl. 26 # 120 A - 07	4 18 39 77
La vida láctea	Cl. 8 S # 41 C - 19	7 13 66 18
Lácteos Alfremor	Cl. 73 B # 96 A - 37	5 48 05 35

Nombre	Dirección	Teléfono
Lácteos del campo Yamile	Cl. 51 # 16 -28	3 47 36 45
Lácteos del Norte	Cr.7#180-75Manz1Int7L-11	6 74 99 92
Lácteos Kley Ltda.	Cr. 39 # 72 - 36	2 50 24 47
La Colina Campestre	Cl. 138 # 36 -65	2 58 44 95
Lácteos la Hondita	Cr. 92 # 82 A -70	2 76 12 71
La Ponderosa	Cr. 78 # 41 -21	2 63 56 30
Lácteos la 69	Cr. 13 # 69- 64	2 35 09 54
Lácteos Levelma Ltda.	Cl. 170 # 40 - 64	6 71 75 59
Lácteos Los Ángeles	Cl. 68 # 83 - 77	2 52 80 24
Lácteos Los Pirineos	Cl. 142 # 41 - 29	6 26 75 18
Lácteos Maria C.	Cr. 53 # 166 24	6 79 09 03
Lácteos Romelia	Cr. 80 I # 73 – 33 S	7 79 17 68
Lácteos Roxana Ltda.	Cl. 22 A # 19 A - 25	2 68 05 08
Lácteos Superior	Cr. 34 3 4 – 19	2 47 16 11
Lácteos Tiocampo	Tr. 93 # 61 – 32 Int 50	4 30 43 92
Lacti Express	Av. 19 # 122 – 49 L-147	6 12 02 21
Lacto Life E.U.	Cl. 76 # 19 - 24	3 49 14 96
La Pradera S.A.	Cl. 162 # 40 - 81	6 70 66 42
Lechesán S.A.	Cr. 34 # 18 A - 15	3 51 77 66
Ledesa S.A.	Km. 20 Autop. Norte Chía	6 76 09 32

Nombre	Dirección	Teléfono
Mundo Soya Ltda.	Cl. 69 # 94 - 60	2 91 78 05
Palos del Campo	Cl. 42 S # 81 A – 50 L-7	2 93 00 27
Parmalat Colombia Ltda.	Dg. 183 # 41 A - 50	6 79 99 98
Pasteurizadora Delay Ltda.	Cl. 170 # 51 - 49	6 71 41 04
Pasteurizadora El Pomar S.A.	Cl. 168 # 38 - 55	6 77 43 70
Polilácteos	Cl. 8 B # 84 D - 19	2 92 28 86
Prealimentos Liber	Cr. 81 # 38 - 55	6 30 15 56
Prodilacteos San Mateo	Cl. 35 B sur # 72Q-25	4 03 29 96
Productos del Campo	Cr. 19 # 139 - 53	2 16 58 37
Nombre	Dirección	Teléfono
Productos Lácteos Arizona	Dg. 85 # 76 - 40	2 24 14 03
Lácteos Campilac Ltda.	Cl. 60 B sur # 93 C - 21	7 84 90 95
El Recreo	Cl. 164 # 39 - 19	6 71 56 31
Lácteos La Pepita	Cr. 19 # 19 – 00 S Int 69	2 72 23 68
Lácteos Los Nevados	Cl. 121 # 95 A – 20	6 85 81 11
Lácteos Maypore	Cr. 84 B # 12 - 07	4 11 84 03
Lácteos Pasco S.A.	Cr. 38 # 167 - 15	6 71 29 50
Lácteos Sanjuanera	Cr. 69Bis # 37 B – 46 sur	7 24 19 66
Lácteos Vitalac	Tr. 72 F bis # 41 – 40 sur	7 13 39 29
Prolacmeta	Cl. 44 # 84 - 79	4 10 03 80

Nombre	Dirección	Teléfono
Prolácteos J.R. Ltda.	Cr. 70 # 22 - 05	4 12 23 71
Prolav Ltda.	Cr. 41 # 198 - 71	6 70 27 49
Proleche S.A.	Dg. 183 # 41 A - 50	6 79 99 98

2.2.4.4 Resultados a las encuestas de los distribuidores: Se realizaron veintitrés encuestas donde se menciona el nombre del distribuidor y las preguntas realizadas se hicieron en forma alfabética A, B, C, D, E y F, y las respuestas fueron de selección múltiple y si o no y el porqué de esa respuesta, la encuesta fue realizada en el municipio de Ubaté y Bogotá, en las plazas de Codabas y Corabastos.

TABLA No. 4

Nombre distribuidora	PREGUNTAS					
	A	B	C	D	E	F
Parmalat	Todo el proceso	Ultrapasteurizada	Televisión	Mayorista	No	-
Alpina	Todo el proceso	Ultrapasteurizada	Televisión	Mayorista	Si	Derivados
Alquería	Todo el proceso	Ultrapasteurizada	Televisión	Mayorista	No	-
El nogal 2	No vende leche	-	Ninguna	Minorista	Si	Derivados
El nogal 1	No vende leche	-	Ninguna	Minorista	Si	Derivados

PREGUNTAS

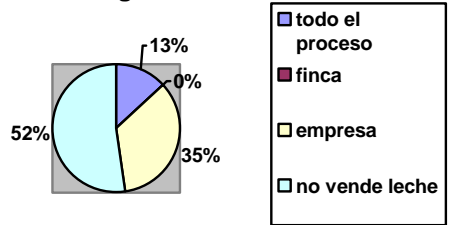
Nombre distribuidora	A	B	C	D	E	F
Hato chips 1	No vende leche	-	Ninguna	Mayorista	Si	Derivados
San Carlos	No vende leche	-	Ninguna	Mayorista	Si	Derivados
Hato chips 2	No vende leche	-	Ninguna	Mayorista	Si	Derivados
El triunfo	No vende leche	-	Ninguna	Mayorista	Si	Derivados
El trébol	No vende leche	-	Ninguna	Minoristas	Si	Derivados
Caribe	No vende leche	-	Ninguna	Minoristas	Si	Derivados
Magican	No vende leche	-	Ninguna	Minoristas	Si	Derivados
Sativeña	No vende leche	-	Ninguna	Minorista	Si	Derivados
Santa teresita	No vende leche	-	Ninguna	Minorista	Si	Derivados
La reina	No vende leche	-	Ninguna	Minorista	Si	Derivados
Lily	Alpina	Ultrapasteurizada	Ninguna	Minorista	Si	Derivados
Damar`s	Alquería alpina	Ultrapasteurizada	Ninguna	Minorista	Si	Derivados

PREGUNTAS						
Nombre distribuidora	A	B	C	D	E	F
Todo lácteos	Alquería	Ultrapasteurizada	Ninguna	Minorista	Si	Derivados
Nico lácteos	Alquería	Ultrapasteurizada	Ninguna	Minorista	Si	Derivados
Llano lácteos	Alquería alpina	Ultrapasteurizada	Ninguna	Minorista	Si	Derivados
Districaqueta	Alquería	Ultrapasteurizada	Ninguna	Minorista	Si	Derivados
Lácteos Liz	Alquería	Ultrapasteurizada	Ninguna	Minorista	Si	Derivados
El norte	Alquería	Ultrapasteurizada	Ninguna	Minorista	Si	Derivados

Resultados según las preguntas realizadas a los encuestados

A. a quien compra la leche			
Todo el proceso = 3	Finca = 0	Empresa = 8	No vende leche = 12
<p>A la primera pregunta 12 de las 23 distribuidoras no venden leche, esto se debe a que la gente la compra en otras partes cercanas a su casa, en Ubaté las distribuidoras que son mayoristas y venden en la plaza de paloquemado productos como el queso, la mantequilla y la crema de leche, en Bogotá, en la plaza de Codabas si venden leche, porque la gente si la pide, por el contrario en la plaza de Corabastos no la compra la gente, la razón es que existen tres empresas como Alquería, Alpina y Parmalat que son puntos de fabrica y cubren la demanda de la gente.</p>			

**a quien compra la leche
grafico No.7**



El 52% no vende leche y el 35% la compra de una empresa, en este caso las empresas que mas participan dentro del mercado en estudio son alquería y alpina según la encuesta realizada.

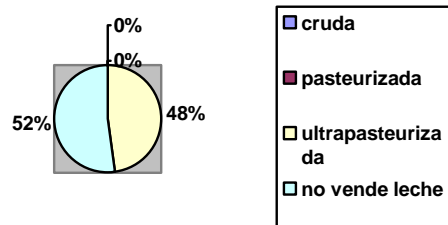
En esta pregunta cuentan son los distribuidores de Codabas pues son los únicos que venden leche, ya que en Ubaté y en Corabastos venden derivados y no leche entera, en Codabas compran la leche ya pasteurizada o ultrapasteurizada a las grandes marcas.

B. en que estado compra la leche

Cruda = 0	Pasteurizada = 0	Ultrapasteurizada=11	Otro = 12
-----------	------------------	----------------------	-----------

En la segunda pregunta la gente compra la leche ultrapasteurizada, por que así la vende la empresa directamente a la distribuidora, fueron 11 de la de las 23 respuestas ya que como se menciona en la primera pregunta 12 de las 23 distribuidoras encuestadas no venden leche.

**en que estado compra la leche
grafico No.8**



Como el 52% no vende leche se tomara en cuenta el 48% que se vende, el proceso es de ultrapasteurización, este proceso se ha mejorado gracias a la alta tecnología que utilizan las empresas que la distribuyen.

En esta pregunta por medio de la observación en las bolsas de leche que se venden en Codabas se noto que todas las bolsas de leche venían ultrapasteurizadas, tanto en empaque en bolsa, como en cartón, además la competencia maneja los tipos de leche semidescremada, descremada y deslactosada.

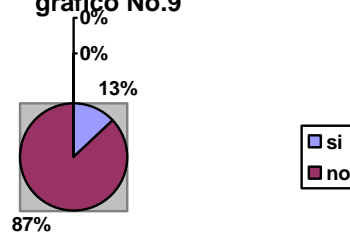
C. utiliza algún tipo de publicidad

Si = 3

No = 20

En la tercera pregunta 20 de las 23 distribuidoras no usan publicidad porque dicen que no la necesitan ya que cuentan con la tradición de la gente que compra en sus establecimientos, sin embargo si han visto disminuida sus ventas y esto es por el desplazamiento que le hacen los nuevos locales cercanos a las urbanizaciones y a los supermercados que cada vez son mas completos en los productos que ofrecen al consumidor.

utiliza algún tipo de publicidad
grafico No.9



El 87% no utiliza ningún tipo de publicidad y la razón es que sus productos ya son conocidos desde hace tiempo y el 13% restante son empresas grandes que usan la televisión, la radio, las vallas y las degustaciones en supermercados e hipermercados.

Se noto en todos los lugares visitados la falta de publicidad, pues aparte del aviso con el nombre del establecimiento, no contaban con otra forma de dar a conocer su negocio al público.

D. entre el productor y el consumidor que lugar ocupa usted

Mayorista = 8

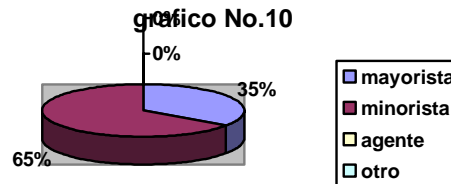
Minorista = 15

Agente = 0

Otro = 0

A la cuarta pregunta los distribuidores actúan como minoristas, la encuesta arrojó que 15 de las 23 distribuidoras son minoristas y 8 de las 23 encuestas respondieron que son mayoristas, lo que muestra que la mayoría de los distribuidores son minoristas, hay que aclarar que la mayoría de esos 15 distribuidores son de Bogotá, y las 8 distribuidoras restantes la mayoría son del municipio de Ubaté.

¿usted que lugar ocupa en la distribución de la leche, mayorista, minorista, agente u otro?



El 65% de los distribuidores es minorista y el 35% es mayorista, este último se debe a que las encuestas se hicieron en el municipio de Ubaté donde se concentran los principales productores de leche del país, a la vez su recolección se les facilita, sus casas sirven como locales y cuentan con pequeñas fabricas de quesos de estilo rudimentario, al contrario los minoristas traen productos de Codazzi Cesar y Boyacá.

En realidad todos son minoristas, cuentan con uno o dos establecimientos de comercio y venden al público directamente, algunos venden en grandes volúmenes por pedido, en su totalidad son pequeños comerciantes pues no son empresarios como tal, pues su organización se reduce a cuentas en cuadernos y a un dueño y dos empleados que manejan el negocio.

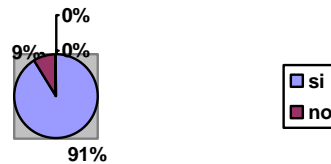
E. distribuye productos derivados de la leche

Si = 21

No = 2

A la quinta pregunta los 21 distribuidores respondieron que si venden productos derivados de la leche, las razones son que el cliente las pide, por variedad, por que es lo que mas se vende, porque siempre los han vendido y por tradición de vender queso específicamente.

**¿distribuye productos derivados de la leche?
grafico No.11**



El 91% de los distribuidores produce derivados de la leche, lo que solicitan los clientes es la principal razón ya que ellos esperan encontrar todo en un solo lugar y el 9% restante son empresas que se dedican en forma exclusiva a la elaboración de la leche optimizando procesos, como lo hace alquería, parmalat, doña leche , Algarra y Colanta.

Se pudo comprobar que todos venden productos derivados de la leche para ofrecer al cliente variedad y poder aumentar sus ventas, en su mayoría no venden leche por razón de la cercanía para el comprador, pues el cliente prefiere comprar cerca de su casa.

F. que productos derivados de la leche distribuye

Queso = 21

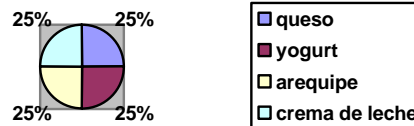
Yogurt = 21

Arequipe = 21

Crema de leche = 21

En la sexta pregunta que productos derivados de la leche distribuye 21 de los 23 encuestados tiene dentro de su inventario por ser los productos que mas se venden, el yogurt, el queso, el arequipe y la crema de leche, tanto en Ubaté, como en las plazas de Bogotá, Codabas y Corabastos.

**que productos derivados de la
leche distribuye
grafico No.12**



En esta respuesta 21 de las 23 encuestas dijeron que si venden productos derivados de la leche, los mas destacados son el queso, el yogurt, el arequipe y la crema de leche, a cada uno se le da un porcentaje del 25% por ser los mas importantes dentro de los productos que se venden, sin embargo el queso es el producto predilecto.

En esta última pregunta venden cualquier derivado de la leche que sea comercial, pues venden almojábanas, cuajada, queso, arequipe, yogurt, kumis, crema de leche, leche condensada, pero los productos que mas venden son el queso y yogurt.

2.2.4.5 Clientes finales: TABLA No.5

Estas encuestas se realizaron para conocer el gusto de los consumidores o compradores así como para determinar otras variables importantes en el estudio de mercados, pero como la empresa venderá a mayoristas y distribuidores, por eso no se toma una muestra grande ya que hay mas de 10.000.000 de personas que consumen leche ya que se considera un producto de primera necesidad, así que la población tomada para las encuestas no es representativa ya que seria menos del 1% del total de los habitantes en Bogotá y Ubaté.

Se realizaron ochenta encuestas de las cuales se menciona la ocupación y las respuestas a las preguntas realizadas se hicieron en forma alfabética A, B, C, D, E, F, G, H, I, y las respuestas fueron de selección múltiple, encuesta realizada en Bogotá.

PREGUNTAS									
Ocupación	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Vigilante	2	\$1.400	Bolsa	1 vaso	Liquida	Panadería	Alpina	Calidad	Primaria
Ventas	3	\$1.000	Bolsa	1 vaso	Liquida	Panadería	No	Calidad	Secundaria
Ventas	2	\$1.000	Bolsa	3 vasos	Liquida	Tienda	No	Sabor	Primaria
Ventas	3	\$1.400	Bolsa	2 vasos	L. desla	Tienda	Parmalat	Calidad	Primaria
Ventas	2	\$1.400	Bolsa	2 vasos	Liquida	Panadería	Parmalat	Marca	Primaria
Ventas	3	\$1.200	Bolsa	1 vaso	L. desla	Panadería	Parmalat	Sabor	Primaria
Ventas	1	\$1.400	Bolsa	3 vasos	Liquida	Tienda	Alquería	Calidad	Primaria
Ventas	3	\$1.400	Bolsa	1 vaso	L. desla	Tienda	Alpina	Médico	Primaria
Ventas	2	\$1.200	Cartón	1 vaso	Descre	Tienda	Algarra	Sabor	Primaria
Ventas	1	\$1.000	Cruda	4 vasos	Liquida	Finca	No	Sabor	Primaria
Ventas	2	\$1.400	Bolsa	1 vaso	L. desla	Tienda	No	Médico	Primaria
Ventas	1	\$600	Bolsa	1 vaso	Liquida	Panadería	Parmalat	Calidad	Primaria
Ventas	2	\$1.200	Bolsa	3 vasos	Liquida	Supermer	Alquería	Calidad	Primaria
Ventas	2	\$1.000	Bolsa	3 vasos	Descre	Panadería	Alquería	Calidad	Secundaria
Ventas	2	\$1.000	Bolsa	4omás	Descre	Tienda	Algarra	Sabor	Primaria
Ventas	2	\$1.000	Bolsa	2 vasos	Descre	Panadería	Algarra	Calidad	Primaria
Ventas	2	\$1.200	Bolsa	3 vasos	Liquida	Supermer	Alquería	Calidad	Primaria
Ventas	4	\$1.400	Bolsa	4omás	Liquida	Supermer	Alquería	Calidad	Primaria
Ventas	2	\$700	Cartón	3 vasos	Liquida	Panadería	Parmalat	Calidad	Primaria
Ventas	2	\$1.200	Bolsa	4omás	Liquida	Tienda	No	No	Primaria
Lustrador	3	\$1.200	Bolsa	3 vasos	Liquida	Panadería	Algarra	Calidad	Secundaria
Lavador	2	\$1.000	Botella	1 vaso	Liquida	Panadería	Parmalat	Calidad	Secundaria

PREGUNTAS									
Ocupación	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Empleado	2	\$1.400	Cartón	1 vaso	Liquida	Panadería	Alquería	Calidad	Primaria
Empleado	3	\$1.400	Botella	3 vasos	Liquida	Panadería	Alquería	Precio	Secundaria
Ventas	3	\$1.200	Bolsa	3 vasos	Liquida	Panadería	Alquería	Precio	Primaria
Ventas	1	\$1.200	Bolsa	3 vasos	Liquida	Panadería	Alquería	Calidad	Lujo
Ventas	2	\$1.200	Bolsa	3 vasos	Liquida	Supermer	Parmalat	Sabor	Primaria
Ventas	1	\$700	Bolsa	3 vasos	Liquida	Tienda	Procampo	Calidad	Primaria
Estudiante	3	\$1.200	Cartón	2 vasos	Liquida	Tienda	Alquería	Calidad	Primaria
Ventas	3	\$1.200	Bolsa	3 vasos	Liquida	Supermer	Alquería	Calidad	Primaria
Ventas	3	\$1.200	Bolsa	1 vaso	Liquida	Tienda	Algarra	Precio	Primaria
Ventas	2	\$1.000	Bolsa	1 vaso	Liquida	Panadería	Algarra	Precio	Primaria
Ventas	3	\$650	Bolsa	1 vaso	Liquida	Supermer	No	Sabor	Primaria
Ventas	2	\$1.000	Cartón	2 vasos	Liquida	Supermer	Alquería	Sabor	Primaria
Ventas	2	\$1.200	Bolsa	2 vasos	Liquida	Panadería	Alquería	Sabor	Primaria
Ventas	1	\$1.000	Cartón	2 vasos	Liquida	Panadería	Algarra	Calidad	Primaria
Ama casa	2	\$1.400	Tarro	3 vasos	Polvo	Supermer	Klim	Marca	Primaria
Ama casa	2	\$1.000	Botella	1 vaso	Liquida	Finca	No	Precio	Primaria
Ventas	1	\$1.200	Bolsa	3 vasos	Liquida	Tienda	Alquería	Calidad	Primaria
Ama casa	3	\$1.400	Bolsa	2 vasos	L. desla	Panadería	Parmalat	Calidad	Primaria
Ama casa	2	\$1.400	Bolsa	3 vasos	Descre	Supermer	Alpina	Marca	Primaria
Estudiante	2	\$1.000	Bolsa	2 vasos	Polvo	Panadería	Alquería	Calidad	Primaria
Ventas	2	\$1.000	Bolsa	2 vasos	Liquida	Tienda	Algarra	Calidad	Primaria
Ventas	3	\$1.400	Bolsa	2 vasos	Liquida	Supermer	Alpina	Calidad	Primaria

PREGUNTAS									
Ocupación	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Ventas	3	\$1.200	Botella	1 vaso	L. desla	Panadería	Alquería	Marca	Primaria
Ventas	2	\$1.200	Bolsa	1 vaso	Descre	Panadería	Algarra	Calidad	Primaria
Ventas	2	\$1.200	Bolsa	2 vasos	Liquida	Panadería	Colanta	Calidad	Primaria
Ventas	3	\$1.400	Bolsa	3 vasos	Polvo	Supermer	Colanta	Sabor	Primaria
Empleado	1	\$1.000	Cruda	1 vaso	Liquida	Finca	No	Calidad	Secundaria
Ventas	1	\$1.200	Bolsa	2 vasos	Liquida	Supermer	Alquería	Calidad	Primaria
Ventas	3	\$1.200	Bolsa	1 vaso	Liquida	Tienda	Alquería	Calidad	Primaria
Ventas	1	\$1.000	Cartón	2 vasos	Liquida	Finca	No	Calidad	Secundaria
Empleada	2	\$1.400	Bolsa	1 vaso	L. desla	Supermer	Alquería	Calidad	Primaria
Ventas	3	\$1.200	Bolsa	1 vaso	Liquida	Tienda	No	Precio	Secundaria
Ventas	3	\$1.200	Bolsa	1 vaso	Liquida	Panadería	Alquería	Sabor	Primaria
Ventas	3	\$1.200	Bolsa	3 vasos	Liquida	Supermer	No	Precio	Primaria
Ventas	3	\$1.200	Bolsa	2 vasos	Liquida	Supermer	Parmalat	Sabor	Primaria
Ventas	2	\$1.200	Bolsa	2 vasos	Liquida	Panadería	Parmalat	Calidad	Primaria
Empleada	2	\$1.000	Bolsa	4 vasos	Liquida	Supermer	Alquería	Sabor	Primaria
Ventas	2	\$1.400	Tarro	2 vasos	Polvo	Panadería	Alquería	Calidad	Primaria
Ventas	1	\$1.000	Bolsa	1 vaso	Liquida	Panadería	Alquería	Calidad	Primaria
Ventas	4	\$1.400	Bolsa	1 vaso	Liquida	Finca	Alpina	Sabor	Primaria
Ventas	3	\$1.400	Cartón	3 vasos	Liquida	Panadería	Alquería	Sabor	Primaria
Ventas	3	\$1.200	Bolsa	2 vasos	Liquida	Supermer	Parmalat	Calidad	Primaria
Ventas	2	\$1.400	Bolsa	1 vaso	Polvo	Supermer	Klim	Calidad	Secundaria
Ventas	1	\$1.200	Tarro	1 vaso	Liquida	Panadería	Colanta	Calidad	Primaria

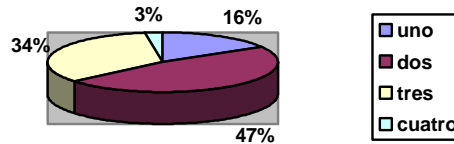
PREGUNTAS									
Ocupación	A	B	C	D	E	F	G	H	I
Ventas	2	\$1.200	Tarro	3 vasos	Polvo	Tienda	Nestle	Calidad	Primaria
Ventas	2	\$1.200	Cartón	3 vasos	Descr	Supermer	Alpina	Marca	Secundaria
Ventas	2	\$1.200	Bolsa	2 vasos	Liquida	Panadería	Parmalat	Calidad	Secundaria
Ventas	3	\$1.000	Cartón	2 vasos	Liquida	Tienda	Alquería	Calidad	Primaria
Ventas	3	\$1.400	Cartón	2 vasos	Liquida	Supermer	Alpina	Calidad	Primaria
Adminis	3	\$1.200	Bolsa	3 vasos	Liquida	Panadería	Algarra	Calidad	Primaria
Vigilante	2	\$1.200	Cartón	3 vasos	Liquida	Panadería	Alpina	Marca	Primaria
Vigilante	3	\$1.200	Bolsa	1 vaso	polvo	Supermer	Alquería	Precio	Secundaria
Ventas	2	\$1.200	Bolsa	2 vasos	Liquida	Panadería	Colanta	Sabor	Primaria
Ventas	2	\$1.200	Bolsa	1 vaso	polvo	Supermer	Algarra	Sabor	Primaria
Ventas	1	\$1.200	Bolsa	2 vasos	Liquida	Panadería	Alpina	Empaque	Primaria
Ventas	1	\$1.200	Bolsa	3 vasos	Liquida	Supermer	Alquería	Sabor	Primaria
Ventas	2	\$1.000	Botella	1 vaso	Liquida	Panadería	Alpina	Calidad	Primaria
Ventas	3	\$1.400	Cartón	2 vasos	Descr	Supermer	Alpina	Médico	Primaria
Ventas	2	\$1.400	Bolsa	3 vasos	Liquida	Supermer	Alquería	Sabor	Primaria

Resultados según las preguntas realizadas a los encuestados

A. a cual estrato pertenece			
uno = 13	dos = 38	tres = 27	cuatro = 2
En la primera pregunta 38 personas pertenecen al estrato dos, 27 al estrato tres, 13 al estrato			

uno y 2 al estrato cuatro, las encuestas fueron realizadas a los alrededores de las plazas por lo cual la mayoría de compradores la conforman el estrato dos y tres.

**¿a que estrato pertenece usted?
grafico No.13**



El 47% pertenece al estrato dos, el 34% pertenece al estrato tres, el 16% pertenece al estrato uno y el 3% al estrato cuatro, predomina la clase baja alrededor de las plazas de mercado con un 63% del total de la población encuestada.

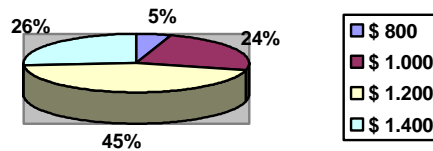
Según las encuestas y la comprobación del estrato al que pertenecen los clientes finales, predomina el estrato dos y tres, pues son los niveles económicos que rodean las plazas de mercado, sin embargo en Codabas y Corabastos hay muchas personas de estrato cuatro y cinco que visitan estas plazas para comprar a precios mas bajos de los que ofrecen los supermercados.

B. a que precio compra la leche

\$800 = 4	\$1.000 = 19	\$1.200 = 36	\$1.400 o mas = 21
-----------	--------------	--------------	--------------------

En la segunda pregunta 36 personas compran la leche a \$1.200 pesos, 21 personas la compran a \$1.400 y 19 personas la compran a \$1.000, lo que indica que el precio promedio esta en \$1.200, sin embargo esto depende de las necesidades de cada persona.

**¿a que precio compra la leche?
grafico No.14**



El 45% de las personas compran leche a \$1.200, un 26% a \$1.400 y un 24% a \$1.000, con un promedio de \$1.200 la bolsa, claro esta que el 71% muestra que la leche tiende al aumento debido a la variedad que han sacado las empresas al mercado como la leche larga vida, leche descremada, leche deslactosada y leche light baja en grasa.

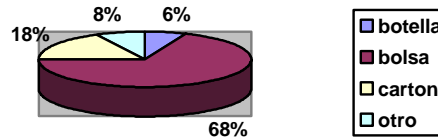
En la realidad el precio de la leche de las pequeñas empresas ofrecen un precio entre \$1.000 y \$1.200 para poder permanecer en el mercado, pues los empresarios saben que la gente hoy en día busca economía y calidad, beneficios que ofrecen doña leche, el pomar y bonnet, las cuales permanecen en el mercado debido a su precio.

C. cual presentación prefiere cuando compra la leche

Botella = 5	Bolsa = 55	Cartón = 14	Otro = 6
-------------	------------	-------------	----------

A la tercera pregunta 55 de las 80 personas respondieron que prefieren la presentación en bolsa y en un segundo lugar la presentación en cartón con 14 respuestas, la mayoría piensan que la mejor presentación es la de cartón pero el valor de la leche es más costoso por lo cual no la compran regularmente.

**¿que presentacion prefiere
cuando compra la leche?
grafico No.15**



El 68% prefiere la presentación en bolsa y el 18% la prefiere en cartón, la razón es por la tradición de comprarla en bolsa y por su costo.

Las opiniones del publico se dirigieron hacia la presentación en bolsa, sin embargo dejaban en claro su preferencia por el empaque en cartón, pero mostraban su limitación por el precio que tiene este tipo de presentación.

D. cuantos vasos de leche consume al día

Un vaso = 27

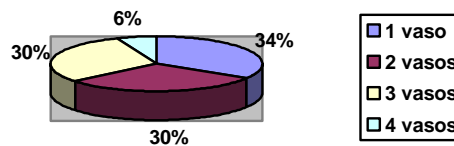
Dos vasos = 24

Tres vasos = 24

Cuatro o más = 5

En la cuarta pregunta 27 de las 80 personas encuestadas toman un vaso de leche al día, 24 toman dos vasos y 24 toman 3 vasos de leche, lo que quiere decir que la mayoría de la gente encuestada toma entre uno y dos vasos de leche al día.

**¿cuantos vasos de leche
consume al dia?
grafico No.16**



El 34% toma un vaso de leche al día, el 30% toma dos vasos de leche, el otro 30% toma tres vasos de leche y el 6% toma 4 o mas vasos de leche al día, lo cual muestra que el 64% que

son la mayoría de las personas encuestadas toman entre 1 y 2 vasos de leche al día, esto lo hacen mezclando la leche con otras bebidas.

En esta pregunta la mayoría de personas toman la leche revuelta con café, chocolate o en jugo, con un promedio diario de un vaso diario, con núcleos familiares de cuatro a cinco personas.

E. compra la leche

Líquida = 58

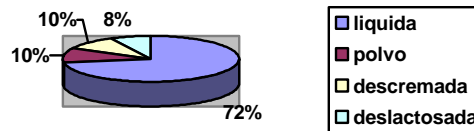
Polvo = 8

Descremada = 8

Deslactosada = 6

A la quinta pregunta 58 de las 80 personas encuestadas toma leche normal, 8 toman leche en polvo porque tienen niños en la casa y catorce por prescripción médica debe tomar la leche descremada o deslactosada.

compra la leche
grafico No.17



El 72% de las personas encuestadas consumen leche líquida en bolsa, la diferencia está que la están consumiendo en la presentación que viene como larga vida, las otras presentaciones las consumen por prescripción médica incluyendo el pediatra.

La mayoría de la gente compra la leche entera, sin embargo hay muchas personas que tienen prescripción médica para tomar leche descremada o deslactosada, pero no la compran debido al precio.

F. en que lugar compra la leche

Tienda = 17

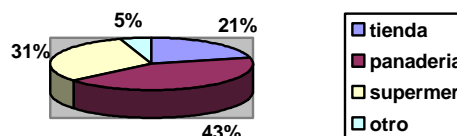
Panadería = 34

Supermercado = 25

Otro = 4

En la sexta pregunta 34 de las 80 personas compran en panadería la leche, 25 la compran en supermercado, 17 en una tienda y 4 la compran de un señor que pasa en bicicleta con una olla a lo que se conoce como leche de cantina, las respuestas están divididas ya que la gente compra la leche por la cercanía a su casa.

¿en que lugar compra la leche?
grafico No. 18



El 43% compra la leche en panadería, el 31% en el supermercado, el 21% en la tienda y el 5% de la finca, predomina la panadería debido a la cercanía al hogar de los compradores de leche, sin embargo el supermercado se ha convertido en una opción acostumbrada en los últimos años para comprar la leche.

Las personas prefieren comprar en lugares cercanos a su casa, y a la vez por higiene, calidad y marca demuestran su gusto por los supermercados para adquirir no solo la leche sino todos los productos de alimenticios.

G. que marca compra

Alquería = 28

Alpina = 11

Algarra = 11

Colanta = 4

Parmalat = 12

Klim = 2

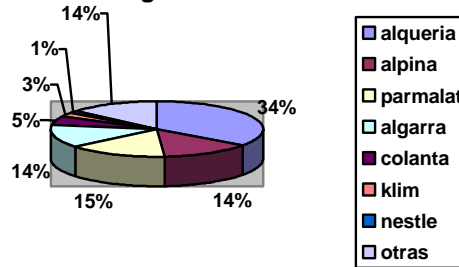
Nestle = 1

Otra = 11

A la séptima pregunta la marca que mas compra la gente es alquería con 28 respuestas a favor, las otras están repartidas entre alpina, algarra, parmalat, cada una con 11 respuestas y al resto de las personas no les interesa la marca.

¿que marca de leche compra?

grafico No.19



El 34% de los encuestados prefiere la leche alquería, sus razones son la calidad y el sabor, aunque también tienen una participación importante otras empresas que están dentro de la preferencia de los consumidores como es alpina con el 14% y parmalat con el 15%, otra razón para que están grandes empresas estén en posprimeros lugares es la publicidad, pues todas compiten con la marca y el precio.

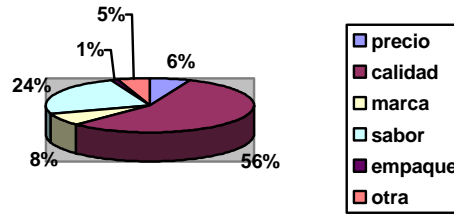
Los clientes tienen posicionada en su mente la marca de Alquería, debido al esfuerzo de esta empresa en colocar sus productos en los lugares de más demanda y ofreciendo un mejor precio que sus competidores al comprador.

H. porque compra generalmente esa marca

Precio = 5	Calidad = 45	Marca = 6
Sabor = 19	Empaque = 1	Otro = 4

En la octava pregunta 45 de las 80 personas compran esa marca por la calidad y 19 por el sabor, las razones que dan es la duración de la leche, que no necesita refrigerarse y dura varios días sin dañarse así este destapada.

**¿por que compra generalmente esa marca?
grafico No.20**



El 56% de los encuestados aprecia la calidad en la leche que consume, un 24% la atribuye al sabor, un 8% a la marca, 6% al precio, el 1% al empaque y el 5% a la publicidad, la razón predominante y que mas le gusta a la gente es la calidad, sin embargo el sabor cuenta a la hora de comprar la leche una razón que no se tiene muy en cuenta es la publicidad, sin embargo no se desconoce la fuerte campaña que ha hecho alquería, alpina y parmalat en televisión, radio y vallas publicitarias.

Las personas reconocen que la calidad es primordial para adquirir leche, por eso prefieren pagar un poco más por recibir un mejor producto, en nuestro caso Alquería, que esta en primer lugar en el gusto de los consumidores de leche.

I. usted cree que la leche es una necesidad

Primaria = 68

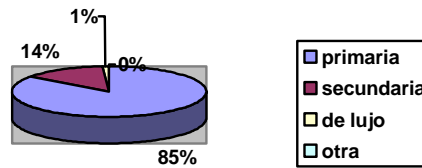
Secundaria = 11

De lujo = 1

Otro = 0

A la novena pregunta 68 de las 80 personas consideran que la leche es una necesidad primaria, la razón es por nutrición y alimento, 11 la consideran una necesidad secundaria y 1 la considera una necesidad de lujo porque cada vez se hace mas cara.

**¿usted cree que la leche es una necesidad?
grafico No.21**



El 85% considera que la leche es una necesidad primaria ya que sirve de nutrición tanto para los niños, jóvenes y adultos, por sus vitaminas y el calcio fundamental para los huesos, el 14% considera que la leche es secundaria en su alimentación ya no la considera importante en sus comidas y solo el 1% considera a la leche como un artículo de lujo por su precio.

Las personas piensan que la leche es una necesidad primaria debido a que ayuda al crecimiento, fortalecimiento de los huesos y nutrición durante todas las etapas de la vida, aunque algunos piensan que es una bebida complementaria con otros alimentos que sustituyen el calcio y vitaminas de la leche.

ANALISIS DE MERCADO

- Aprovechar la ventaja del precio que ofrecen los competidores más grandes, vendiendo la leche a \$200 o \$300 menos de lo que ellos lo venden por cierto tiempo hasta que se posicione la marca.
- Ofrecer una calidad y sabor igual o superior que los competidores para poder permanecer dentro del mercado, para que cuando los compradores prueben la marca sientan un sabor especial y una diferencia respecto a la otra marca que generalmente toman.
- Aprovechar las ventajas que ofrece la posición geográfica, para comprar la leche en hatos cercanos, obtener precios bajos y hacer alianzas con otros productores para incrementar el volumen de la materia prima y las ventas, gracias a los clientes que tienen los distribuidores en los municipios cercanos o en la capital del país.

- Llegar a lugares cercanos a los consumidores, como tiendas de barrio y panaderías, sitios donde hay mayor demanda, dirigido al cliente objetivo, definido por estrato dos y tres, el ingreso promedio que esta entre \$500.000 y \$2.000.000 de pesos, ofreciendo ce esta forma cercanía y economía.
- Fortalecer el nicho de mercado, con planes de acción dirigidos a la población en general que consume leche entera, desde los niños hasta los adultos con campañas publicitarias que se harán cuando se inicien las operaciones de la empresa.
- ▶ La empresa privada cuenta con la infraestructura tecnológica y la capacidad financiera para afrontar el reto de la competencia a nivel nacional y extranjera, a diferencia de las pequeñas empresas y fabricas que no corren riesgos por falta de recursos financieros, como físicos.

2.3 EL CLIENTE

2.3.1 Quién es el cliente

El cliente según la segmentación de mercados se clasificara dentro de un grupo específico, identificado a través de las encuestas y las visitas a Ubaté y a las plazas mayoristas de Codabas y Corabastos.

Según el trato social el mercado esta repartido entre clientes de estrato 2 y 3, los cuales se hallan alrededor de estas plazas, en Ubaté existe el estrato 1 y 2 predominante en la región, por ser todavía una zona rural, esto quiere decir que es un producto dirigido a la clase baja por el ambiente que rodea a los sectores donde se lleva a cabo el proyecto.

2.3.2 Que necesidades tiene el cliente

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 medica para fortalecer el calcio en los huesos

2.3.3 Que compra el cliente

El cliente compra generalmente por calidad y marca, las encuestas reflejan que los clientes están exigiendo calidad en los productos, con características como: duración, sabor e higiene.

2.3.4 Motivaciones de compra

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

2.3.5 Por qué compra

Generalmente compra por tradición, costumbre o por que 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.

2.3.6 Quién realiza la compra

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 en polvo dirigida ha este grupo, cuando alguien sufre de algún problema gástrico, se compra leche descremada o deslactosada, casi siempre las amas de casa se preocupan mas por el bienestar de toda la familia siendo ellas quien escogen que comprar y donde hacer las compras.

2.3.7 Hábitos de compra

2.3.7.1 En donde compra

El cliente compra en su mayoría en el lugar mas cercano a su casa, la encuesta arrojo que la panadería es el lugar predilecto pro los compradores, en un segundo lugar aparecen los supermercados y en un tercer lugar las tiendas.

2.3.7.2 Cuánto compra

El cliente compra entre 1 y 2 litros de leche pues consume entre 1 y 2 vasos al día, lo que cambia es el numero de personas que conforman las familias.

2.3.7.3 Con que frecuencia compra el producto

La leche es un producto de consumo diario.

2.4 COMPETENCIA

2.4.1 Ubicación

Alquería : Oficinas Bogotá Cll 25 # 126 – 30 Int. 5. Teléfono: 4 22 16 00

Oficinas y planta Cajicá Km. 5 Vía Tabio. Teléfono: 4 88 70 00

Alpina : Cra 63 # 15 – 61. Teléfono: 4 23 86 00

Doña leche: Cra 41 # 166 – 57. Teléfono: 5 28 79 54

Algarra : Tr 38 # 19 – 54. Teléfono: 2 08 60 00

2.4.2 Tamaño

La competencia se encuentra dentro de la ciudad de Bogotá, las empresas mas representativas son Alpina, Alquería y Algarra, son marcas que se encuentran dentro de los locales de la plaza de codabas, son empresas grandes dentro del sector lácteo y la competencia dentro de la región de Ubaté, es la empresa Doña Leche, y su tamaño es de pequeña empresa, la cual también distribuye la leche en Bogotá.

2.4.3 Cobertura del mercado

Alpina, Alquería y Algarra, distribuyen a nivel nacional e internacional, doña leche lo hace a nivel departamental.

2.4.4 Capacidad de producción

Aproximadamente se producen 150.000 litros de leche al día, este dato se recolecto solamente en la región de Ubaté, en la planta que tiene Alquería en este lugar.

2.4.5 Características del producto

2.4.5.1 Material con que se produce

Polietileno y cartón

2.4.5.2 Diseño del producto: figura No.1



2.4.5.3 Calidad del producto

Es un punto en el cual los clientes han hecho énfasis a la hora de comprar, las empresas hacen empaques mas prácticos e higiénicos para evitar desperdicios, elaboran una leche que dura mas tiempo sin dañarse, han mejorado el sabor y han fortalecido las vitaminas, las proteínas, el hierro y el calcio que contiene la leche.

2.4.5.4 Precio del producto

En bolsa Alquería, Alpina y Algarra, mantienen un precio entre \$1.200 y \$1.400, doña leche lo tiene en \$1.000, en la presentación en cartón que la tienen Alquería, Alpina y Parmalat esta entre \$1.800 y \$2.400

2.4.6 Canales de distribución

Las cuatro empresas mencionadas tienen planta para la elaboración del producto, actúan como mayoristas y como minoristas, solo doña leche no actúa como minorista ya que no tiene sucursales, tiendas o puntos de venta dirigidos al consumidor final, sin embargo ninguno actúa como detallista pero si recurre a ellos para llegar al cliente.

La estructura es: Supermercados: Productor – Mayorista – Minoristas – Cliente

Hiper y superficies: Productor – Mayorista – Minorista – Cliente

Tiendas y panaderías: Productor – Mayorista – Detallista – Cliente

2.4.7 Política comercial

2.4.7.1 Forma de pago

A crédito para los supermercados y detallistas y a contado en los puntos de venta donde se hagan pedidos máximos de 20 bolsas de leche a la semana.

2.4.7.2 Plazo

El plazo es de 15 a 30 días, el descuento por pronto pago es del 5%, si paga dentro de los 10 días siguientes a la entrega del pedido, y del 10% si el pago es dentro de los 5 días siguientes a la entrega del pedido.

2.4.8 Estrategias publicitarias

Participación en eventos infantiles, promociones donde regalan plays stations, mp3, balones, muñecas, propagandas comerciales por televisión, vallas publicitarias, rifas de motos, carros, televisores, computadores y viajes.

2.5 DISTRIBUCION Y COMERCIALIZACION

2.5.1 Canales de distribución

Supermercados, hipermercados, superficies, tiendas y panaderías.

La empresa desea llegar al consumidor final desde todos los eslabones que conforman la cadena de distribución, tomando a los supermercados, hipermercados y superficies, como minoristas, las tiendas y panaderías como detallistas para llegar al consumidor.

2.5.2 Ventas directas al consumidor final

Para tal efecto se enviara de casa en casa publicidad por medio de volantes, así como de encuestas y muestras gratis para que el cliente potencial consuma el producto y quede convencido de que su posterior compra prefiera la marca de la empresa.

2.5.3 Intermediarios

Mayoristas – minoristas – detallistas

Hay que dejar claro que la empresa actúa como mayorista, como la empresa hace parte de la cadena en cuanto a que es productora y distribuidora, los minoristas son los supermercados e hipermercados en donde La Vaquerita esta en constante competencia con otras marcas que se dedican a la misma actividad, se toma al detallista como aquellos puntos de venta donde se concentra un volumen pequeño del producto como tiendas y panaderías, en cuanto al cliente final se toma como aquella persona que compra el producto con un minorista o con un detallista directamente sin mas intermediarios.

2.5.4 Medios de transporte para la distribución del producto

Camiones especiales para refrigerar el producto, un producto como la leche necesita estar a cierta temperatura para que no se dañe por lo cual el medio de transporte son camiones refrigerados tanto en la zona rural donde se recolecta la leche como en la zona urbana donde se distribuye.

2.5.4.1 Costo del transporte

\$100.000 pesos, para el transporte solo se tiene en cuenta el valor de la gasolina y los peajes diarios que se pagarían por la distribución del producto, como se sabe el valor que se le paga al conductor va dentro de la nomina de la empresa por eso no se tendrá en cuenta este valor para este ítem.

2.5.4.2 Tiempo de demora en el transporte

9 horas diarias, se toma solo el tiempo de distribución según los puntos de entrega del producto, reparto en Ubaté 30 min., de Ubaté a Bogotá, 2h y 30 min., Codabas 30 minutos en el reparto de la leche, de Codabas a Corabastos 1h y 30 min., en Corabastos 30 min., de reparto de la leche y 4h de vuelta a Ubaté.

2.5.5 Bodegaje

2.5.5.1 Tiempo del bodegaje

4 días a la semana, lunes, miércoles, viernes y domingo.

2.5.5.2 Costo del bodegaje

La planta cuenta con el espacio suficiente para una capacidad de hasta trescientas mil bolsas de leche refrigerada mientras se distribuye el producto, por lo cual no se paga un bodegaje por la leche ya empacada y lista para la venta.

2.5.6 Cobertura del mercado

Municipal y urbana, ya que la distribución es dentro de Ubaté tomándola como zona municipal y las plazas mayoristas de Codabas y Corabastos en Bogotá, como zona urbana.

2.5.7 Política comercial

La forma de pago sería a crédito y de contado, a crédito para minoristas y detallistas que compran ciertos volúmenes y por lo tanto requieren de un plazo para pagar y de contado cuando se vende directamente al cliente final.

2.5.8 Plazo

15 días como plazo máximo para el pago en todos los puntos de distribución, descuento del 10% si paga antes de los 8 días de haber hecho el pedido.

2.5.9 Estrategias publicitarias

Dibujos de la empresa, con los productos que ofrece, a ambos lados del camión, esto es usual para distribuir el producto usar publicidad en la ropa y en el transporte que usa la empresa, en las camisas el logo que será, una vaca con botas, pañoleta en el cuello, pantalón para montar y girando una sogá, se hará el mismo logo en el camión pero a mayor escala y al lado una bolsa de leche de color azul y blanco y la vaca en medio del empaque, el color de la vaca será blanca, con manchas negras.

2.6 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.6.1 Estrategias publicitarias

- Afiches mostrando los productos que hace la empresa
- Imanes para regalar a los clientes, se pueden colocar en la nevera, este imán contiene el logo, el nombre y teléfonos de la empresa para servicio al cliente.

- Volantes con la imagen o logo de la empresa y la ubicación de los puntos de venta con la dirección así como de los teléfonos para domicilios
- Muestras gratis en los hogares cercanos a los puntos de venta.

2.6.2 Mensajes publicitarios

- Por radio: leche la vaquerita, más rica y natural.
- Participación en eventos, en escuelas, colegios y universidades con pancartas y muestras gratis.

2.7 PRONÓSTICO Y PLANEACION DE VENTAS

2.7.1 Tendencia actual del mercado para el producto

Las ventas de los competidores ascienden a más de 300.000 litros por día.

2.7.2 Población y tendencia de los ingresos en el área de mercado

Aproximadamente existen 100.000 hogares, con ingresos promedios entre \$500.000 y \$2'000.000 de pesos.

2.7.3 Consideraciones generales de la empresa

Al iniciar la empresa distribuidora en Ubaté, y las plazas de Codabas y Corabastos en Bogotá, sin embargo no lo hará al consumidor final para no incurrir en gastos altos en cuanto a puntos de venta y mayor publicidad, se buscara en cambio ampliar los lugares de distribución como supermercados, tiendas y panaderías, alrededor de los lugares donde se distribuirá inicialmente.

2.7.4 Participación del Gobierno en el crecimiento de la economía

El gobierno en política agropecuaria ha tratado de estimular los productos que se explotan en todas las regiones del país, hoy en día hay políticas donde se aseguran las posibilidades de crecimiento a las pequeñas y medianas empresas que generen utilidades y estimulen el empleo, la forma de hacerlo es disminuyendo las tarifas tributarias e inyectando por medio de créditos de bajo interés capital a las empresas, además de la reducción de aranceles para las empresas que exportan sus productos.

2.8 PROYECCION DE VENTAS: TABLA No.6

MESES \ PRODUCTO	LECHE
1	40.000 Unds.
2	40.000 Unds.
3	40.000 Unds.
4	40.000 Unds.
5	40.000 Unds.
6	40.000 Unds.

Las encuestas realizadas reflejan que por cada persona que compone el grupo familiar se consume un vaso al día, en promedio compran dos bolsas o litros de leche, las encuestas se hicieron a cien personas al azar, y aproximadamente la población que rodea las plazas mayoristas son unos doscientos mil hogares que se encuentra en un nivel económico medio – bajo los cuales buscan precio y calidad que se ajusten a sus necesidades.

Con estos resultados se espera que un veinte por ciento del cliente objetivo prefiera La Vaquerita por encima de las otras marcas que están en el mercado.

CAPITULO III
ESTUDIO TECNICO

3. SISTEMA OPERACIONAL

3.1 PRODUCTO

3.1.1 Nombre del producto

Leche entera pasteurizada la vaquerita

3.1.2 Utilización

La leche es utilizada como alimento para el desarrollo integral del ser humano, como bebida sola, como complemento nutricional, revuelto con otras bebidas, como elemento necesario en otros productos.

3.1.3 Materiales para la elaboración

Pasto, vacas, baldes, cantinas y polietileno.

3.1.4 Características del producto

3.1.4.1 Peso

1.000 CMS³

3.1.4.2 Color

Blanco

3.1.4.3 Tamaño

23 cms.

3.1.4.4 Empaque

Plástico, polietileno.

3.1.4.5 Diámetro

28 cms

3.1.4.6 Altura

23 cms

3.1.4.7 Espesor

4 cms

3.1.4.8 Anchura

14 cms

3.1.5 Ventajas y beneficios

3.1.5.1 Económico

Es un producto que esta al alcance del consumidor pues su precio esta dirigido a cualquier condición social por ser un producto de primera necesidad.

3.1.5.2 Durable

Es un producto que a través del tiempo se ha especializado mejorando su durabilidad en el tiempo, pues aunque es un producto perecedero y que duraba antes de 3 a 5 días para su vencimiento, ahora puede durar entre 20 y 30 días apto para el consumo.

3.1.5.3 Nutritivo

Es una bebida alimenticia que cuenta con 8 vitaminas, calcio y hierro, sirviendo para el crecimiento de los niños.

3.1.5.4 Saludable

Los médicos la recomiendan para el fortalecimiento de los huesos en todas las etapas de la vida, además para prevenir la anemia y otras enfermedades pues mejora las defensas del cuerpo.

3.1.5.5 Refrescante y multifuncional

Se revuelve con refrescos, sorbetes, helados, paletas, yogures, kumis, postres, con bebidas tradicionales propias de los hogares colombianos como el chocolate, el café y la avena.

3.1.6 Capacidad de producción

Sumando la leche procesada, la consumida y la exportada, se calcula una producción diaria total de 175.820 litros en todo el Valle y proviene de 67.000 cabezas de ganado vacuno representando a un promedio de 5.65 litros de leche por vaca al día.²⁸

En promedio la empresa Alquería, procesa 1.000 litros de leche al día, con dos maquinas clarificadoras de 500 litros cada una, de allí pasan por las tuberías a dos tanques para la pasterización de la leche de 500 litros cada uno, terminado el proceso que demora alrededor de veinte minutos pasa a tanques de almacenamiento donde la leche pasa a ser empacada en bolsas.²⁹

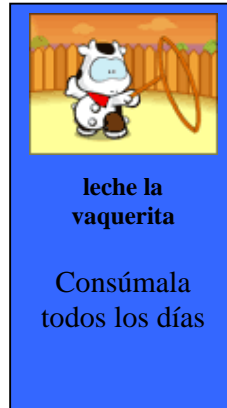
Las estadísticas dadas por el DANE en el censo de 1993, reflejan una población aproximada de 7.000.000 millones de habitantes, alrededor de 100.000 hogares se encuentran cerca de las plazas mayoristas de Codabas y Corabastos en Bogotá y se espera vender 240.000 unidades en el año con un promedio de 40.000 unidades al mes, esto debido a los datos arrojados por los clientes en el mercado ya estudiado.

²⁸ FEDEGAN. La Ganadería Bovina en Colombia. Edición FEDEGAN. Bogotá D.C. Diciembre de 2003.

²⁹ ALQUERIA. Planta de Procesamiento en Ubate vVía a Chiquinquirá.

DISEÑO DE EMPAQUE LA VAQUERITA

FIGURA No.2



3.2 INGENIERÍA DE LA PLANTA

3.2.1 Topografía

3.2.1.1 Naturaleza del terreno

El terreno es plano cerca de la carretera y en la cabecera del Municipio es montañoso, es un suelo fértil para el cultivo y para el alimento de los animales, cuenta con árboles silvestres que le dan la humedad suficiente para conservar las reservas de agua en yacimientos donde beben los animales y para regar los prados del valle de Ubaté.

3.2.1.2 Riesgos de inundación

La región no tiene ningún riesgo de inundación, gracias que en las lagunas, humedales y suelos bajo diversos escenarios climáticos, cuentan con un sistema de drenaje para manejar los niveles de agua de la planicie y así controlar los efectos del agua cuando están en invierno

3.2.1.3 Humedad

La humedad hoy día es baja debido a que las lagunas y humedales, tienen una gran cantidad de nutrientes que han sedimentado los suelos.

3.2.2 Condiciones locales

3.2.2.1 Características de la vecindad

En el municipio predomina el estrato 2, para fortuna de la población no tiene problemas de inseguridad ya que los grupos al margen de la ley no han hecho presencia en este sector del país, la mayoría de las personas solo tienen hasta el cuarto grado de bachillerato, se ha desarrollado el comercio y los bancos han aumentado su presencia en la zona urbana.

3.2.2.2 Riesgos

Como se usara maquinaria los riesgos de accidentes industriales son mayores, como atascos en las bandas transportadoras, mal funcionamiento de alguna maquina, cortos circuitos. Mal uso de desperdicios industriales contaminantes que dañen el medio ambiente. Malos olores por parte de animales de la región como cerdos, cabras y gallinas.

3.2.2.3 Espacios disponibles para nuevas ampliaciones

En el sector habría que comprar el terreno suficiente para el pastoreo de las vacas y la planta debe ser cercana al hato para evitar costos muy altos de transporte, para ello hay que comprar un espacio bastante grande para la planta y los potreros para el ganado de ordeño.

3.2.3 Servicios públicos

Se debe implantar un sistema de alcantarillado para las aguas residuales de productos industriales, el agua se instala para riego, limpieza de la planta, baños, instrumentos y herramientas usadas dentro y fuera de la planta, además de mezclar el agua con soda cáustica para la desinfección de tanques, baldes y cantinas. Para la energía se tendrá normalmente por parte de los servicios públicos del municipio y se comprara una planta constantemente en funcionamiento para evitar inconvenientes en la producción, los medios de comunicación a usar son líneas fijas de teléfonos, celulares para uso móvil, radios de corto alcance, internet por medio de computadores y celulares para enviar información como archivos, fotos o planos.

3.2.4 Vías de comunicación

Existe cercanía para el abastecimiento de insumos, pues hacia el sur esta Zipaquirá, al norte Chiquinquirá y al oriente Carmen de Carupa. Dentro del municipio hay todo lo necesario para

las labores de ordeño, la maquinaria si es requisito traerla del extranjero, porque solo hay una empresa en Colombia que fabrica estas maquinas, los otros elementos como mano de obra y materia prima se consiguen en el municipio.

3.2.5 Costos

3.2.5.1 Transporte

\$1.200.000 mensual, 3dias a la semana son \$300.000 * 4 semanas al mes.

3.2.5.2 Arriendo

\$1.000.000 mensuales

3.2.5.3 Servicios públicos

\$1.300.000 mensual

Agua \$400.000

Luz \$500.000

Teléfono \$300.000

Internet \$100.000

3.2.5.4 Aprovisionamiento de materias primas e insumos

Materias primas \$6.500.000 mensual

Empaque \$6.000.000 mensual

3.2.5.5 Mano de obra directa

\$4.578.000 operarios que intervienen en el proceso de producción

3.2.5.6 Aseo

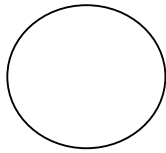
\$426.000 elementos necesarios para el aseo de la planta

3.2.5.7 Publicidad y papelería

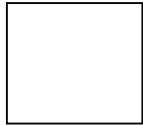
\$4.500.000 para el producto y papelería para oficina \$50.000

3.3 DIAGRAMA DE FLUJO

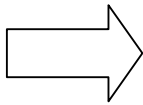
Grafico que refleja el proceso productivo y transformador de la leche de vaca, hasta llegar al producto final.



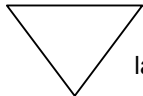
Operación (una tarea o actividad de trabajo)



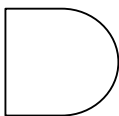
Inspección (una revisión del producto en relación con su cantidad o calidad)



Transportación (el movimiento de material de un punto a otro)



Almacenamiento (colocar en inventario o almacenar materiales en espera de la siguiente operación)

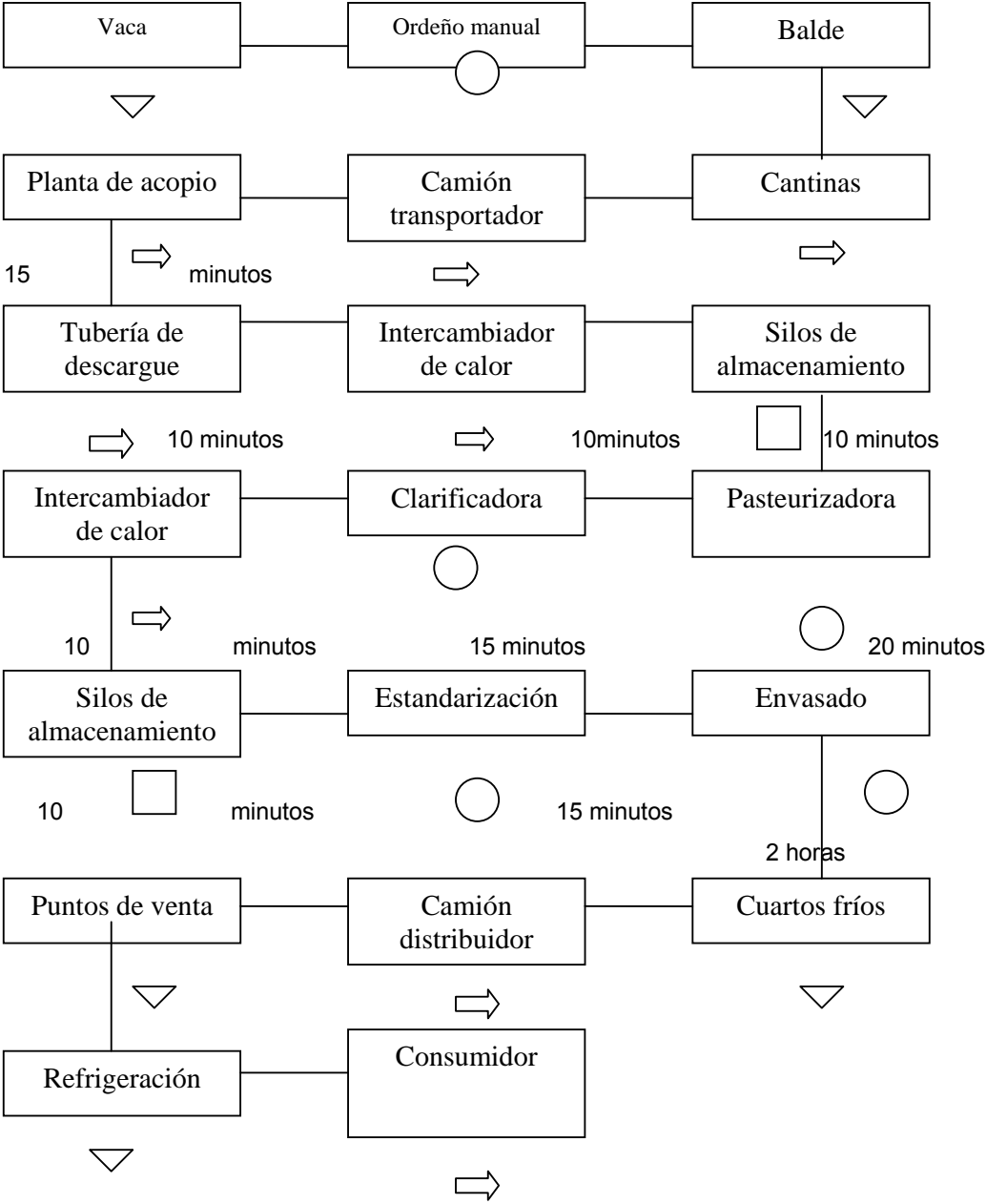


Retraso (un retraso en la secuencia de operaciones)

DIAGRAMA DE FLUJO LA VAQUERITA

TIEMPO DE LOS PROCESOS

FIGURA No.5



El tiempo total es 3 horas y 55 minutos para realizar todo el proceso.

3.4 AREA DE TRABAJO Y PROCESO DE PRODUCCION: FIGURA No.6



3.4.1 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA.

1. Tanques de almacenamiento.
2. Intercambiador de calor
3. Silos de almacenamiento
4. Homogenizador.
5. Pasteurizadora
6. Clarificadora
7. Intercambiador de calor
8. Silos de almacenamiento
9. Envasadora
10. Cuartos fríos

3.4.2 Características generales del proceso productivo maquinaria y equipo

3.4.2.1 Elaboración de leche fluida ATCT (pasteurización)

Este procedimiento se conoce como "High Temperature Short Time" (HTST); es decir, tratamiento a alta temperatura en corto tiempo y consiste en someter la leche a una temperatura de 72°C por 15-20 segundos, garantizando la destrucción del 100% de gérmenes patógenos y hasta un 99% de gérmenes no patógenos, sin alterar las características fisicoquímicas ni el valor nutritivo de la leche.

3.4.2.2 Equipos y funcionamiento

- Bomba de producto
- Tanque de balanza o flujo del pasteurizador
- Pasteurizador de placas
- Centrífuga o descremadora higienizadora
- Homogenizador
- Tanque de almacenamiento de leche pasteurizada
- Bomba de agua helada
- Mezclador de vapor y agua
- Bomba de agua caliente
- Tablero de control de operaciones.

➤ Bomba del producto

Bomba centrífuga que tiene por objeto sacar la leche del tanque de balanza y pasarla a través de todos los equipos hasta dejarla en el tanque de almacenamiento de leche pasteurizada.

➤ Tanque de balanza o flujo del pasteurizador

Tiene una capacidad de 150 a 200 litros, su función es mantener el flujo constante a través del pasteurizador y los demás equipos. Opera por medio de un flotador que cierra la llegada de leche al llenarse el tanque, además sirve como base para la limpieza de todos los equipos formando un circuito cerrado

➤ **Pasteurizador de placas**

Este equipo está formado, mínimo, por cuatro cuerpos constituidos por láminas de acero inoxidable, que al aumentar su número, mejora la eficiencia de pasteurización. El pasteurizador debe cumplir las siguientes condiciones:

- Garantizar la homogeneidad del calentamiento

- Permitir la limpieza completa y rápida de todas las superficies que entran en contacto con la leche

- Ser económico, es decir, su precio de compra debe ser razonable y el consumo de energía pequeño para equipos que se están produciendo en Colombia

- Ser poco voluminoso.

Del tanque de balanza y por medio de la bomba de producto, la leche es enviada al segundo cuerpo del pasteurizador o primer cuerpo de precalentamiento en donde intercambia calor con la leche que viene pasteurizada y se calienta aproximadamente a 35°C. A esta temperatura la materia grasa pasa a la centrífuga para ser higienizada y estandarizada; cumpliendo este proceso, regresa la leche al tercer cuerpo del pasteurizador o segundo precalentamiento, en donde al intercambiar calor con la leche pasteurizada eleva la temperatura a 60°C para luego pasar a homogenización; del homogenizador pasa al cuarto cuerpo o de pasteurización y allí, a través de las placas, intercambia calor con agua a 75-80°C elevando su temperatura.,a 72-73°C. Sale del cuarto cuerpo y pasa al tubo de retención de temperatura, donde permanece de 15 a 20 segundos: transcurrido este tiempo, pasa a través de la válvula de retorno, la cual impide el paso de la leche mal pasteurizada, devolviéndola al tanque de balanza para reiniciar el proceso. La leche pasteurizada correctamente regresa al tercer cuerpo donde intercambia calor con la leche procedente de la centrífuga, continúa su curso a través del segundo cuerpo del pasteurizador comunicándole calor a la leche que entra refrigerada; posteriormente pasa al primer cuerpo (refrigeración) en donde por medio de agua helada, baja su temperatura a 4°C, para luego pasar al tanque de almacenamiento de leche pasteurizada y de allí a la empacadora. Este tipo de pasteurizador requiere de energía únicamente en el cuerpo IV por medio de agua caliente: los cuerpos II y III trabajan por recuperación del calor adicionado a la leche; así mismo se retira energía por medio del agua fría únicamente en el primer cuerpo.

➤ **Centrifuga: puede ser:**

- Descremadora
- Clarificadora
- Descremadora - higienizadora

Constituida por una serie de platillos que accionados por un bol, giran a 5.000 – 7.000 r.p.m., produciendo una fuerza centrífuga, que separa los componentes más pesados de los más livianos de la leche y así divide el producto en tres partes: leche descremada, crema y suciedad.

➤ **Homogenizador**

La presión de homogenización varía de 100-250 Kg./cm² a una temperatura de 60- 70°C.

➤ **Tanque de almacenamiento de leche pasteurizada**

Es un tanque termo de doble pared, que permite conservar la temperatura de la leche hasta el momento de su envasado.

➤ **Bomba para agua helada**

Tiene como función llevar el agua del tanque de hielo a través del pasteurizador, refrigerar la leche y regresarla para ser enfriada nuevamente en el banco de hielo.

➤ **Mezclador de vapor y agua**

Es el equipo que produce el agua caliente mediante la mezcla de vapor para el proceso de pasteurización. El agua caliente circula en circuito cerrado a través de la bomba de agua caliente.

➤ **Bomba para agua caliente**

Su función consiste en llevar agua caliente a través del pasteurizador, transferir calor y retornarla a la caldera.

➤ **Tablero de control de operaciones**

Permite el manejo y control de todos los procesos, controla las temperaturas tanto de la leche fría como de la leche caliente, del agua fría y de la caliente, lleva un termógrafo que permite controlar la temperatura a la cual se pasteurizó la leche, por medio de la curva de pasteurización.

3.4.2.3 Cuerpos del pasteurizador

- I Cuerpo de refrigeración 4°C
- II Primer precalentamiento 35°C
- III Segundo precalentamiento 60°C
- IV Cuerpo de pasteurización 72°C

3.4.2.4 Proceso de pasteurización

- Tanque de almacenamiento de leche cruda
- Tanque de balanza
- Bomba de producto
- Primer precalentamiento 35°C
- Descremadora
- Segundo precalentamiento 60°C

- Homogenizador
- Pasteurización
- Tubo de retención de temperatura (15 segundos)
- Válvula de retorno
- Enfriamiento 4°C
- Tanque de almacenamiento de leche pasteurizada
- Banco de hielo
- Caldera de vapor

- Leche cruda
- Leche pasteurizada agua fría 4°C
- Vapor
- Leche mal pasteurizada.
- Caliente
- Vapor.

3.4.2.5 Envase y almacenamiento

La desacidificación eléctrica, por medio de una corriente continua, admitida para leches destinadas a la producción de queso y mantequilla, no alteran el sabor.

Una vez se ha aplicado el tratamiento térmico a la leche con el fin de protegerla de contaminaciones durante la comercialización, ésta se envasa en recipientes herméticamente cerrados. El envase más utilizado durante mucho tiempo ha sido la botella de vidrio, de diferentes capacidades que ha coexistido con envases desechables, de cartón y plástico.

Entre los recipientes de cartón están el tetra pack (tetraédrico) Tetra Brik (forma paralelepípeda), Pure pack (paralelepípedo), etc.

Entre los envases de plástico se tienen: el saquito de película fina de polietileno de baja densidad y botella de plástico con polietilenos de alta y baja densidad.

Las operaciones de formación, soldado, llenado y cerrado de los recipientes las ejecutan las máquinas envasadoras en su totalidad, con excepción de los envases de vidrio y hojalata.

El yogur, kefir, kumis, leches acidófilas, leches fermentadas y especiales como las maternizadas y las medicadas utilizan los mismos envases. En el caso de la leche en polvo, la hojalata.

Fundamentalmente el almacenamiento se realiza por los métodos tradicionales y la utilización en frío

► Higiene de los equipos

La higiene en las plantas lecheras es muy importante, ya que la leche es uno de los principales alimentos consumidos por el hombre. Con la limpieza de los equipos se busca el ablandamiento y disolución de la suciedad de la superficie, la saponificación y consiguiente emulsión de la grasa, consiguiendo que todo pueda eliminarse completamente con el enjuague sin adherirse nuevamente a la superficie.

Inicialmente se debe hacer un enjuague con agua fría para remover los residuos de leche que quedan en el equipo; en este caso no se recomienda utilizar agua caliente porque se produce una precipitación de proteínas que dificultan la limpieza.

Como segundo paso se aplica un detergente alcalino, a 65°C, cuya función es la de saponificar las grasas para su eliminación, se procede a realizar un enjuague a fondo con agua a 60°C; es de suma importancia la eliminación total del detergente alcalino, porque de no ser así, puede neutralizar la acción del detergente ácido, produciendo una limpieza deficiente.

Luego se aplica un detergente ácido a 85°C, que es el encargado de disolver la proteína y aquellos componentes que contengan calcio (piedra de leche); se realiza un enjuague completo y se procede a desinfectar con un compuesto utilizado para tal fin. Finalmente, se hace un enjuague con agua caliente y fría; se debe eliminar completamente el desinfectante para evitar la presencia de residuos de él, en la leche.

Todo el proceso de limpieza se hace por medio de la recirculación de los líquidos por todos los equipos y se debe realizar inmediatamente después de terminado el proceso de pasteurización y envasado de la leche.

3.5 MATERIA PRIMA

Leche y agua

3.5.1 Proveedores

Hatos del municipio de Ubaté Cundinamarca.

3.6 MANO DE OBRA

CLASIFICACIÓN DEL TRABAJO.	Nº DE EMPLEADOS.
Gerente general	1
Cargos medios	3
Cargos operativos	7
TOTAL.	11

3.7 TIPO DE CONTROL

3.7.1 Medidas preventivas

Provisión de productos en condiciones higiénico-sanitarias satisfactorias. Procederán de un establecimiento con número de registro sanitario.

Mantenimiento de las condiciones de temperatura-humedad adecuadas.

Correcta manipulación durante la descarga y almacenamiento.

Deberán existir lugares destinados exclusivamente al almacenamiento, a fin de garantizar su correcto estado de conservación; mantenerse limpios y en buen estado, según procedimiento y periodicidad establecidos.

3.7.1.1 Límites críticos

Vehículos de proveedores en condiciones higiénicas.

Envases de los productos no deteriorados.

Temperatura y grado de humedad de almacenamiento según indicaciones técnicas.

Buenas prácticas de manipulación.

Programas de limpieza, desinfección y mantenimiento.

3.7.1.2 Vigilancia

Examen visual y perceptivo en recepción del producto y del entorno (transporte, envases).

Comprobación del cumplimiento de las especificaciones de las normas sanitarias vigentes, mediante la documentación que acompañe: certificados de lote, albaranes, resultados analíticos, muestras, etc. Es conveniente visitar los establecimientos de los proveedores.

Análisis del producto en laboratorios públicos o privados mediante sistemas rápidos o pruebas orientativas (pH, determinación del contenido microbiológico, etc.).

Control de las condiciones de temperatura-humedad de los sitios de almacenamiento y control de la temperatura del producto en el momento de la llegada.

Supervisión de las prácticas de manipulación.

Comprobación del cumplimiento exhaustivo del programa de limpieza, desinfección y de las instrucciones de mantenimiento.

3.7.2 Medidas correctoras

Rechazo de la leche que no cumpla las especificaciones.

Restablecimiento de las condiciones de temperatura-humedad en el almacenamiento.

Restablecimiento de las buenas practicas de manipulación.

Restablecimiento de las pautas correctas del programa de limpieza, desinfección y mantenimiento.

3.7.2.1 Registros

Temperatura en los casos de refrigeración o congelación. Cuando se trate de leche que se conserva a temperatura ambiente, se anotará cualquier incidencia en las condiciones de ventilación y temperatura de almacenamiento.

Se conservarán los resultados de los análisis efectuados.

Anotación de las incorrectas actuaciones de manipulación.

Anotación de cualquier incidencia observada en el programa de limpieza y desinfección.

Anotación de cualquier medida correctora.

3.7.3 Pasterización

Esta fase es de importancia fundamental en el proceso desde el punto de vista sanitario, ya que con la pasterización se eliminan en mayor medida los riesgos microbiológicos en el

procesamiento de la leche pasteurizada. Mediante este tratamiento térmico de la leche los gérmenes patógenos y una proporción adecuada de gérmenes banales son destruidos.

3.7.3.1 Riesgos

Durante la pasteurización podría ocurrir una destrucción insuficiente de la flora microbiana debido a:

Equipos instalados y diseñados incorrectamente o en estado higiénico deficiente.

Una relación tiempo/temperatura insuficiente.

Proliferación microbiana debido a una utilización tardía de la leche pasteurizada abandonada a temperatura ambiente.

3.7.3.2 Medidas preventivas

El diseño y funcionamiento del equipo debe asegurar que el tratamiento sea homogéneo en todo el producto.

Mantenimiento de la relación de los parámetros, temperatura que debe alcanzarse y tiempo de exposición del producto al tratamiento de calor, para conseguir los efectos deseados.

Mantenimiento del equipo limpio y en buen estado según procedimiento y periodicidad establecidos.

3.7.3.3 Límites críticos

Distintas combinaciones de tiempo y temperatura

Programas de limpieza, desinfección y mantenimiento del equipo.

3.7.3.4 Vigilancia

Control continuo de las temperaturas y tiempos de pasteurización y enfriamiento.

Calibrado periódico de la precisión del termómetro del pasteurizador.

Comprobación del cumplimiento exhaustivo del programa de limpieza y desinfección y de las instrucciones de mantenimiento del equipo

3.7.3.5 Medidas correctoras

Solamente en aquellos casos en que la pasteurización haya sido insuficiente podrá someterse la leche a una nueva pasteurización, subsanándose antes las causas que originaron esta pérdida de control.

Restablecimiento de las pautas del programa de limpieza y desinfección del equipo o de sus correctas condiciones de funcionalidad.

3.7.3.6 Registros

Registro continuo de temperaturas y tiempos. Gráfico del funcionamiento del pasteurizador.

Detalle de incidencias o actuaciones sobre la operación de pasteurización.

Anotación de las incidencias observadas en el equipo o en el programa de limpieza y desinfección.

Anotación de cualquier medida correctora.

3.8 MAQUINARIA Y EQUIPO: TABLA No.7

Maquinaria y equipo	Cantidad	Especificaciones técnicas	Cantidad de producción	Precio del mercado	Precio total
Silos de almacenamiento	2	-Sistema de enfriamiento -Aluminio inoxidable	1.000 litros	\$4.8 millones	\$9.6 millones
Pasteurizador UHT	2	-Sistema electrónico -Tablero grafico de funcionamiento -Calibrador de temperatura -Bajo consumo de energía	500 litros/hora	\$5.3 millones	\$10.6 millones
Clarificadora	1	-Filtrointercambiable -Con intercambiador de calor -Centrifugado automático	500 litros	\$3.5 millones	\$3.5 millones
Maquinas de empaque	1	-Empaque multiproducto -operación simultanea de llenado y cierre -Funciones automáticas de procesamiento	300 bolsas/hora	\$4.2 millones	\$4.2 millones

3.9 MUEBLES Y ENSERES: TABLA No.8

Muebles y enseres	Cantidad	Clase	Precio del mercado	Precio total
Sillas	9	Giratoria	\$140.000	\$1.260.000
Escritorios	3	Madera	\$270.000	\$810.000
Computadores	3	Portátiles	\$2.800.000	\$8.400.000
Impresoras	2	Láser	\$450.000	\$900.000
Teléfonos	3	Inalámbricos	\$185.000	\$555.000

CAPITULO IV ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

4.1.1 MISION Y VISION

4.1.1.1 EMPRESA LA VAQUERITA

La empresa La Vaquerita nace del interés por crear una empresa en el sector rural, pues desde que estaba era pequeño sentía un gusto especial por el ganado, la idea se consolidó estando en la universidad, estando en el grupo de líderes tuve la fortuna de visitar varias regiones donde me hacían recordar las ideas que tenía, al final se convirtió en una meta que debía concretar como un proyecto, con la preparación y las ganas de contribuir en el desarrollo empresarial del país, el nombre ya sale de un dibujo que vi en internet y que me gustó mucho.

4.1.1.2 MISION

El objeto del negocio es procesar y distribuir la leche en las plazas de Codabas y Corabastos en Bogotá, ofreciendo la leche de la empresa La Vaquerita como un producto de excelente calidad dirigido a todas las edades, dando al cliente un excelente precio para que se quede y prefiera siempre La Vaquerita.

4.1.1.3 VISION

Posicionar la marca La vaquerita en el mercado nacional en el tercer o cuarto puesto después de 5 años de funcionamiento, siendo reconocida como una de las mejores marcas en el país, llegar a mercados como Panamá, Estados Unidos y Brasil para el sexto año de funcionamiento.

4.2 MANUAL DE FUNCIONES

4.2.4 Administración

🕒 Objetivo específico

Poner en acción los objetivos y metas trazados en el corto y largo plazo, replanteando si son necesarios los planes y objetivos hechos, para encaminar la empresa en una forma adecuada y oportuna para los problemas que se puedan presentar durante la ejecución de dichas acciones en cada área de la empresa.

🕒 Objetivos generales

- Contratar el personal estrictamente necesario para las labores que requiere cada área funcional de la empresa.
- Hacer contactos con diez nuevos clientes para obtener más ventas dentro de los posteriores tres meses a la iniciación de actividades por parte de la empresa.
- Poner en marcha un plan de contingencia considerando los posibles problemas que se puedan presentar al inicio de la empresa.
- Motivar a los empleados por medio de cursos en el SENA para que mejoren sus habilidades y destrezas, como personas en desarrollo intelectual y laboral.

4.2.2 Gerente general

Funciones

- Contratación de personal para todas las áreas de la empresa
- Constatar el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas
- Revisar el funcionamiento de la empresa en cuanto al uso de los recursos financieros, humanos y de producción.
- Actuar como representante legal de la compañía

Perfil del cargo

- Administrador de empresas con maestría o postgrado en producción agrícola
- 5 años de experiencia en ganadería bovina
- Casado y con hijos
- Entre 25 y 40 años
- Dominio del inglés y el portugués

4.2.3 Producción

📌 Objetivo específico

Lograr y mantener un nivel de producción adecuado para los pedidos que requieren los clientes, se estima un aproximado de 10.000 bolsas de leche a la semana.

📌 Objetivos generales

- ▶ Revisar la calidad del producto en todo el proceso de transformación de la leche.
- ▶ Realizar una producción estándar de la leche y mantener un lugar de almacenamiento con espacio suficiente para 30.000 bolsas ya empacadas y listas para distribuir.
- ▶ Mantener un control preventivo y correctivo para la maquinaria utilizada durante la producción.
- ▶ Tener el personal apropiado para la manipulación de las máquinas y el producto.

4.2.3.2 Supervisor de producción

Funciones

- Controlar el proceso de producción
- Revisar la maquinaria y autorizar cambios en la producción
- Estar al tanto del trabajo de los operarios y colaborarles en lo que necesiten
- Avisar a la gerencia requerimientos de materia prima y revisión de la maquinaria para mantenimiento

Dependencia a la que pertenece

- Producción

Jefe inmediato

- Gerente de general

Perfil del cargo

- Técnico en maquinaria agrícola
- Conocimiento en manejo de personal
- Experiencia de 5 años en el la producción agrícola
- Habilidad para tomar decisiones y capacidad de mando

4.2.3.3 Operarios

Funciones

- Recolectar el producto
- Manejar las maquinas
- Empacar el producto
- Distribuir el producto

Dependencia a la que pertenece

- Producción

Jefe inmediato

- Supervisor de producción

Perfil del cargo

- Título de bachiller
- Facilidad para recibir ordenes
- Experiencia de 2 años como operario en una pasteurizadora

- Espíritu de cooperación

4.2.4.2 Aseadora

Funciones

- Mantener limpias las oficinas
- Realizar el aseo del piso de la planta
- Tener limpios los baños
- Llevar bebidas o comida si así lo requiere los gerentes de línea o el gerente general
- Presentar las necesidades de implementos de aseo al jefe de compras para mantener en inventario los diferentes elementos de aseo

Dependencia a la que pertenece

- Producción

Jefe inmediato

- Jefe de producción

Perfil del cargo

- Título de bachiller
- Experiencia de aseadora de 1 año
- Edad entre los 18 y 25 años
- Responsable y honesta

4.2.5 Finanzas

Objetivo específico

Llevar los libros y documentos que obliga la ley, pagar los impuestos por concepto de industria y comercio y tener en regla el balance general para entregar a la superintendencia de sociedades al final de cada año.

Objetivos generales

- Mantener una deuda inferior al 40% del total de los activos.
- Reinvertir las ganancias de la empresa dentro de la compañía o mantenerlas en cuentas bancarias para cubrir deudas posteriores que se generen por concepto de materia prima, mano de obra, mantenimiento o cualquier otro concepto referente a los costos o gastos de la empresa, con autorización de la junta directiva para realizar movimientos financieros.
- Tener un sistema contable por computador para registrar la información y llevar un control en las finanzas de la empresa.

4.2.5.2 Contador

Funciones

- Llevar los libros de contabilidad
- Colaborar en la elaboración de los estados financieros
- Asesorar al gerente general en decisiones financieras

Dependencia a la que pertenece

- Finanzas

Jefe inmediato

- Gerente general

Perfil del cargo

- Título de contador
- Experiencia de 5 años como contador titulado
- Habilidad para trabajar bajo presión y para tomar decisiones

4.2.5 Mercados

Objetivo específico

Lograr que las ventas aumenten entre un 10 a un 20 por ciento anual, mediante campañas publicitarias, calidad en el producto, servicio y cumplimiento para nuestros proveedores y clientes.

Objetivos generales

- ▶ Desarrollar planes de acción tendientes al cumplimiento de ventas en el mes, buscando nuevos clientes, teniendo dos clientes nuevos al final de cada mes.
- ▶ Diversificar el producto en un corto plazo para dar variedad a los clientes, colocando nuevas líneas de producto atrayendo otros segmentos del mercado, aumentando de esta forma las ventas.
- ▶ Hacer que los clientes paguen de contado ofreciendo en los plazos de pago descuentos entre un 5 a 10 por ciento cuneado cancelen la factura antes del tiempo acordado entre las dos partes.

4.2.5.2 Jefe de compras y ventas

Funciones

- Realizar los pedidos de mercancía
- Planear y hacer la recolección de la leche
- Hacer las cotizaciones sobre maquinaria, muebles, materia prima y seleccionar las más favorables para la empresa presentando un informe al gerente de mercados
- Realizar las ventas del producto
- Contactar y hacer los pedidos a los clientes
- Buscar nuevos clientes

Dependencia a la que pertenece

- Mercados

Jefe inmediato

- Gerente general

Perfil del cargo

- Experiencia de 3 años como jefe de compras y ventas en almacén o empresa relacionada al sector de lácteos
- Tener título de técnico contable
- Demostrar habilidad para los negocios y poder de convencimiento
- Edad entre 20 y 30 años

4.3 ESTRATEGIAS

- ⊕ Proyectar la empresa en un mediano plazo para llegar a mercados en el exterior después de posicionar la marca en el mercado de Bogotá.
- ⊕ Realizar alianzas o acuerdos con otras empresas para que el producto tenga acogida en el mercado y afianzarla como una de las mejores empresas.
- ⊕ Aprovechar la capacidad de la empresa para acomodarse a los tiempos modernos siendo versátiles en nuevos productos y en la rapidez para atender las necesidades de los clientes.
- ⊕ Llegar a lugares donde no ha llegado la competencia para tener más clientes posicionando la marca en esos lugares y buscando nuevos nichos de mercado donde no existe una competencia fuerte.
- ⊕ Comprar maquinaria que realice el trabajo de una forma rápida y manteniendo en todas las partes del proceso un ritmo homogéneo, evitando cuellos de botella en el aspecto técnico y humano.

- Hacer un mantenimiento preventivo a los equipos para evitar descomposturas dentro del proceso las cuales afectan los resultados.
- Tener una seguridad industrial que garantice el bienestar de todos los empleados para no sufrir ningún accidente leve o grave durante el trabajo.
- Fomentar en los empleados la autonomía en el trabajo para que tomen decisiones sobre los problemas que se presenten en su oficio y que aprendan a saber que hacer en situaciones difíciles.
- Realizar una planificación de los gastos antes para evitar los innecesarios y así lograr más efectivo en los bancos.

4.4 DOFA (DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS) : CUADRO No.2

Factores que afectan el medio ambiente externo y factores que pueden ser aprovechados por la futura empresa para su beneficio, estos puntos son especificados en el siguiente cuadro:

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>▶ La posición geográfica en la que se encuentra la región facilita la recolección de leche, además de funcionar como una empresa que hace el proceso de depuración de la leche la convierte en proveedora de empresas grandes que deseen comprar calidad y valor agregado.</p>	<p>▶ La competencia dentro del sector de lácteos es cada vez mas fuerte debido a que Ubaté la región que produce mas leche en Colombia, existiendo empresas como Alpina, Colanta, Parmalat entre otras que dominan el mercado en reconocimiento de marca y tradición.</p>
<p>▶ Diversificar las opciones que presenta el mercado, una vez creada la empresa se pueden crear mas productos derivados de los lácteos, como mantequilla, quesos, yogures y otros productos que se distribuyan en Bogotá.</p>	<p>▶ Las políticas gubernamentales que no mantienen la protección a los precios, el desmonte de subsidios y la falta de fomento pecuario para los pequeños productores, así como los altos aranceles en el exterior.</p>
<p>▶ Aprovechar los acuerdos alcanzados hasta el momento como el ALCA, el MERCOSUR y el CAN, los cuales ayudan al intercambio comercial favorable para todos los países.</p>	<p>▶ Las enfermedades que se presentan en la región debido a la fiebre aftosa que puede afectar la calidad de la leche.</p>

<p>► El ambiente comercial del planeta genera expectativas con el Tratado de Libre Comercio (TLC), para hacer acuerdos comerciales entre Colombia con la Unión Europea y los Estados Unidos</p>	<p>► La falta de créditos a los pequeños productores dentro de la región, debido a recortes de presupuesto para los años venideros.</p>
<p>► Crear alianzas con empresas del sector para fortalecer la empresa en el corto plazo, y ganar confianza dentro de los clientes para que la marca sea conocida y llegue a posicionarse en los primeros lugares, dentro del primer año de funcionamiento en la ciudad de Bogotá.</p>	<p>► La diversificación de productos por parte de las empresas de lácteos que ofrecen variedad para el comprador.</p>
<p>FORTALEZAS</p>	<p>DEBILIDADES</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Es una pequeña empresa capaz de amoldarse a los cambios rápidos que presente el mercado en un momento dado. 	<ul style="list-style-type: none"> ● La falta de recursos para competir en publicidad y expansión con empresas del mercado que si tienen la infraestructura para realizarlo.
<ul style="list-style-type: none"> ● Facilidad de encontrar compradores para un producto de alta demanda, como es la leche. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Por ser una empresa nueva no tiene reconocimiento en el mercado y se desconoce la reacción de los compradores en general
<ul style="list-style-type: none"> ● Procesos mas cortos que mejoran los tiempos de realización del producto y permite en mas corto tiempo los pedidos hechos por los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de proyección al exterior en el corto plazo esperando el comportamiento del producto dentro del mercado.
<ul style="list-style-type: none"> ● Mayor especialización en el trabajo para mejorar la calidad de la leche procesada. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ser una empresa pequeña y nueva que va a competir con empresas ya reconocidas y posicionadas en el público.

4.4.1 ANALISIS DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
	<ul style="list-style-type: none"> ➊ Aprovechar la cercanía a los centros de acopio y la flexibilidad de la empresa para adaptarse a los cambios 	<ul style="list-style-type: none"> ➋ La facilidad de encontrar compradores y diversificar el producto para ofrecer mas variedad a los clientes
	<ul style="list-style-type: none"> ➌ La capacidad de mejora del proceso y la entrada a nuevos mercados nacionales o extranjeros 	<ul style="list-style-type: none"> ➍ Aprovechar todos los recursos de la empresa y especializarla en el procesamiento de leche entera
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
	<ul style="list-style-type: none"> ➎ Hacer alianzas con otras empresas que se han reconocidas en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> ➏ Vender la leche ya procesada a empresas grandes mejorando la calidad
	<ul style="list-style-type: none"> ➐ Aprovechar nuevos tratados comerciales para proyectar la empresa al exterior 	<ul style="list-style-type: none"> ➑ Con los recursos que se tienen crear otros productos que se derivan de la leche

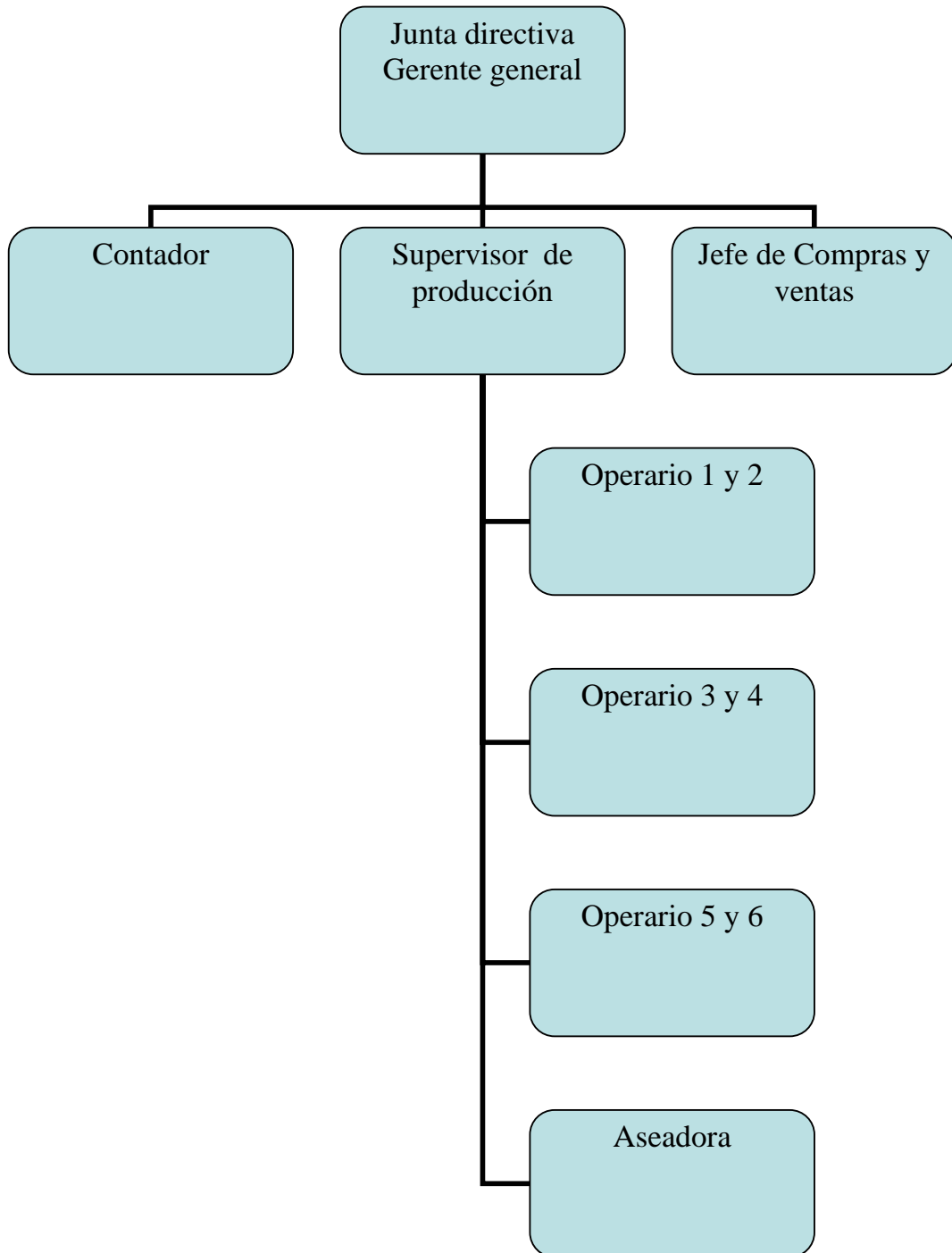
4.5 PLAN DE ACCION

- ➊ Realizar acuerdos con cooperativas, escuelas y colegios para llevar el producto a otros lugares posicionando la marca dentro de la ciudad de Bogotá.
- ➋ Buscar empresas del sector con el interés de acuerdos comerciales para el crecimiento y fortalecimiento del sector lechero.

- Lograr con los acuerdos aumentar la capacidad de producción y mejora de la calidad del producto, llegando a clientes nuevos y mantener los clientes ya captados a través del tiempo.
- Ir mas allá del ámbito nacional, haciendo acuerdos con empresas del sector ya posicionadas en el extranjero para llevar la leche la Vaquerita al exterior.
- Después de 1 año crear nuevas líneas de producto de producto como el arequipe, el queso, la mantequilla, el yogurt y el kumis.
- A los 2 años de estar en el mercado realizar una campaña publicitaria fuerte que ponga en la mente de los consumidores y compradores la marca la Vaquerita como la presida por los hogares Bogotanos.

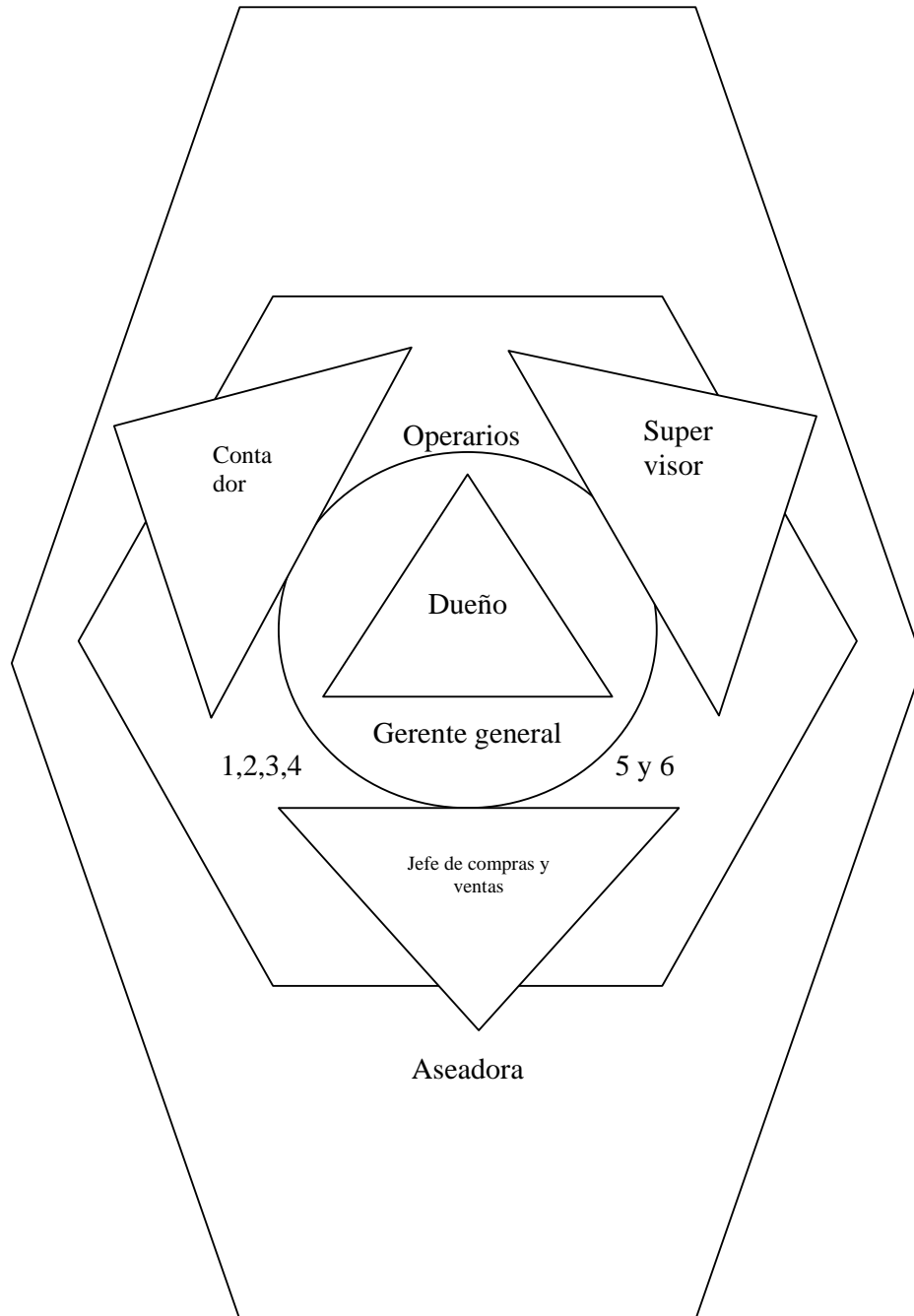
4.6 ORGANIGRAMA: FIGURA No.7

4.6.1 Estructura organizacional: departamentalización



4.6.2 Estructura organizacional: modelo propuesto

El organigrama esta planteado según una propuesta personal, para darle una estructura distinta a lo planteado en los libros, y fue realizado con los parámetros que son necesarios como las líneas de división necesarias para distinguir los puestos de trabajo.



4.7 PROCESO DE CONTRATACION

4.7.1 Reclutamiento

4.7.1.1 Fuentes internas

- Recurrir a amistades con los requisitos y habilidades necesarias para los cargos
- Colocar avisos clasificados en el periódico con las condiciones para el puesto

4.7.1.2 fuentes externas

- Poner en la universidad un aviso con los puestos y requisitos de cada puesto
- Bases de datos de las agencias de empleo

4.7.2 Selección

4.7.2.1 Solicitud de empleo

Se solicita la hoja de vida del aspirante con su experiencia laboral, logros alcanzados, nivel educativo, aspectos personales y referencias personales.

4.7.2.2 Entrevista inicial

A las personas seleccionadas por el gerente general se les llaman para entrevista, la cual se hace para conocer a las personas mas a fondo, con sus actitudes, respuestas y aspecto físico, se hace una nueva selección.

Para la entrevista se tendrá en cuenta espontaneidad, veracidad de las repuestas si llega a ser seleccionado, conocimiento del tema que será acerca del trabajo que va ha desempeñar y lo mas importante las referencias personales que serán constatadas antes de la entrevista.

4.7.2.3 Pruebas

Se realizaran pruebas psicotécnicas donde se pondrá al descubierto sus capacidades para el trabajo que va ha realizar, al igual se colocara al frente de una maquina durante un tiempo corto para que demuestre su experiencia acerca de la actividad que va ha desarrollar como empleado de la planta.

4.7.2.4 Investigación de antecedentes

Se harán, las llamadas correspondientes a los establecimientos donde ha trabajado anteriormente el candidato al puesto de trabajo para confirmar sus referencias laborales, al igual que se comprobara la veracidad de las referencias personales preguntando por su honorabilidad y personalidad.

4.7.2.5 Examen físico

Se solicitara al candidato al puesto que se realice exámenes de sangre y general sobre su estado de salud para saber si esta en condiciones normales para desempeñar bien su trabajo, la entidad donde le practicaran los exámenes será de su preferencia.

4.7.2.6 Aceptación

En este punto el aspirante pasa a firmar contrato con la empresa para su vinculación laboral por el tiempo que estipule el contrato.

Partes del contrato:

- Razón social
- Lugar y fecha de realización del contrato de trabajo
- Nombre completo del contratado
- Cargo a desempeñar
- Asignación salarial
- Fecha de pago
- Forma de pago

4.7.3 Inducción

- Se muestra el trabajo que va ha realizar ya sea empacador, distribuidor o gerente
- Se le hace un recorrido a lo largo de la planta para que se familiarice con el entorno al igual que se le hace una presentación a los demás empleados para relacionarlos y que se conozcan entre si.
- Como ser sobre la misión, visión, objetivos y reglamento interno de trabajo.
- Darle a conocer los planes educativos que ofrece la empresa a través del SENA y de los programas recreativos para la integración del personal.

4.7.4 Motivación

- Se premiara al empleado del mes con un día de descanso y un bono de \$200.000 pesos para comprar ropa.
- Se harán campeonatos de ping pong y billar, el ganador se llevara un bono para mercar por \$300.000 pesos, el segundo lugar por \$200.000 pesos y el tercer puesto de \$100.000 pesos.
- Apoyar a aquellos que quieran estudiar con horarios y con una beca del 50% de la matricula dependiendo de su rendimiento después del primer semestre.

4.8 NOMINA

El contador elaborara según el cargo asignado para realizar la nomina de todos los empleados, también se tendrá en cuenta los descuentos y apropiaciones por concepto de cesantías, prima, vacaciones, SENA y riesgos profesionales.

NOMINA
TABLA No.9

CARGO	DIAS TRAB	DEVENGADO			DEDUCCIONES				NETO PAGADO
		básico	aux transp	total	retfue	salud	pensión	total	
g general	30	\$ 1.500.000	\$ -	\$ 1.500.000	\$ 101.000,00	\$ 46.875	\$ 60.000	\$ 207.875	\$ 1.292.125
supervisor	30	\$ 800.000	\$ 47.700	\$ 847.700	\$ -	\$ 26.491	\$ 33.908	\$ 60.399	\$ 787.301
contador	30	\$ 1.000.000	\$ -	\$ 1.000.000	\$ 5.000,00	\$ 31.250	\$ 40.000	\$ 76.250	\$ 923.750
j comp/vtas	30	\$ 800.000	\$ 47.700	\$ 847.700	\$ -	\$ 25.000	\$ 33.908	\$ 58.908	\$ 788.792
operario	30	\$ 408.000	\$ 47.700	\$ 455.700	\$ -	\$ 12.750	\$ 16.320	\$ 29.070	\$ 426.630
operario	30	\$ 408.000	\$ 47.700	\$ 455.700	\$ -	\$ 12.750	\$ 16.320	\$ 29.070	\$ 426.630
operario	30	\$ 408.000	\$ 47.700	\$ 455.700	\$ -	\$ 12.750	\$ 16.320	\$ 29.070	\$ 426.630
operario	30	\$ 408.000	\$ 47.700	\$ 455.700	\$ -	\$ 12.750	\$ 16.320	\$ 29.070	\$ 426.630
operario	30	\$ 408.000	\$ 47.700	\$ 455.700	\$ -	\$ 12.750	\$ 16.320	\$ 29.070	\$ 426.630
operario	30	\$ 408.000	\$ 47.700	\$ 455.700	\$ -	\$ 12.750	\$ 16.320	\$ 29.070	\$ 426.630
aseadora	30	\$ 408.000	\$ 47.700	\$ 455.700	\$ -	\$ 12.750	\$ 16.320	\$ 29.070	\$ 426.630
totales	30	\$ 6.956.000	\$ 429.300	\$ 7.385.300	\$ 106.000	\$ 218.866	\$ 282.056	\$ 606.922	\$ 6.778.378

TOTALES				APROPIACIONES		
DEVENGADO		DEDUCCIONES		RAZON	%	VALOR
básico	\$ 6.956.000	retención	\$ 106.000	salud y pensión	12	\$ 834.720
axi tranps	\$ 429.300	salud	\$ 218.866	cesantías	8.33	\$ 579.435
total deven	\$ 6.778.378	pensión	\$ 282.056	int/cesan	1.00	\$ 69.560
		total deducc	\$ 606.922	prima	8.33	\$ 579.435
				vacaciones	4.16	\$ 289.370
				sen-subfa-icbf	9.00	\$ 626.040
				total apropia		\$ 2.978.559

4.9 REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

CAPÍTULO I

ART. 1°—El presente reglamento interno de trabajo prescrito por la empresa la vaquerita domiciliada en palogordo de el municipio de Ubaté y a sus disposiciones quedan sometidas tanto la empresa como todos sus trabajadores. Este reglamento hace parte de los contratos individuales de trabajo, celebrados o que se celebren con todos los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario que sin embargo solo pueden ser favorables al trabajador.

CAPÍTULO II Condiciones de admisión

ART. 2°—Quien aspire a tener un puesto en la empresa la vaquerita debe hacer la solicitud por escrito para registrarlo como aspirante y acompañar los siguientes documentos:

- a) Cédula de ciudadanía
- b) Certificado del último patrono con quien haya trabajado en que conste el tiempo de servicio, la índole de la labor ejecutada y el salario devengado, y
- c) Certificado de personas honorables sobre su conducta y capacidad y en su caso del plantel de educación donde hubiere estudiado.

Período de prueba

ART. 10.—La empresa una vez admitido el aspirante podrá estipular con él un período inicial de prueba que tendrá por objeto apreciar por parte de la empresa, las aptitudes del trabajador y por parte de este, las conveniencias de las condiciones de trabajo (CST, art. 76).

ART. 11.—El período de prueba debe ser estipulado por escrito y en caso contrario los servicios se entienden regulados por las normas generales del contrato de trabajo (CST, art. 77, num. 1°).

ART. 12.—de 2 meses.

En los contratos de trabajo a término fijo, cuya duración sea inferior a 1 año, el período de prueba no podrá ser superior a la quinta parte del término inicialmente pactado para el respectivo contrato, sin que pueda exceder de dos meses.

Cuando entre un mismo empleador y trabajador se celebren contratos de trabajo sucesivos, no es válida la estipulación del período de prueba, salvo para el primer contrato (L. 50/90, art. 7°).

ART. 13.—Durante el período de prueba, el contrato puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento y sin previo aviso, pero si expirado el período de prueba y el trabajador continuare al servicio del empleador, con consentimiento expreso o tácito, por ese solo hecho, los servicios prestados por aquel a este, se considerarán regulados por las

normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho período de prueba. Los trabajadores en período de prueba gozan de todas las prestaciones (CST, art. 80).

CAPÍTULO III Horario de trabajo

ART. 15.—Las horas de entrada y salida de los trabajadores son las que a continuación se expresan así:

—Días laborables: los días laborables para el personal administrativo son de lunes a sábado y para el personal operativo de lunes a sábado.

— Hora de entrada.

— Hora de salida.

—Períodos de descanso.

Personal administrativo

Mañana: 7:30 a.m. a 12:00 m. Hora de almuerzo: 12:00 m. a 2:00 p.m. Tarde: 2:00 p.m. a 6:00 p.m.

Personal operativo

Mañana: 7:30 a.m. a 12:00 m. Hora de almuerzo: 12:00 m. a 2:00 p.m. Tarde: 2:00 p.m. a 6:00 p.m.

PAR. 1°—Para las empresas que laboran el día domingo. Por cada domingo o festivo trabajado se reconocerá un día compensatorio remunerado a la semana siguiente.

PAR. 2°—Cuando la empresa tenga más de cincuenta (50) trabajadores que laboren cuarenta y ocho (48) horas a la semana, estos tendrán derecho a que dos (2) horas de dicha jornada, por cuenta del empleador, se dediquen exclusivamente a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación (L. 50/90, art. 21).(2)

PAR. 3°—Jornada laboral flexible. (L. 789/2002, art. 51) Modificó el inciso primero del literal c), incluyó el d) artículo 161 del Código Sustantivo del Trabajo.

c) El empleador y el trabajador pueden acordar temporal o indefinidamente la organización de turnos de trabajo sucesivos, que permitan operar a la empresa o secciones de la misma sin solución de continuidad durante todos los días de la semana, siempre y cuando el respectivo turno no exceda de seis (6) horas al día y treinta y seis (36) a la semana.

d) El empleador y el trabajador podrán acordar que la jornada semanal de cuarenta y ocho (48) horas se realice mediante jornadas diarias flexibles de trabajo, distribuidas en máximo seis días a la semana con un día de descanso obligatorio, que podrá coincidir con el domingo. En este, el número de horas de trabajo diario podrá repartirse de manera variable durante la respectiva semana y podrá ser de mínimo cuatro (4) horas continuas y hasta diez (10) horas diarias sin lugar a ningún recargo por trabajo suplementario, cuando el número de horas de trabajo no exceda el promedio de cuarenta y ocho (48) horas semanales dentro de la jornada ordinaria de 6 a.m. a 10 p.m. (L. 789/2002. art. 51).

CAPÍTULO IV Las horas extras y trabajo nocturno

ART. 16.—Trabajo ordinario y nocturno. Trabajo ordinario es el que se realiza entre las seis horas (6:00 a.m.) y las veintidós horas (10:00 p.m.). Trabajo nocturno es el comprendido entre las veintidós horas (10:00 p.m.) y las seis horas (6:00 a.m.). (L. 789/2002, art. 25).

ART. 17.—Trabajo suplementario o de horas extras es el que se excede de la jornada ordinaria y en todo caso el que excede la máxima legal (CST, art. 159).

ART. 18.—El trabajo suplementario o de horas extras, a excepción de los casos señalados en el artículo 163 del Código Sustantivo del Trabajo, solo podrá efectuarse en dos (2) horas diarias y mediante autorización expresa del Ministerio de la Protección Social o de una autoridad delegada por este (D. 13/67, art. 1 °).

ART. 19.—Tasas y liquidación de recargos.

1. El trabajo nocturno, por el solo hecho de ser nocturno se remunera con un recargo del treinta y cinco por ciento (35%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno, con excepción del caso de la jornada de treinta y seis (36) horas semanales prevista en el artículo 20 literal c) de la Ley 50 de 1990.

2. El trabajo extra diurno se remunera con un recargo del veinticinco por ciento (25%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno.

3. El trabajo extra nocturno se remunera con un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno.

4. Cada uno de los recargos antedichos se produce de manera exclusiva, es decir, sin acumularlo con alguno otro (L. 50/90, art. 24).

PAR. —La empresa podrá implantar turnos especiales de trabajo nocturno, de acuerdo con lo previsto por el Decreto 2352 de 1965.

ART. 20.—La empresa no reconocerá trabajo suplementario o de horas extras sino cuando expresamente lo autorice a sus trabajadores de acuerdo con lo establecido para tal efecto en el artículo 18 de este reglamento.

PAR. 1°—En ningún caso las horas extras de trabajo, diurnas o nocturnas, podrán exceder de dos (2) horas diarias y doce (12) semanales.

PAR. 2°—Descanso en día sábado. Pueden repartirse las cuarenta y ocho (48) horas semanales de trabajo ampliando la jornada ordinaria hasta por dos horas, por acuerdo entre las partes, pero con el fin exclusivo de permitir a los trabajadores el descanso durante todo el sábado, esta ampliación no constituye trabajo suplementario o de horas extras (L. 50/90, art. 23).

CAPÍTULO V Días de descanso legalmente obligatorios

ART. 21.—Serán de descanso obligatorio remunerado, los domingos y días de fiesta que sean reconocidos como tales en nuestra legislación laboral.

1. Todo trabajador, tiene derecho al descanso remunerado en los siguientes días de fiesta de carácter civil o religioso: 1° de enero, 6 de enero, 19 de marzo, 1° de mayo, 29 de junio, 20 de julio, 7 de agosto, 15 de agosto, 12 de octubre, 1° de noviembre, 11 de noviembre, 8 y 25 de diciembre, además de los días jueves y viernes santos, Ascensión del Señor, Corpus Christi y Sagrado Corazón de Jesús.

2. Pero el descanso remunerado del seis de enero, diez y nueve de marzo, veintinueve de junio, quince de agosto, doce de octubre, primero de noviembre, once de noviembre, Ascensión del Señor, Corpus Christi y Sagrado Corazón de Jesús, cuando no caigan en día lunes se trasladarán al lunes siguiente a dicho día. Cuando las mencionadas festividades caigan en domingo, el descanso remunerado, igualmente se trasladará al lunes.

3. Las prestaciones y derechos que para el trabajador originen el trabajo en los días festivos, se reconocerá en relación al día de descanso remunerado establecido en el inciso anterior (L. 51/83, art. 1°).

PAR. 1°—Cuando la jornada de trabajo convenida por las partes, en días u horas, no implique la prestación de servicios en todos los días laborables de la semana, el trabajador tendrá derecho a la remuneración del descanso dominical en proporción al tiempo laborado (L. 50/90, art. 26, num. 5°).

PAR. 2°—Labores agropecuarias. Los trabajadores de la empresa, deben trabajar los domingos y días de fiesta remunerándose su trabajo en la forma prevista en el artículo 25 de la Ley 789 de 2002 y con derecho al descanso compensatorio.(3)

PAR. 3°—Trabajo dominical y festivo. 1. El trabajo en domingo y festivos se remunerará con un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre el salario ordinario en proporción a las horas laboradas.

2. Si con el domingo coincide otro día de descanso remunerado solo tendrá derecho el trabajador, si trabaja, al recargo establecido en el numeral anterior.

PAR. 3.1.—El trabajador podrá convenir con el empleador su día de descanso obligatorio el día sábado o domingo, que será reconocido en todos sus aspectos como descanso dominical obligatorio institucionalizado.

Interprétese la expresión dominical contenida en el régimen laboral en este sentido exclusivamente para el efecto del descanso obligatorio.

Las disposiciones contenidas en los artículos 25 y 26 de la Ley 789 del 2002 se aplazarán en su aplicación frente a los contratos celebrados antes de la vigencia de la presente ley hasta el 1° de abril del año 2003. Aviso sobre trabajo dominical. Cuando se tratare de trabajos habituales o permanentes en domingo, el empleador debe fijar en lugar público del estableci-

miento, con anticipación de 12 horas lo menos, la relación del personal de trabajadores que por razones del servicio no puede disponer el descanso dominical. En esta relación se incluirán también el día y las horas de descanso compensatorio (CST, art. 185).

ART. 22.—El descanso en los días domingos y los demás días expresados en el artículo 21 de este reglamento, tiene una duración mínima de 24 horas, salvo la excepción consagrada en el literal c) del artículo 20 de la Ley 50 de 1990 (L. 50/90, art. 25).

Vacaciones remuneradas

ART. 24.—Los trabajadores que hubieren prestado sus servicios durante un (1) año tienen derecho a quince (15) días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas (CST, art. 186, num. 1°).

ART. 25.—La época de vacaciones debe ser señalada por la empresa a más tardar dentro del año siguiente y ellas deben ser concedidas oficiosamente o a petición del trabajador, sin perjudicar el servicio y la efectividad del descanso.

El empleador tiene que dar a conocer al trabajador con 15 días de anticipación la fecha en que le concederán las vacaciones (CST, art. 187).

ART. 26.—Si se presenta interrupción justificada en el disfrute de las vacaciones, el trabajador no pierde el derecho a reanudarlas (CST, art. 188).

ART. 27.—Se prohíbe compensar las vacaciones en dinero, pero el Ministerio de la Protección Social puede autorizar que se pague en dinero hasta la mitad de ellas en casos especiales de perjuicio para la economía nacional o la industria; cuando el contrato termina sin que el trabajador hubiere disfrutado de vacaciones, la compensación de estas en dinero procederá por un año cumplido de servicios y proporcionalmente por fracción de año, siempre que esta no sea inferior a tres (3) meses. (L. 789/2002, art. 27). En todo caso para la compensación de vacaciones, se tendrá como base el último salario devengado por el trabajador (CST, art. 189).

ART. 28.—En todo caso, el trabajador gozará anualmente, por lo menos de seis (6) días hábiles continuos de vacaciones, los que no son acumulables.

Las partes pueden convenir en acumular los días restantes de vacaciones hasta por 2 años.

La acumulación puede ser hasta por 4 años, cuando se trate de trabajadores técnicos, especializados, y de confianza (CST, art. 190).

ART. 29.—Durante el período de vacaciones el trabajador recibirá el salario ordinario que esté devengando el día que comience a disfrutar de ellas.

ART. 30.—Todo empleador llevará un registro de vacaciones en el que se anotará la fecha de ingreso de cada trabajador, fecha en que toma sus vacaciones, en que las termina y la remuneración de las mismas (D. 13/67, art. 5°).

PAR. —En los contratos a término fijo inferior a un (1) año, los trabajadores tendrán derecho

al pago de vacaciones en proporción al tiempo laborado cualquiera que este sea (L. 50/90, art. 3°, par).

Permisos

ART. 31.—La empresa concederá a sus trabajadores los permisos necesarios para el ejercicio del derecho al sufragio y para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación, en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada, para concurrir en su caso al servicio médico correspondiente, para desempeñar comisiones sindicales inherentes a la organización y para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avisen con la debida oportunidad a la empresa y a sus representantes y que en los dos últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal, que perjudiquen el funcionamiento del establecimiento. La concesión de los permisos antes dichos estará sujeta a las siguientes condiciones:

— En caso de grave calamidad doméstica, la oportunidad del aviso puede ser anterior o posterior al hecho que lo constituye o al tiempo de ocurrir este, según lo permitan las circunstancias.

— En caso de entierro de compañeros de trabajo, el aviso puede ser hasta con un día de anticipación y el permiso se concederá hasta el 10% de los trabajadores.

— En los demás casos (sufragio, desempeño de cargos transitorios de forzosa aceptación y concurrencia al servicio médico correspondiente) el aviso se hará con la anticipación que las circunstancias lo permitan. Salvo convención en contrario y a excepción del caso de concurrencia al servicio médico correspondiente, el tiempo empleado en estos permisos puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas a su jornada ordinaria, a opción de la empresa (CST, art. 57, num. 6°).

CAPÍTULO VI

Salario mínimo, convencional, lugar, días, horas de pagos y períodos que lo regulan

ART. 32.—Forma de pago:

1. El empleador respetara el salario mínimo legal para los operarios, mensajero y aseo, y pagara para los puestos administrativos un salario que estará entre los 4 y 10 salarios mínimos legales vigentes.

2. Este salario no estará exento de las cotizaciones a la seguridad social, ni de los aportes al SENA, ICBF, y cajas de compensación familiar, pero en el caso de estas tres últimas entidades, los aportes se disminuirán en un treinta por ciento (30%).

3. El trabajador que desee acogerse a esta estipulación, recibirá la liquidación definitiva de su auxilio de cesantía y demás prestaciones sociales causadas hasta esa fecha, sin que por ello se entienda terminado su contrato de trabajo (L. 50/90, art. 18).

Períodos de pago:

Mensuales

CAPÍTULO VII

Servicio médico, medidas de seguridad, riesgos profesionales, primeros auxilios en caso de accidentes de trabajo, normas sobre labores en orden a la mayor higiene, regularidad y seguridad en el trabajo

ART. 36.—Es obligación del empleador velar por la salud, seguridad e higiene de los trabajadores a su cargo. Igualmente, es su obligación garantizar los recursos necesarios para implementar y ejecutar actividades permanentes en medicina preventiva y del trabajo, y en higiene y seguridad industrial, de conformidad al programa de salud ocupacional, y con el objeto de velar por la protección integral del trabajador.

ART. 37.—Los servicios médicos que requieran los trabajadores se prestarán por el Instituto de Seguros Sociales o EPS, ARP, a través de la IPS a la cual se encuentren asignados. En caso de no afiliación estarán a cargo del empleador sin perjuicio de las acciones legales pertinentes.

ART. 38.—Todo trabajador dentro del mismo día en que se sienta enfermo deberá comunicarlo al empleador, su representante o a quien haga sus veces el cual hará lo conducente para que sea examinado por el médico correspondiente a fin de que certifique si puede continuar o no en el trabajo y en su caso determine la incapacidad y el tratamiento a que el trabajador debe someterse. Si este no diere aviso dentro del término indicado o no se sometiere al examen médico que se haya ordenado, su inasistencia al trabajo se tendrá como injustificada para los efectos a que haya lugar, a menos que demuestre que estuvo en absoluta imposibilidad para dar el aviso y someterse al examen en la oportunidad debida.

ART. 39.—Los trabajadores deben someterse a las instrucciones y tratamiento que ordena el médico que los haya examinado, así como a los exámenes y tratamientos preventivos que para todos o algunos de ellos ordena la empresa en determinados casos. El trabajador que sin justa causa se negare a someterse a los exámenes, instrucciones o tratamientos antes indicados, perderá el derecho a la prestación en dinero por la incapacidad que sobrevenga a consecuencia de esa negativa.

ART. 40.—Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene y seguridad que prescriban las autoridades del ramo en general, y en particular a las que ordene la empresa para prevención de las enfermedades y de los riesgos en el manejo de las máquinas y demás elementos de trabajo especialmente para evitar los accidentes de trabajo.

PAR.—El grave incumplimiento por parte del trabajador de las instrucciones, reglamentos y determinaciones de prevención de riesgos, adoptados en forma general o específica, y que se encuentren dentro del programa de salud ocupacional de la respectiva empresa, que la hayan comunicado por escrito, facultan al empleador para la terminación del vínculo o relación laboral

por justa causa, tanto para los trabajadores privados como los servidores públicos, previa autorización del Ministerio de la Protección Social respetando el derecho de defensa (D. 1295/94, art. 91).

ART. 41.—En caso de accidente de trabajo, el jefe de la respectiva dependencia, o su representante, ordenará inmediatamente la prestación de los primeros auxilios, la llamada al médico si lo tuviere, o uno particular si fuere necesario, tomará todas las demás medidas que se impongan y que se consideren necesarias para reducir al mínimo las consecuencias del accidente, denunciando el mismo en los términos establecidos en el Decreto 1295 de 1994 ante la EPS y la ARP.

ART. 42.—En caso de accidente no mortal, aun el más leve o de apariencia insignificante, el trabajador lo comunicará inmediatamente al empleador, a su representante o a quien haga sus veces, para que se provea la asistencia médica y tratamiento oportuno según las disposiciones legales vigentes e indicará las consecuencias del accidente y la fecha en que cese la incapacidad.

ART. 43.—Todas las empresas y las entidades administradoras de riesgos profesionales deberán llevar estadísticas de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales para lo cual deberán en cada caso determinar la gravedad y la frecuencia de los accidentes de trabajo o de las enfermedades profesionales de conformidad con el reglamento que se expida. Todo accidente de trabajo o enfermedad profesional que ocurra en una empresa o actividad económica, deberá ser informado por el empleador a la entidad administradora de riesgos profesionales y a la entidad promotora de salud, en forma simultánea, dentro de los dos días hábiles siguientes de ocurrido el accidente o diagnosticada la enfermedad.

ART. 44.—En todo caso, en lo referente a los puntos de que trata este capítulo, tanto la empresa como los trabajadores, se someterán a las normas de riesgos profesionales del Código Sustantivo del Trabajo, a la Resolución 1016 de 1989 expedida por el Ministerio de la Protección Social y las demás que con tal fin se establezcan.

De la misma manera ambas partes están obligadas a sujetarse al Decreto-Ley 1295 de 1994, y la Ley 776 del 17 de diciembre de 2002, del sistema general de riesgos profesionales, de conformidad con los términos estipulados en los preceptos legales pertinentes y demás normas concordantes y reglamentarias antes mencionadas.

CAPÍTULO VIII Prescripciones de orden

ART. 45.—Los trabajadores tienen como deberes los siguientes:

- a) Respeto y subordinación a los superiores;
- b) Respeto a sus compañeros de trabajo;
- c) Procurar completa armonía e inteligencia con sus superiores y compañeros de trabajo en las relaciones personales y en la ejecución de labores;
- d) Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de leal colaboración en el

orden moral y disciplina general de la empresa;

e) Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y de la mejor manera posible;

f) Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundada, comedida y respetuosa;

g) Recibir y aceptar las órdenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, el orden y la conducta en general, con su verdadera intención que es en todo caso la de encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general;

h) Observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indique su respectivo jefe para el manejo de las máquinas o instrumentos de trabajo, y

i) Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar en donde debe desempeñar las labores siendo prohibido salvo orden superior, pasar al puesto de trabajo de otros compañeros.

CAPÍTULO IX Orden Jerárquico

ART. 46.—El orden jerárquico de acuerdo con los cargos existentes en la empresa, es el siguiente:

Gerente general, subgerentes, contador, supervisor de producción, jefe de compras, jefe de ventas, operarios, mensajero y aseadora.

PAR. —De los cargos mencionados, tienen facultad para imponer sanciones disciplinarias a los trabajadores de la empresa, los siguientes: gerente general y subgerentes.

CAPÍTULO X

Escala de faltas y sanciones disciplinarias

ART. 53.—La empresa no puede imponer a sus trabajadores sanciones no previstas en este reglamento, en pactos, convenciones colectivas, fallos arbitrales o en el contrato de trabajo (CST, art. 114).

ART. 54.—Se establecen las siguientes clases de faltas leves, las correspondientes sanciones disciplinarias, así:

a) El retardo hasta de 30 minutos en la hora de entrada sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez, multa de la décima parte del salario de un día; por la segunda vez, multa de la quinta parte del salario de un día; por tercera vez suspensión en el trabajo en la mañana o en la tarde según el turno en que ocurra, y por cuarta vez suspensión en el trabajo por tres días;

b) La falta en el trabajo en la mañana, en la tarde o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente cuando no causa perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por tres días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días;

c) La falta total al trabajo durante el día sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica, por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez, suspensión en el trabajo hasta por dos meses, y

d) La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por 2 meses.

La imposición de multas no impide que la empresa prescinda del pago del salario correspondiente al tiempo dejado de trabajar. El valor de las multas se consignará en cuenta especial para dedicarse exclusivamente a premios o regalos para los trabajadores del establecimiento que más puntual y eficientemente, cumplan sus obligaciones.

ART. 55.—Constituyen faltas graves:

a) El retardo hasta de 30 minutos en la hora de entrada al trabajo sin excusa suficiente, por quinta vez;

b) La falta total del trabajador en la mañana o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente, por tercera vez;

c) La falta total del trabajador a sus labores durante el día sin excusa suficiente, por tercera vez, y

d) Violación grave por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias

Procedimientos para comprobación de faltas y formas de aplicación de las sanciones disciplinarias.

ART. 56.—Antes de aplicarse una sanción disciplinaria, el empleador deberá oír al trabajador inculpado directamente y si este es sindicalizado deberá estar asistido por dos representantes de la organización sindical a que pertenezca. En todo caso se dejará constancia escrita de los hechos y de la decisión de la empresa de imponer o no, la sanción definitiva (CST, art. 115).

ART. 57.—No producirá efecto alguno la sanción disciplinaria impuesta con violación del trámite señalado en el anterior artículo (CST, art. 115).

CAPÍTULO XI

Reclamos: personas ante quienes deben presentarse y su tramitación

ART. 58.—Los reclamos de los trabajadores se harán ante la persona que ocupe en la empresa el cargo de gerente de línea quien los oír y resolverá en justicia y equidad (diferente del que aplica las sanciones).

ART. 59.—Se deja claramente establecido que para efectos de los reclamos a que se refieren los artículos anteriores, el trabajador o trabajadores pueden asesorarse del sindicato respectivo.

PAR. —En la empresa la vaquerita existen prestaciones adicionales a las legalmente obligatorias.

CAPÍTULO XII Publicaciones

ART. 60.—Dentro de los 15 días siguientes al de la notificación de la resolución aprobatoria del presente reglamento, el empleador debe publicarlo en el lugar de trabajo, mediante la fijación de 2 copias de caracteres legibles, en 2 sitios distintos. Con el reglamento debe fijarse la resolución aprobatoria (CST, art. 120).

CAPÍTULO XIII Vigencias

ART. 61.—El presente reglamento entrará a regir 8 días después de su publicación hecha en la forma prescrita en el artículo anterior de este reglamento (CST, art. 121).

CAPÍTULO XIV Disposiciones finales

ART. 62.—Desde la fecha que entra en vigencia este reglamento, quedan suspendidas las disposiciones del reglamento que antes de esta fecha haya tenido la empresa.

4.10 REGLAMENTO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL

ART. 1°—La empresa se compromete a dar cumplimiento a las disposiciones legales vigentes, tendientes a garantizar los mecanismos que aseguren una adecuada y oportuna prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, de conformidad con los artículos 34, 57, 58, 108, 205, 206, 217, 220, 221, 282, 283, 348, 349, 350 y 351 del Código Sustantivo del Trabajo, la Ley 9ª de 1979, Resolución 2400 de 1979, Decreto 614 de 1984, Resolución 2013 de 1986, Resolución 1016 de 1989, Resolución 6398 de 1991, Decreto 1295 de 1994 y demás normas que con tal fin se establezcan.

ART. 2°—La empresa se compromete a destinar los recursos necesarios para desarrollar actividades permanentes, de conformidad con el programa de salud ocupacional, elaborado de acuerdo con el Decreto 614 de 1984 y la Resolución 1016 de 1989, el cual contempla, como mínimo, los siguientes aspectos:

- a) Subprograma de medicina preventiva y del trabajo, orientado a promover y mantener el más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores, en todos los oficios, prevenir cualquier daño a su salud, ocasionado por las condiciones de trabajo, protegerlos en su empleo de los riesgos generados por la presencia de agentes y procedimientos nocivos; colocar y mantener al trabajador en una actividad acorde con sus aptitudes fisiológicas y psicosociales, y
- b) Subprograma de higiene y seguridad industrial, dirigido a establecer las mejores condiciones de saneamiento básico industrial y a crear los procedimientos que conlleven a eliminar o

controlar los factores de riesgo que se originen en los lugares de trabajo o que puedan ser causa de enfermedad, disconfort o accidente.

ART. 3°—Los riesgos existentes en la empresa, están constituidos, principalmente, por: accidentes por la manipulación de maquinaria.

ART. 4°—La empresa y sus trabajadores darán estricto cumplimiento a las disposiciones legales, así como a las normas técnicas e internas que se adopten para lograr la implantación de las actividades de medicina preventiva y del trabajo, higiene y seguridad industrial, que sean concordantes con el presente reglamento y con el programa de salud ocupacional de la empresa.

ART. 5°—La empresa ha implantado un proceso de inducción del trabajador a las actividades que deba desempeñar, capacitándolo respecto a las medidas de prevención y seguridad que exija el medio ambiente laboral y el trabajo específico a realizar.

ART. 6°—Este reglamento permanecerá exhibido en por lo menos dos lugares visibles de los locales de trabajo, junto con la resolución aprobatoria, cuyos contenidos se dan a conocer a todos los trabajadores en el momento de su ingreso.

ART. 7°—El presente reglamento entra en vigencia a partir de la aprobación impartida por el Ministerio de la Protección Social y durante el tiempo que la empresa conserve, sin cambios sustanciales, las condiciones existentes en el momento de su aprobación, tales como actividad económica, métodos de producción, instalaciones locativas o cuando se dicten disposiciones gubernamentales que modifiquen las normas del reglamento o que limiten su vigencia.

CAPITULO V

ESTUDIO FINANCIERO

5.1 Factor económico

La decisión del Ministerio de Agricultura³⁰ de liberar los precios de la leche va a causar graves perjuicios económicos, lo que va a afectar a más de 400 mil pequeños y medianos productores, el gran problema de excedentes de leche llegaría a los 200 mil litros diarios. La gerente del gremio, María Isabel Hidalgo, quien también participó en el encuentro con el Gobierno, anotó que esta medida es sana para que el sector pueda competir y se vaya preparando ahora que se está negociando un Tratado de Libre Comercio (TLC) con los Estados Unidos. El Gobierno precisó que la medida no implica libertad absoluta en el precio del producto sino que se van a establecer unos valores mínimos y se va a pagar por la calidad.

5.1.1 PIB

Con una participación cercana al 32% de la producción nacional en la región de Ubaté, con diferentes niveles de organización, desarrollo tecnológico y objetivos productivos especializados, el renglón lechero en este municipio sobre pasa en 120 mil litros la demanda del mercado logrando de esta forma dominar en el mercado local y regional.³¹

5.1.2 Índice de precios al productor

Como precio mínimo de referencia para la cantidad cuota de la leche de producción nacional se fijo la suma de 513 pesos por litro de leche puesto en planta de procesamiento. Así mismo, el precio de la cantidad excedente se fijo en 346 pesos por litro de leche puesto en finca. Las bonificaciones por calidad se fijaron exclusivamente a la cantidad cuota, como un porcentaje adicional máximo del 12% sobre el precio de venta reconocido, distribuido en características de la leche cruda tales como: calidad higiénica 7%, calidad composicional 4% y calidad sanitaria 1%, con lo cual el precio mínimo de referencia bajo condiciones adecuadas de calidad sería de 574,5 pesos por litro. El precio promedio en la región de Ubaté es de \$500 por litro.

³⁰ www.eltiempo.com.co, 19-07-2005. 11-11 a.m. Económicas. Se calienta la polémica lechera

³¹ El tiempo. Infoleche. Colombia: lecheros de la región de Ubaté se declaran en crisis. 7/2/2002.10:58am

5.1.3 Índice de precios al consumidor

³² El comportamiento del precio interno de la leche, para el consumidor, en Bogotá esta entre \$1.000 y \$1.400 bolsa, la variación en el precio depende de la marca, una función de precios relativamente inelástica a la baja, como consecuencia de la posición dominante de los grandes procesadores y comercializadores de leche. Sin embargo, se debe mencionar que, en los últimos años, los procesadores, además de venir ampliando el mercado de la leche pasteurizada y ultra pasteurizada, han aumentado el valor agregado del producto final, mejorando la calidad e innovando en materia de empaques, comercialización, identificación de marcas y diversificación, todo lo cual ha contribuido a hacer menos drásticas las fluctuaciones de los precios finales.

5.1.4 Comercio exterior

El intercambio externo de la cadena láctea para el país, en términos relativos, es apenas marginal, ya que el volumen y valor transado por Colombia en el comercio internacional representa el 3% del consumo interno.

Cuando el comportamiento de los precios internacionales de la leche responde fundamentalmente a la existencia de subsidios a la producción y a las exportaciones, y no precisamente a ventajas comparativas reales, pues el proteccionismo a la leche impide competir en mercados extranjeros, comparando el valor por litro de leche que tiene Argentina y Chile de 15 centavos de dólar al de Colombia de 50 centavos de dólar por litro evidencia su falta de competitividad.

5.1.5 Exportaciones

Las exportaciones totales de productos lácteos cayeron, al pasar de un total de US\$67,5 millones en el año 2001 a US\$49,8 millones en 2002, para una caída del 26,2 %. En el caso de la leche líquida US\$2,4 millones a US\$2,1 millones. En términos de volumen de exportación, la leche líquida tuvo un incremento a razón del 10%; pese a ello, los ingresos derivados de estas exportaciones decrecieron.

Venezuela y Ecuador³³ continuaron siendo los destinos principales de las exportaciones lácteas del país, con una participación del 86% y 9%, respectivamente. En el año 2002 el grueso de las

³² Ibit. Pág. 105

³³ Ibit. Pág. 110 y 111

exportaciones se realizaron en el primer semestre, ya que a partir del 12 de agosto Venezuela cerró unilateralmente las importaciones de Colombia para la leche en polvo, y desde el 9 de octubre para la leche líquida.

5.1.6 Importaciones

Las importaciones de productos lácteos han presentado significativos altibajos en los últimos seis años. En el año 2002 las importaciones anuales, en términos de valor, cayeron cerca de un 50%, al pasar de US\$52 millones a US\$26 millones. Ello obedeció fundamentalmente a las medidas de protección implementadas a lo largo del segundo semestre de 2002. El ministerio de Agricultura elevó los aranceles de importación al 44% para frenar la entrada de leche al país.

En términos de volumen, la contracción en los niveles de importación total anual entre los años 2001 y 2002 fue del 38%,³⁴ al pasar de 28.493 toneladas a 17.615 toneladas. La caída de las importaciones de leche líquida fue del 4%.

5.1.7 Balanza comercial

En cuanto a la diferencia entre importación y exportaciones, o balanza comercial, es importante resaltar como en los dos últimos años la síntesis ha sido positiva, alcanzando un total de US\$15,5 millones en 2001 y US\$23,8 millones en el año 2002. A excepción de la leche líquida, en 2002 todos los demás productos lácteos presentaron un incremento en la generación de divisas netas para el país.

Por lo pronto, las negociaciones de integración económica que se avecinan, como el Acuerdo de Libre Comercio de las Américas – ALCA -,³⁵ debería no solamente suponer un proceso de negociación y desgravación arancelaria, sino también de eliminación de todo tipo de ayudas y subsidios directos que distorsionen los precios internacionales de los productos lácteos.

5.1.8 Tasa de cambio

La devaluación de la divisa, pese a ser un aliciente para el sector exportador, generó alarma al interior del Banco de la República y del Gobierno Nacional, ya que encarece el endeudamiento externo y puede tener un impacto desfavorable en los precios al consumidor (IPC), y

³⁴ Ibit. Pág. 111 y 112

³⁵ Ibit. Págs. 112,113 y 114

principalmente al productor(IPP)³⁶. En razón a ello, el banco central intervino en el mercado a principios de agosto de 2005 para frenar la caída del dólar comprando cerca de 1.000 millones de dólares, hoy 29 de agosto de 2005 el dólar esta en US \$2.306 después de estar en US \$2.100 a principios de mes.

5.2 Factor político

5.2.1 El sector ganadero frente al plan de desarrollo

El objetivo de brindar seguridad democrática, contemplado como prioritario en el Plan de Nacional de Desarrollo, ha empezado a dar sus frutos, como quiera que, para el primer semestre de 2003, el impacto de la inseguridad, en términos de extorsión, robo de ganado, secuestros y desatención de las labores empresariales de la finca, haya mostrado una tendencia hacia su reducción. Prueba de ello es la reducción, en cerca del 20%, de los costos del conflicto para la ganadería colombiana durante el primer semestre de 2003, con respecto al mismo periodo del 2002.

En materia institucional financiera del sector, se aseguro la continuidad de FINAGRO como entidad financiera de segundo nivel, rectora del crédito agropecuario. FINAGRO continuara operando como una identidad independiente y especializada y como eje del Sistema Nacional de Crédito Agropecuario y Rural, constituida como sociedad de economía mixta de orden nacional, organizada como establecimiento de crédito, vinculada al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, con patrimonio propio y autonomía administrativa.

Para asegurar los recursos orientados a la capitalización y modernización del sector, el Plan Nacional de Desarrollo estableció que no menos del 50% de las utilidades brutas que en cada ejercicio liquide FINAGRO, se trasladaran al programa del Incentivo a la Capitalización Rural – ICR, creado por la Ley 101 de 1993. FINAGRO continuara administrando el Fondo Agropecuario de Garantías, FAG, como fondo especializado para garantizar los créditos que se otorguen dentro del Sistema Nacional de Crédito Agropecuario y Rural.

5.2.2 Política cambiaria

Eliminación del sistema de bandas cambiarias a partir de septiembre de 1999. Lo cual permitió desencadenar un proceso de devaluación del peso colombiano y reducir la presión ejercida sobre el mercado de dinero nacional, como estrategia de control de los procesos especulativos.

³⁶ Ibit. Págs. 20 y 21

5.2.3 Política monetaria

Control a la inflación y aumento de liquidez. Una vez propiciado el proceso de devaluación, se establecieron las condiciones para aumentar los niveles de liquidez en la economía, lo cual facilitó aun más un contexto de inflación controlada.

5.2.4 Política fiscal

Reestructuración del Estado, reducción en el gasto, aumento en los recaudos y financiación externa de largo plazo, todo lo cual ha permitido reducir la presión que habitualmente ejerce el Gobierno al mercado como demandante de recursos frescos a través de la colocación de Títulos de Endeudamiento Público.³⁷

5.2.5 Distribución regional del crédito agropecuario

El otorgamiento de crédito se concentró principalmente en los departamentos de Antioquia, Valle, Tolima, Meta y en Bogotá D.C., regiones hacia las cuales se dirigieron poco menos de la mitad de los créditos otorgados para el sector agropecuario. Sería necesario decir que Cundinamarca tuvo un porcentaje del 12%.³⁸

Otros departamentos que experimentaron una fuerte contracción en la demanda y otorgamiento de créditos sectoriales fueron Atlántico (-85%), Cauca (-60%) y Arauca (-50%); mientras que Meta, Casanare, Huila, Tolima y Santander, entre otros, experimentaron crecimientos.

5.2.6 Programas especiales

Dentro de los programas especiales, FINAGRO continuará con el modelo de crédito asociativo, tanto para las líneas de capital de trabajo como para las líneas de inversión. Así mismo se continuarán incentivando los arreglos institucionales relacionados con la producción asociativa, agricultura por contrato y alianzas estratégicas, mecanismos que han demostrado sus bondades al facilitar la venta de la producción, reducir los costos y disminuir el riesgo financiero.

³⁷ Ibit. Pág. 143

³⁸ Ibit. Págs. 152 y 153

El Gobierno contempla incentivar la conformación de Bancos de Maquinaria, mediante la creación de una nueva línea de crédito orientada a este propósito, que cobije a todo tipo de usuarios, lo cual permitiría que, por primera vez, se ponga en marcha para pequeños y medianos productores, con tasa de interés fija del 9% e.a. a 8 años de plazo, incluidos hasta 2 años de gracia. Se financiara hasta el 100% del valor de la maquinaria, incluido los implementos, con garantías del FAG hasta por el 80%, esto para estimular a las asociaciones de pequeños productores y entes territoriales.³⁹

5.2.7 El Tratado de Libre Comercio –TLC

En cuanto concierne a la ganadería colombiana, esta es quizás la alternativa mas concreta y favorable, pues contamos con las condiciones de competitividad, inclusive en precio, para ingresar con leche al mercado americano, lo cual podría darse antes de la eventual suscripción del Tratado, dado el avance en los procesos de acreditación de requisitos para la formalización de los respectivos protocolos, procesos que evidentemente, se verían fortalecidos en caso de entrar en vigencia el tratado bilateral entre los dos países.⁴⁰

³⁹ Ibit. Págs. 158, 159 y 160

⁴⁰ Ibit. Págs. 193 y 194

CAPITULO VI ESTUDIO LEGAL

En este capítulo trataremos las normas que rigen una empresa dedicada a procesos alimenticios, trámites para la legalización de una empresa unipersonal y los requisitos necesarios para la declaración de impuestos ante la DIAN.

Con arreglo a la ley sobre las Mipymes o Ley 590 de 2000, las empresas se clasifican en: micro, pequeña y medianas empresas, por lo tanto son grandes aquellas que no se enmarcan dentro de los parámetros que trae la citada ley para su clasificación como Mipymes.

Se entiende por pequeña empresa la que cumple los siguientes factores o parámetros:

- a) que la empresa tenga una planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, y
- b) activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

6.1 COMO SE CONSTITUYE UNA EMPRESA UNIPERSONAL

Un empresario individual es una persona natural o física, cualquiera que sea su sexo, estirpe o condición, que siendo mayor de edad habitualmente ejerza el comercio.

El empresario, persona natural, debe matricularse como comerciante en la cámara de comercio del lugar. Para tal efecto, debe diligenciar un formulario preimpreso que expide dicha cámara denominado "formulario de registro único empresarial". Para el año 2004, el formulario tiene un valor de dos mil quinientos pesos.

El formulario debe presentarse personalmente por el interesado en la ventanilla correspondiente de la cámara, ante quien debe identificarse con su cedula de ciudadanía o cedula de extranjería, según el caso.

Luego se procede al pago del valor de los derechos de matricula en el registro publico mercantil, los que son liquidados con base en el monto de activos que se indican en el artículo 23 del Decreto 393 de 2002.

Finalmente, la certificación respectiva emitida por la cámara será la prueba de la inscripción.

6.2 ENTIDADES QUE FAVORECEN LA GANADERÍA EN UBATÉ

Las entidades que favorecen la ganadería, es la Asociación de Ganaderos Area 7, esta conformada por médicos veterinarios, funciona en Ubaté y adquirió la Personería Jurídica No. 235 de Marzo 29 de 1990, ha efectuado una campaña de vacunación ininterrumpida para controlar los brotes de la fiebre Aftosa, ya referidos por el ICA, en este instituto y mediante un contrato con los estudiantes universitarios se monto un laboratorio productor de la vacuna Antiaftosa, capacita a los ganaderos para mejorar la producción y se preocupa por todo lo inherente a la mejora del sector pecuario, en cuanto a la administración del distrito de aguas, interviene la CAR.

6.3 REQUISITOS QUE DEBE CUMPLIR TODO ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO

Inscribirse en el registro mercantil: según el artículo 46 del Decreto 2150 de diciembre 5 de 1995, el estudio previo del nombre, por disposición del Código de Comercio para no inscribir otro con el mismo nombre; la solicitud de matrícula será presentada dentro del mes siguiente a la fecha en que el establecimiento de comercio fue abierto; la matrícula de comercio, así como su renovación, se efectuarán mediante el diligenciamiento del formulario de registro único empresarial expedido por la cámara de comercio.⁴¹

Contenido de la solicitud de matrícula. La petición de matrícula indicará: el nombre, documento de identidad, nacionalidad, actividad o negocios a que se dedique, domicilio y dirección, lugar o lugares donde desarrolle sus negocios de manera permanente, su patrimonio líquido, detalles de los bienes raíces que posea, monto de las inversiones en la actividad mercantil, nombre de la persona autorizada para administrar los negocios y sus facultades, entidades de crédito con las cuales hubiere celebrado operaciones y referencias de dos comerciantes inscritos.

Contenido de la solicitud de la matrícula para el establecimiento comercial. La petición de la matrícula del establecimiento indicará: su denominación, dirección y actividad principal a que se dedique; nombre y dirección del propietario y del factor, si lo hubiere, y si el local que ocupa es propio o ajeno. Se presumirá como propietario del establecimiento quien así aparezca en el registro.

Inscripción y prueba: Diligenciados y presentados los formularios se efectúa la inscripción. La inscripción se prueba con certificado expedido por la respectiva cámara de comercio. La

⁴¹ LEGIS. Guía legis para la pequeña empresa. Legis editores S.A. 9ª edición. Bogotá D.C. 2004. Págs. 66, 72 y 73.

matricula mercantil de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, deberá renovarse anualmente, entre el 1º de enero y el 31 de marzo.

Registro único de proponentes: el registro de proponentes tiene por objeto la inscripción, la clasificación y la calificación de todas las personas naturales o jurídicas que aspiren a celebrar con las entidades estatales los contratos señalados en el artículo 22 de la Ley 80 de 1993.⁴²

El registro de proponentes es público y lo lleva la cámara de comercio. Cualquier persona tiene derecho a consultar los documentos que reposen en el, a obtener copia de los mismos, así como a solicitar que se le expidan certificaciones sobre las inscripciones, calificaciones y clasificaciones que contenga.

Conforme al artículo 11 de la Ley 590 de 2000, para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas –Mipymes- con el propósito de reducir los tramites ante el Estado, dispuso la unificación del registro mercantil y el registro único de proponentes. Para tal efecto las cámaras de comercio están implementando el sistema único de registro mercantil y de proponentes, de tal suerte que tales registros sean únicos (registro único empresarial) y además accesibles desde cualquier cámara o por vías electrónicas.

La Ley 590 designo a la superintendencia de Industria y Comercio como la entidad estatal encargada de regular al organización y funcionamiento del registro único empresarial, atendiendo criterios de eficiencia, economía, buena fe, simplificación y facilitación de la actividad empresarial de tal manera que se reduzcan los tramites, requisitos, e información a cargo de las micro, pequeñas y medianas empresas, y que todas las gestiones se puedan adelantar, además, por Internet y otras formas electrónicas.

El sistema entrara en operación el 1º de enero de 2005, de conformidad con la Circular Externa 5 de 2002 que modifico el cronograma trazado en la Circular Externa 10 de 2001 o circular única. Desde luego que en el entretanto, las cámaras vienen desempeñando el procedimiento que les permite la transición al nuevo sistema.

- ⇒ Concepto técnico de bomberos:⁴³ para negocios nuevos, presentar el certificado de inscripción en el registro mercantil, consignación por \$23.000 a nombre de la Tesorería Distrital (concepto bomberos). El valor debe ser consignado en cualquier Banco de Occidente, en la cuenta número 25604582-4. una vez hecha la consignación y mediante la presentación del comprobante del banco se obtendrá el respectivo

⁴² Ibit. Págs. 72 y 73

⁴³ Ibit. Pág. 66

concepto, previa visita de un representante de la institución al establecimiento. En Bogotá debe acudir a la estación norte de bomberos carrera 10ª N° 61 – 77

- ⇒ Paz y salvo de Sayco Sociedad de Autores y Compositores de Colombia: el paz y salvo de Sayco permite difundir música en el negocio. Para lograr este documento, una vez se obtiene el NIT y el concepto de bomberos, se debe acudir a Sayco donde se le elabora la respectiva liquidación, dependiendo del negocio, la cual una vez cancelada permite la expedición del paz y salvo respectivo. Para el trámite debe clasificarse el establecimiento según su actividad y sector. Deben anexarse recibos de pago del año anterior si el establecimiento es antiguo.

- ⇒ Dependiendo las labores a realizar, tramitar la licencia sanitaria:⁴⁴ cumplir con todas las normas referentes al uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación expedidos por la autoridad competente del respectivo municipio. Cumplir con las condiciones sanitarias y ambientales, descritas en la legislación vigente sobre la materia. Cumplir con las normas vigentes en materia de seguridad. Finalmente se exige que dentro de los 15 días siguientes a la apertura de un establecimiento, su propietario o administrador comuniquen tal hecho a la oficina de planeación del distrito o municipio correspondiente.

6.4 OBLIGACIONES DE LOS EMPRESARIOS

Son tres obligaciones que deben cumplir los empresarios las mercantiles que incluyen el registro mercantil, inscripción de libros y documentos que exija la ley, llevar la contabilidad, conforme a las exigencias legales. La segunda son las obligaciones laborales correspondientes a elaborar y suscribir los contratos de trabajo, cumplir con las prestaciones sociales a cargo exclusivo de los empleadores y las obligaciones periódicas de los empresarios, como, aportes parafiscales, afiliación y aportes a la seguridad social, expedir certificados de ingresos y retenciones.

Otras obligaciones de los empleadores son las tributarias como la inscripción en el RUT, la obtención del NIT, el impuesto de renta, el de IVA, el de timbre e inscribirse como agente retenedor para la expedición de facturas, así como responder a los requerimientos de información que realice la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

⁴⁴ Ibit. Págs. 66 y 67

6.5 NORMAS Y TRAMITES QUE REGULAN LAS CONDICIONES LABORALES

El reglamento interno de trabajo es el conjunto de normas que regulan las condiciones a las que deben sujetarse empleador y empleados en desarrollo de la relación laboral, esta obligado a tenerlo todo el patrono que ocupe mas de cinco (5) trabajadores en empresas comerciales, mas de diez (10) en empresas industriales o mas de veinte (20) en empresas agrícolas, ganaderas y forestales.

La elaboración del reglamento se encuentra a cargo del empleador y hace parte integral de los contratos de trabajo de todos los empleados, pero su aprobación es competencia del Ministerio de la Protección Social.

No producen efecto aquellas cláusulas que desmejoren las condiciones del trabajador frente a la ley a los contratos individuales, pactos o convenios colectivos.⁴⁵

En caso de que se contemplen sanciones, el patrono deberá recordar que por expresa prohibición legal “las sanciones disciplinarias no pueden consistir en penas corporales, ni en medidas lesivas de la dignidad del trabajador”, e igualmente que “cuando la sanción consista en suspensión del trabajo, esta no puede exceder de ocho (8) días por la primera vez, ni de dos meses en caso de reincidencia de cualquier grado” y finalmente, que “las multas que se prevean solo pueden causarse por retrasos o faltas al trabajo sin excusa suficiente; no pueden exceder de la quinta parte del salario de un (1) día, y su importe se consigna en cuenta especial para dedicarse exclusivamente a premios o regalos para los trabajadores del establecimiento”.

No se pueden imponer sanciones a los trabajadores, si no están previstas en el reglamento, en el contrato de trabajo, y en pacto o en convención colectiva. Previo a la aplicación de una sanción debe ser oído el trabajador inculpado, acompañado de dos (2) representantes del sindicato si lo hubiere y si este es sindicalizado.

Una vez aprobado el reglamento deberán publicarse junto con la resolución aprobatoria dos (2) copias legibles en sitios diferentes de la empresa, y si tuviere sedes o lugares de trabajo diferentes una en cada uno de ellos.⁴⁶

⁴⁵ Ibit. Pág. 129

⁴⁶ Ibit. Pág. 129

Para la tramitación de dicho reglamento se deberá:

- El reglamento interno de trabajo debe presentarse en tres ejemplares, en papel común, firmado por el representante legal o por el apoderado, con el poder debidamente diligenciado. Al pie de la firma debe indicarse la dirección del establecimiento o lugares de trabajo.
- Certificado de existencia y representación legal de la empresa expedido por autoridad competente.
- Copia autenticada por este ministerio de la convención, pacto o laudo existente de las empresas, o certificado de archivo especializado sobre su inexistencia. En caso de no adjuntarse, será solicitado internamente por el funcionario.
- Oficio remisario dirigido a la dependencia competente del ministerio (dirección de trabajo de la dirección regional de trabajo y S.S., dirección seccional de trabajo, o inspecciones de trabajo de los municipios, distintas sedes, de las anteriores dependencias, según el domicilio o de la empresa) solicitando el estudio y la aprobación del reglamento interno de trabajo, firmado por el representante legal o el apoderado.
- Para la elaboración de cada reglamento, debe tenerse en cuenta las notas aclarativas que se encuentren al final de algunos capítulos o artículos del modelo que da el Ministerio de Protección Social.

6.5.1 Aportes parafiscales de los empresarios

Todo empleador, que tenga uno o mas empleados permanentes, debe efectuar, mensualmente, los llamados aportes parafiscales destinados a entidades como las cajas de compensación familiar, el SENA y el ICBF.⁴⁷

El valor de esos aportes se liquida sobre la nomina mensual y debe ser pagado por intermedio de la caja de compensación familiar a la cual se encuentre afiliada la empresa.

⁴⁷ Ibit. Págs. 147, 148 y 149

Su valor se debe pagar dentro de los diez primeros días de cada mes y corresponde al 9% de la nómina mensual, la cual se distribuye de la siguiente manera: para las cajas de compensación familiar el 4%; al ICBF el 3%; y para el SENA el 2%. La afiliación la hace el empleador a la caja de compensación que elija el empleado, diligenciando para el efecto un formulario de afiliación.

6.5.2 Afiliación a la seguridad social y al sistema de pensiones

El actual sistema de seguridad social creado por la Ley 100 de 1993 con fundamento en el artículo 48 de la Constitución Nacional, lo componen las normas que tienen que ver con las prestaciones pensionales, de salud y riesgos profesionales de los trabajadores.

Ese sistema lo presta el Estado con participación de los particulares a través de las entidades promotoras de salud, EPS, de las instituciones prestadoras de servicios, IPS, y de las sociedades administradoras de riesgos profesionales, ARP.

Todo empleador se encuentra obligado a afiliar a sus trabajadores al sistema de seguridad social integral y aportar proporcionalmente para la financiación de los riesgos con que el sistema ampara a la población afiliada. El incumplimiento de esta obligación impide a los trabajadores hacer uso de los servicios que presta el sistema y el empleador queda entonces obligado a cubrir los riesgos.

Cada una de las afiliaciones de trabajadores a los sistemas de pensiones, salud y riesgos profesionales es independiente del otro; de tal suerte que para pensiones y salud cotizan conjuntamente el trabajador y el empleador, en tanto que para riesgos profesionales cotiza únicamente el empleador.

El pago de las cotizaciones corresponde al empleador, quien para tal efecto descontará a sus trabajadores del salario total, la parte con que deben contribuir.

El sistema general de pensiones es el conjunto de normas que regulan lo relacionado con las prestaciones pensionales. Ese sistema está compuesto por dos regímenes: el denominado régimen solidario de prima media, del cual es administrador el Instituto de Seguros Sociales y el régimen de ahorro individual con solidaridad, a cargo de las sociedades administradoras de fondos pensionales, AFP, y administradoras de fondos pensionales y de cesantías, AFPS.

Ambos regimenes protegen y reconocen las mismas prestaciones, a saber.⁴⁸

- Pensión de vejez
- Pensión de sobrevivientes
- Pensión de invalidez
- Auxilio funerario

La afiliación a cualquiera de los regimenes pensionales la hace el empleador diligenciando un formulario gratuito que suministra la entidad administradora escogida. Las cotizaciones o aportes al sistema de pensiones las hace el empleador mediante un formulario de autoliquidación de aportes que suministra la entidad administradora y corresponde al 13.5% del total del salario del trabajador.

De este porcentaje el empleador paga el 75% y el trabajador paga el 25% que le será descontado de su salario. Todo trabajador que devengue una suma mensual superior a cuatro (4) salarios mínimos legales mensuales, debe aportar un punto adicional a la seguridad social destinado al "Fondo de Solidaridad Pensional".

El empleador se hace responsable de efectuar la totalidad de los descuentos y además de consignar oportunamente los aportes, de lo contrario deberá pagar intereses de mora. A partir del 1º de enero del año 2004 la cotización se incrementara en uno por ciento (1%) sobre el ingreso base de cotización. Adicionalmente, a partir del 1º de enero del año 2005 la cotización se incrementara en medio por ciento (0.5%) y otro medio punto (0.5%) en el año 2006. a partir del 1º de enero del año 2008, el Gobierno Nacional podrá incrementar en un (1%) punto adicional la cotización por una sola vez, siempre y cuando el crecimiento del producto interno bruto sea igual o superior al 4% en promedio durante los dos (2) años anteriores.⁴⁹

6.6 INSCRIPCIÓN DEL RUT Y EL NIT

- Inscribirse en el RUT: registro único tributario, es el banco de datos creado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, donde aparecen todos los contribuyentes, responsables y agentes de retención del país con la información general de cada uno.

⁴⁸ Ibit. Pág. 149

⁴⁹ Ibit. Págs. 149, 150 y 154.

Con la Ley 863 de 2003, última reforma tributaria, se crea un nuevo RUT, en el cual deberán inscribirse, a partir de la implementación del mismo, los contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y no contribuyentes declarantes de ingresos y patrimonios, los responsables del régimen común y los pertenecientes al régimen simplificado, los agentes retenedores; los importadores, exportadores y demás sujetos de obligaciones administradas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, respecto de los cuales esta requiera su inscripción.

- Como inscribirse en el RUT: la inscripción es obligatoria y gratuita. Debe realizarse antes del inicio de la actividad económica. Se puede hacer:

Ante la cámara de comercio, al contribuyente obligado a registrarse en la cámara de comercio, la entidad le solicita su NIT a la DIAN, quien se lo informa a la cámara de comercio, el cual debe reflejarse en el certificado de matrícula mercantil.

Ante la DIAN, los no obligados a inscribirse en la cámara de comercio deberán diligenciar el formulario denominado RUT, que expide gratuitamente la administración tributaria.

- Que es el NIT: es el número de identificación tributaria que asigna la administración a las personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras. El número del NIT está compuesto por nueve dígitos tratándose de personas jurídicas y por el número de la cédula en el caso de las personas naturales. Después de este número aparece un guión seguido de otro número denominado dígito de verificación. Este no forma parte del número del NIT y por tanto para establecer la fecha de vencimiento para la presentación de las declaraciones y otras obligaciones debe tener en cuenta que el número al que se refiere la ley es el anterior al guión.⁵⁰

- Que documentos se necesitan para solicitar el NIT:

Para efectos de responsabilidad fiscal se debe tener en cuenta que las sociedades de hecho y los consorcios y uniones temporales son tratados como personas jurídicas

El formulario del RUT debe actualizarse cada vez que ocurren cambios en los datos generales de la persona natural o jurídica.

⁵⁰ Ibit. Págs. 154 y 156

En los lugares donde la cámara de comercio aun no solicita el NIT, se tramitara ante la DIAN⁵¹

Si se desea cancelar el NIT de una sociedad civil o comercial, esta obligado a dar aviso a la división de cobranzas de la DIAN de la ocurrencia del hecho que causo la disolución de la sociedad. Esta comunicación deberá hacerla dentro de los diez días siguientes a la fecha en que sucedió la causal de disolución.

6.7 IMPUESTO DE RENTA

Es un tributo sobre la utilidad fiscal obtenida durante el año gravable que ocasiona un incremento patrimonial para quien lo recibe, para las personas jurídicas es única y esta fijada en el 35% de la renta gravable.

Adicionalmente, el contribuyente de renta debe liquidar la sobre tasa al impuesto sobre la renta equivalente al diez por ciento (10%) del impuesto neto de renta determinado por cada año gravable.

La sobre tasa se liquida en la respectiva declaración de renta y complementarios y no será deducible ni descontable en la determinación del impuesto sobre la renta. El ciento por ciento de la sobre tasa se cancela a través de un anticipo del cincuenta por ciento (50%) del valor de la misma, calculado con base en el impuesto neto de la renta del año gravable 2003 y el otro 50% se paga en la declaración del año gravable 2004 (que se presenta en el año 2005).

La Ley 863 de 2003 creo un tributo nuevo, el impuesto al patrimonio a cargo de las personas jurídicas y naturales, contribuyentes declarantes del impuesto sobre de la renta que posean al 1º de enero de cada año un patrimonio líquido superior al tope que fije anualmente el Gobierno Nacional.

6.8 IMPUESTO DEL IVA

El impuesto al valor agregado, conocido como IVA, es un tributo sobre el consumo de bienes y servicios gravados con este impuesto. El IVA grava únicamente el valor agregado en cada una de las etapas del ciclo económico, producción, importación, distribución y comercialización del bien.

⁵¹ Ibit. Págs. 156 y 158

Personas jurídicas	<p>Si no esta obligada a inscribirse ante la cámara de comercio. Deberá diligenciar ante la DIAN, el formulario del RUT en original y copia. Se debe anexar fotocopia de la cédula de ciudadanía del representante legal.</p> <p>Si debe inscribirse en la cámara de comercio, tendrá que hacerlo en el momento de registrarse ante la cámara, si lo realiza posteriormente debe hacerlo en el formulario de actualización establecido par el efecto, ante la DIAN.</p>
--------------------	---

CONCLUSIONES

- ▶ El proyecto de creación de empresas en sus recursos financieros y logísticos es viable ya que cuenta con el capital y el personal necesario para empezar y mantenerse a través del tiempo como empresa sólida y pujante.
- ▶ El campo siempre ha sido una buena opción para invertir siendo el sector más importante en el país, además el gobierno ha fomentado las actividades pecuarias para ser más productivos y autosuficientes en alimentos y artículos de primera necesidad y la planificación en las operaciones permiten mejorar los procesos con eficiencia para lograr los objetivos que se trazan para cumplir con la visión que se ha trazado la empresa.
- ▶ La facilidad de locaciones, materia prima, cercanía del mercado y calidad en el personal expresan el éxito que va a tener La Vaquerita desde sus inicios, gracias a una excelente planeación de todos los recursos físicos, financieros y humanos, la empresa contará con una excelente calidad en su producto gracias a la selección cuidadosa de los proveedores y al cuidado en todos los procesos de producción hasta llegar a nuestro cliente.

BIBLIOGRAFIA

CASA DE LA CULTURA DE UBATE. Ubaté 400 años. Tercera edición. Ubaté. 1993.

FEDEGAN. La ganadería bovina en Colombia 2000 – 2001. Federación Nacional de Ganaderos. Impresión Sanmartín Obregón y Cia. Ltda. 2001. 245 Págs.

LEGIS. Guía Legis para la pequeña empresa. Legis editores. 9ª edición. 2004. 231 Págs.

DANE. Información municipal para la planificación social. Censo 1993. Bogotá D.C., Febrero de 1998

CAR. Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca memorias del comité de expertos para la recuperación de la laguna de fúquene. Editorial servigraphic Ltda. Bogotá, Agosto de 2004

CESAR A BOLAÑO. Contabilidad comercial. Editorial norma. Segunda edición. 1998. Colombia
JAIMES C. VAN HORNE. Administración financiera. Editorial prentice hall. Undécima edición. 2002. México.

ICONTEC. Compendio tesis y otros trabajos de grado. Quinta actualización. 2004. Bogotá D.C. Colombia.

FAO. La leche y los productos lácteos. Organización de las naciones unidas para la agricultura y la alimentación. Impresión naciones unidas. Roma. 1997. 271 Págs.

IDALBERTO CHIAVENATO. Gestión del talento humano. Editorial Mc Graw Hill. 2003. Bogotá, Colombia. 475 Págs.

JAIME A. GARCIA. Matemáticas financieras. Tercera edición. Impreandes. 1997. Bogotá, Colombia. 265 Págs.

OSCAR GOMEZ BRAVO. Contabilidad de costos. Tercera edición. Mc Graw Hill. 1998. Bogotá, Colombia. 422 Págs.

HAROLD KOONTZ. Administración una perspectiva global. 11ª. Edición. Mc Graw Hill. 1998. México D.F., México. 796 Págs.

ANEXOS

ACTA DE CONSTITUCION
EMPRESA UNIPERSONAL LA VAQUERITA

En la ciudad de Bogotá, a los 30 días del mes de Octubre de 2005, el suscrito Juan Carlos Nieto Borda, mayor de edad, identificado con la cedula de ciudadanía número 80.000.662, expedida en Bogotá, domiciliado en esta ciudad y residenciado en Bogotá, quien para todos los efectos se denominará como el Constituyente o Empresario, mediante el presente escrito manifiesto mi voluntad de constituir una Empresa Unipersonal, que se regulará conforme lo establecido en la ley y en los siguientes estatutos:

Primero: Razón socia. – La empresa que mediante este documento se constituye se denominara “LA VAQUERITA EMPRESA UNIPERSONAL”.

Segundo: Domicilio.- El domicilio de la empresa será el municipio de Ubaté, Departamento de Cundinamarca, pudiendo constituir o establecer sucursales o agencias en otras ciudades del país o del exterior.

Tercero: Objeto. – La empresa tendrá por objeto, el desarrollo de las siguientes actividades: recolectar leche en los hatos de la región de Ubaté, procesar la leche cruda en pasteurizada y distribuir la leche en las plazas mayoristas de Codabas y Corabastos en Bogotá.

Cuarto: Duración. – La empresa durará por el término de 10 años, contados desde la fecha del presente documento.

Quinto: Capital. – El capital de la empresa es de la suma de \$150.000.000 de pesos, discriminado de la siguiente manera:

1. Ahorros de \$120.000.000 de pesos

Sexto: Cuotas. – El capital de la empresa se halla dividido en 60 cuotas mensuales de un valor nominal de \$2.000.000 de pesos cada una, capital que es aportado en su totalidad.

Séptimo: Responsabilidad. – La responsabilidad del suscrito, en calidad de constituyente de la empresa, se circunscribe al monto de los aportes que conforman el capital de la misma, sin perjuicio de que este posteriormente sea aumentado con arreglo a las normas vigentes.

Octavo: Cesión de cuotas. – Las cuotas en que se representa el capital de la empresa, podrán ser cedidas total o parcialmente, en cuyo caso dicha cesión deberá constar por escrito con anotación en el respectivo registro mercantil.

Noveno: Administración. – La administración de la empresa estará en cabeza de un gerente, de libre nombramiento y remoción por parte del constituyente. El gerente tendrá un periodo un año, sin perjuicio de que pueda ser reelegido indefinidamente o removido en cualquier momento.

Décimo: Facultades del gerente. – El gerente es el representante legal de la empresa, con facultades, por tanto, para ejecutar todos los actos y contratos acordes con la naturaleza de su encargo y que se relacionen directamente con el giro ordinario de los negocios de la empresa. En especial, el gerente tendrá las siguientes funciones:

1. Usar de la firma o razón social.
2. Designar los empleados que requiera el normal funcionamiento de la compañía y señalarles su remuneración.
3. Rendir cuentas de su gestión al constituyente, en la forma establecida en el artículo undécimo.
4. Constituir los apoderados judiciales necesarios para la defensa de los intereses sociales.

PAR. –El gerente requerirá autorización previa del Constituyente para la ejecución de todo acto o contrato que exceda de \$10.000.000 de pesos.

Undécimo: Rendición de cuentas. – El gerente deberá rendir al constituyente cuentas comprobadas de su gestión al final de cada ejercicio, dentro del mes siguiente a la fecha en la cual se retire de su cargo y en cualquier momento en que el constituyente las exija.

Para tal efecto, presentará los estados financieros que fueran pertinentes, junto con un informe de gestión. Las cuentas anuales de final del ejercicio deberán presentarse antes del 1° de abril de cada año.

Duodécimo: Designación. – Se nombra como gerente a Juan Carlos Nieto Borda mayor y con domicilio en esta ciudad, identificado con la cedula de ciudadanía número 80.000.662 expedida en Bogotá, quien ejercerá sus funciones y ostentará el cargo hasta cuando se designe y efectúe el registro correspondiente de cualquier nuevo nombramiento.

Decimotercero: Reserva legal. – La empresa formará una reserva legal con el diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de cada ejercicio, hasta completar el cincuenta por ciento (50%) del capital. En caso de que este último porcentaje disminuyere por cualquier causa, la empresa deberá seguir apropiando el mismo diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de los ejercicios siguientes hasta cuando la reserva legal alcance nuevamente el límite fijado.

PAR. – En caso de pérdidas, estas se enjugarán con las reservas que se hayan constituido para este fin y, en su defecto, con la reserva legal.

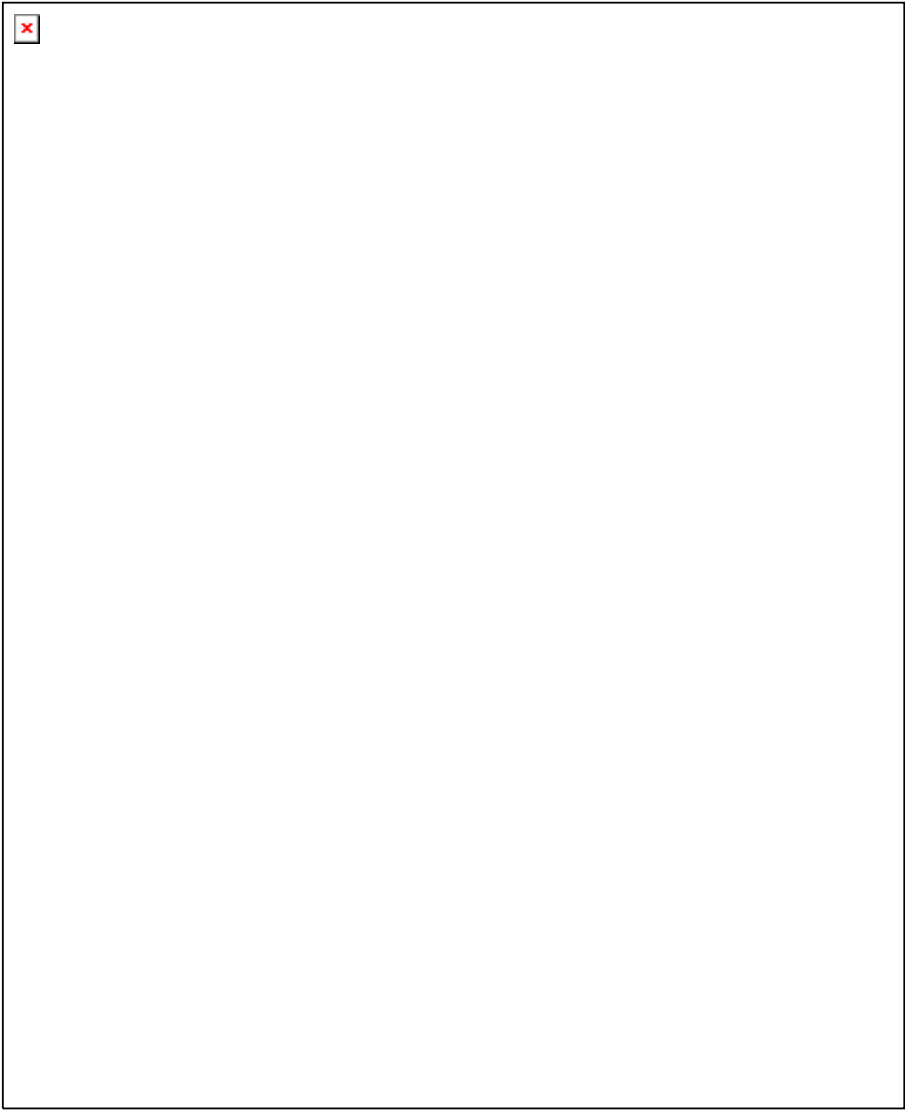
Decimocuarto: Causales de disolución. – La empresa se disolverá por las siguientes causales:

1. Por voluntad del constituyente.
2. Por vencimiento del término previsto, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el registro mercantil antes de su expiración.
3. Por muerte del constituyente.
4. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas.
5. Por orden de autoridad competente.
6. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio de la empresa en más del cincuenta por ciento.
7. Por la iniciación del trámite de liquidación obligatoria.

Decimoquinto: Liquidación. – Disuelta la empresa, se procederá de inmediato a su liquidación, en la forma indicada en la ley. En consecuencia, no podrá iniciar nuevas operaciones en desarrollo de su objeto y conservará su capacidad jurídica únicamente para los actos necesarios a la liquidación. El nombre de la empresa, una vez disuelta, se adicionará con la expresión “en liquidación”. Su omisión hará incurrir a los encargados de adelantar el proceso liquidatorio en las responsabilidades establecidas por la ley.

PAR. 1° - En los casos previstos en el Código de Comercio, podrá evitarse la disolución de la sociedad adoptando las modificaciones que sean del caso según la causal ocurrida, siempre y cuando se efectúen dentro de los seis (6) meses siguientes a la ocurrencia de la causal.

PAR. 2° - La liquidación del patrimonio podrá hacerse por el empresario o por un liquidador o varios liquidadores nombrados por él. El nombramiento se inscribirá en el registro público de comercio. Sobre el particular, se seguirán las reglas previstas para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada.



NOMBRE DE LA EMPRESA: LA VAQUERITA

BALANCE DE INSTALACION AL 31 DE DICIEMBRE DE 2005

ACTIVOS					PASIVOS				
CORRIENTE					CORRIENTE				
CAJA - BANCOS			\$ 110.175.000		CUENTAS POR PAGAR				
CUENTAS POR COBRAR					IMPUESTOS POR PAGAR				
INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS					TOTAL PASIVO CORRIENTE				
INVENTARIO DE PDTO TERMINADO					PASIVO LARGO PLAZO				
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			\$ 110.175.000		OBLIG. FINANCIERAS				
ACTIVO FIJO					TOTAL PASIVO LARGO PLAZO				
TERRENOS					TOTAL PASIVO				
COMPUTADORES	\$ 8.400.000	\$ 8.400.000			PATRIMONIO				
- DEP ACUM. COMPUTADORES					CAPITAL		\$ 150.000.000		
EDIFICIOS					UTILIDAD DEL PERIODO				
-DEP. ACUM. EDIFICIOS					UTILIDAD ACUMULADA				
VEHICULOS					TOTAL PATRIMONIO			\$ 150.000.000	
- DEP ACUM. VEHICULOS					TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			\$ 150.000.000	
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 27.900.000	\$ 27.900.000							
- DEP ACUM. MAQ. Y EQUIPO									
MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.525.000	\$ 3.525.000							
-DEP. ACUM. MUEBLES Y ENSERES									
TOTAL ACTIVO FIJO			\$ 39.825.000						
TOTAL ACTIVO			\$ 150.000.000						

presupuesto de costos indirectos de fabricacion proyectada al 2010

descripcion	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
aseadora	\$ 8.014.320	\$ 8.495.179	\$ 8.919.938	\$ 9.276.736	\$ 9.555.038
supervisor	\$ 15.164.400	\$ 16.074.264	\$ 16.877.977	\$ 17.553.096	\$ 18.079.689
servicios	\$ 8.400.000	\$ 8.904.000	\$ 9.349.200	\$ 9.723.168	\$ 10.014.863
depreciacion	\$ 2.790.000	\$ 2.790.000	\$ 2.790.000	\$ 2.790.000	\$ 2.790.000
total	\$ 31.578.720	\$ 36.263.443	\$ 37.937.115	\$ 39.343.000	\$ 40.439.590

presupuesto de costo de ventas proyectado al 2010

descripcion	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
mp	\$ 182.400.000	\$ 191.520.000	\$ 201.096.000	\$ 211.150.800	\$ 221.708.340
mod	\$ 48.085.920	\$ 50.971.075	\$ 53.519.629	\$ 55.698.639	\$ 57.330.227
cif	\$ 31.578.720	\$ 36.263.443	\$ 37.937.115	\$ 39.343.000	\$ 40.439.590
costo de vtas	\$ 262.064.640	\$ 278.754.518	\$ 292.552.744	\$ 306.192.439	\$ 319.478.157

presupuesto de gastos de administracion

descripcion	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
servicios	\$ 7.200.000	\$ 7.632.000	\$ 8.013.600	\$ 8.334.144	\$ 8.584.168
arriendo	\$ 12.000.000	\$ 12.720.000	\$ 13.356.000	\$ 13.890.240	\$ 14.306.947
papeleria	\$ 600.000	\$ 636.000	\$ 667.800	\$ 694.512	\$ 715.347
g. general	\$ 27.461.000	\$ 29.108.660	\$ 30.564.093	\$ 31.786.657	\$ 32.740.256
contador	\$ 18.245.000	\$ 19.339.700	\$ 20.306.685	\$ 21.118.952	\$ 21.752.521
depreciacion	\$ 3.505.000	\$ 3.505.000	\$ 3.505.000		
total	\$ 69.011.000	\$ 72.941.360	\$ 76.413.178	\$ 75.824.505	\$ 78.099.240

presupuesto gastos de ventas

descripcion	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
publicidad	\$ 4.500.000	\$ 4.770.000	\$ 5.008.500	\$ 5.208.840	\$ 5.365.105
jefe vtas/comp	\$ 15.164.400	\$ 16.074.264	\$ 16.877.977	\$ 17.553.096	\$ 18.079.689
alquiler camior	\$ 14.400.000	\$ 15.264.000	\$ 16.027.200	\$ 16.668.288	\$ 17.168.337
total	\$ 34.064.400	\$ 36.108.264	\$ 37.913.677	\$ 39.430.224	\$ 40.613.131

ESTADO DE RESULTADOS LA VAQUERITA
PERIODO DEL 2006 AL 2010

descripcion	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
ventas	\$ 432.000.000	\$ 504.000.000	\$ 582.120.000	\$ 666.792.000	\$ 758.475.900
costo de vtas -	\$ 262.064.640	\$ 278.754.518	\$ 292.552.744	\$ 306.192.439	\$ 319.478.157
utilidad bruta	\$ 169.935.360	\$ 225.245.482	\$ 289.567.256	\$ 360.599.561	\$ 438.997.743
gtos admon -	\$ 69.011.000	\$ 72.941.360	\$ 76.413.178	\$ 75.824.505	\$ 78.099.240
gtos vtas -	\$ 34.064.400	\$ 36.108.264	\$ 37.913.677	\$ 39.430.224	\$ 40.613.131
utilidad opera	\$ 66.859.960	\$ 116.195.858	\$ 175.240.401	\$ 245.344.832	\$ 320.285.372
imp de renta -	\$ 23.400.986	\$ 40.668.550	\$ 61.334.140	\$ 85.870.691	\$ 112.099.880
utilidad	\$ 43.458.974	\$ 75.527.308	\$ 113.906.261	\$ 159.474.141	\$ 208.185.492

NOMBRE DE LA EMPRESA: LA VAQUERITA

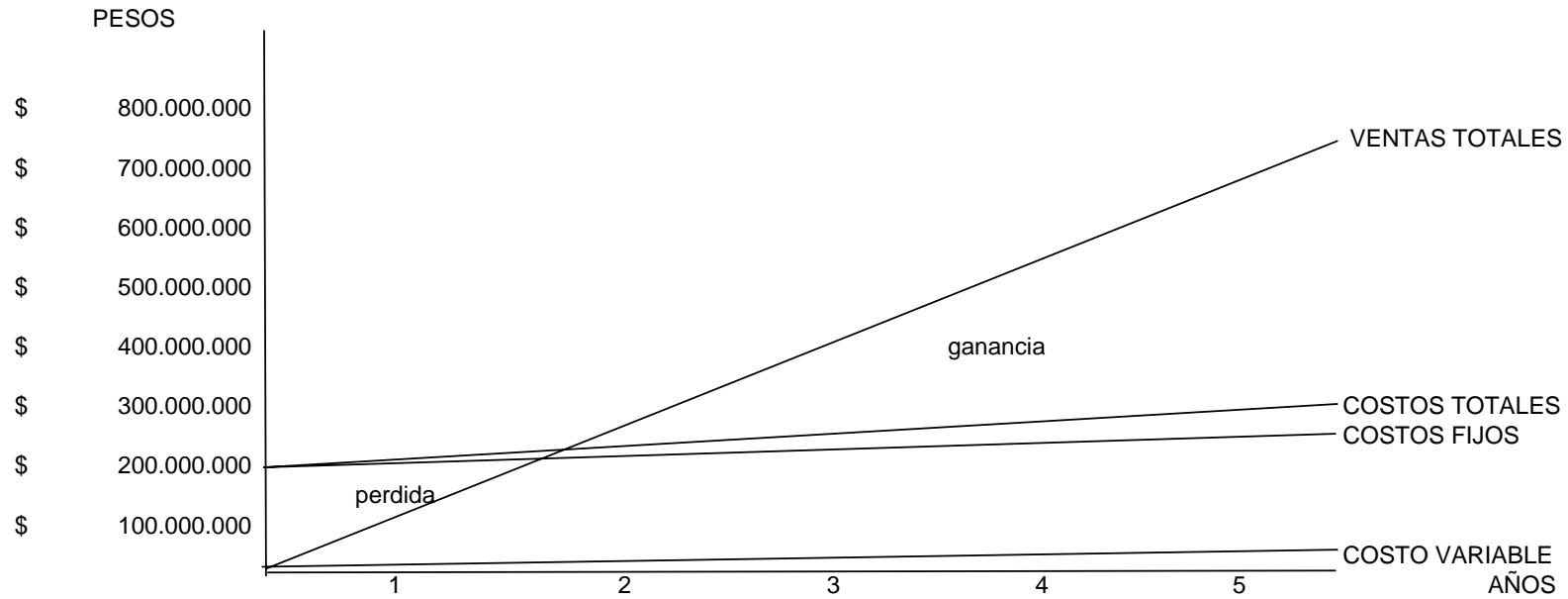
BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

ACTIVOS				PASIVOS		
CORRIENTE				CORRIENTE		
CAJA - BANCOS		\$ 716.459.529		IMPUESTOS POR PAGAR		
CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES		\$ 162.928.675		IMPUESTO DE RENTA	\$ 110.873.130	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			\$ 879.388.204	IMPUESTO DE INDUSTRIA Y I	\$ 5.249.448	
ACTIVO FIJO				DIFERIDOS (AJUSTES POR INFLACION)	\$ 26.663.451	
COMPUTADORES	\$ 8.400.000	\$ 8.400.000		TOTAL PASIVO CORRIENTE		\$ 142.786.029
- DEP. ACUM. COMPUTADORES		\$ 8.400.000		PASIVO LARGO PLAZO		
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 27.900.000	\$ 27.900.000		OBLIG. FINANCIERAS	\$ -	
- DEP. ACUM. MAQ. Y EQUIPO		\$ 13.950.000		TOTAL PASIVO LARGO PLAZO		\$ -
MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.525.000	\$ 3.525.000		TOTAL PASIVO		\$ 142.786.029
-DEP. ACUM. MUEBLES Y ENSERES		\$ 3.525.000		PATRIMONIO		
TOTAL ACTIVO FIJO			\$ 13.950.000	CAPITAL	\$ 150.000.000	
TOTAL ACTIVO			\$ 893.338.204	UTILIDAD DEL PERIODO	\$ 208.185.492	
				UTILIDAD ACUMULADA	\$ 392.366.683	
				TOTAL PATRIMONIO		\$ 750.552.175
				TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 893.338.204

EMPRESA :LA VAQUERITA							
			año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
costos fijos			\$ 230.485.920	\$ 242.491.075	\$ 254.615.629	\$ 266.849.439	\$ 279.038.567
cosots variables			\$ 31.578.720	\$ 36.263.443	\$ 37.937.115	\$ 39.343.000	\$ 40.439.590
costos totales			\$ 262.064.640	\$ 278.754.518	\$ 292.552.744	\$ 306.192.439	\$ 319.478.157
ventas totales			\$ 432.000.000	\$ 504.000.000	\$ 582.120.000	\$ 666.792.000	\$ 758.475.900
MARGEN DE CONTRIBUCION EN UNIDADES							
MC1 = PRECIO DE VENTA UNITARIO - COSTO VARIABLE UNITARIO							
MC 1=	\$ 900	\$ -65	\$ 835				
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES							
PE1 = COSTOS FIJOS TOTALES / MC1							
PE1 =	\$ 230.485.920	\$ 835	276031	UNIDADES			
MARGEN DE CONTRIBUCION EN PESOS							
MC2 = (VENTAS TOTALES - COSTO VARIABLE TOTAL) / VENTAS TOTALES							
MC1=	\$ 432.000.000	\$ -31.578.720	\$ 432.000.000	92%			
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS							
PE2= COSTOS FIJOS TOTALES / MC2							
PE2=	\$ 230.485.920	0,92	\$ 212.047.046				
PRUEBA							
PE2/PE1= PVU		\$ 768					

NOMBRE DE LA EMPRESA: LA VAQUERITA						
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS FIJOS	\$ 230.485.920	\$ 230.485.920	\$ 242.491.075	\$ 254.615.629	\$ 266.849.439	\$ 279.038.567
COSTOS VARIABLES		\$ 31.578.720	\$ 36.263.443	\$ 37.937.115	\$ 39.343.000	\$ 40.439.590
COSTOS TOTALES	\$ 230.485.920	\$ 262.064.640	\$ 278.754.518	\$ 292.552.744	\$ 306.192.439	\$ 319.478.157
VENTAS TOTALES		\$ 432.000.000	\$ 504.000.000	\$ 582.120.000	\$ 666.792.000	\$ 758.475.900

PUNTO DE EQUILIBRIO



NOMBRE DE LA EMPRESA:	LA VAQUERITA						
1 DIGITE EL NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO Y LAS VENTAS ANUALES EN UNIDADES, EN LA FILA DE COLOR GRIS.							
PRESUPUESTO DE VENTAS EN UNIDADES							
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL	
LECHE LA VAQUERITA	150.000	157.500	165.375	173.644	182.326	828.845	
2 DIGITE EL PORCENTAJE DE UTILIDAD QUE DESEA OBTENER EN LA VENTA DE CADA UNIDAD, MAXIMO 51%.							
	0,32	EJEMPLO: (0,30)					
3 PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN DEL PROYECTO							
DIGITE EL INVENTARIO INICIAL Y FINAL DE PRODUCTO TERMINADO DE CADA AÑO (UNIDADES).							
AÑO 1			AÑO 2				
INVENTARIO INICIAL	0		INVENTARIO INICIAL		0		
INVENTARIO FINAL	0		INVENTARIO FINAL		0		
AÑO 3			AÑO 4				
INVENTARIO INICIAL	0		INVENTARIO INICIAL		0		
INVENTARIO FINAL	0		INVENTARIO FINAL		0		
AÑO 5							
INVENTARIO INICIAL	0						
INVENTARIO FINAL	0						

	NOMBRE DE LA EMPRESA:	LA VAQUERITA							
	PRESUPUESTO DE VENTAS EN UNIDADES								
	DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	TOTAL		
	LECHE LA VAQUERITA	150000	157500	165375	173643,75	182325,9375	828.845		
	TOTAL UNIDADES	150.000	157.500	165.375	173.644	182.326	828.845		
	PRECIO DE VENTA UNITARIO	2.133	2.133	2.133	2.133	2.133			
	TOTAL EN PESOS	320.024.152	336.025.359	352.826.627	370.467.959	388.991.357	1.768.335.454		
	FORMULA PARA CALCULAR EL PRECIO POTENCIAL DE VENTA								
	PRECIO DE VENTA =	COSTOS TOTALES - (COSTOS TOTALES * IMPUESTOS)=				(M. P. + M. O. D. + C. I. F.)		0,30	
		1 - ((% UTILIDAD DESEADO) - (IMPUESTOS))				1	0,32	0,39	
	=	94.407.124,80	320.024.151,86	SE DIVIDE ENTRE EL NUMERO DE UNIDADES					
		0,30	PRODUCIDAS EN EL MES						
		320.024.151,86	2.133,49	PRECIO POTENCIAL DE VENTA					
		150.000							

NOMBRE DE LA EMPRESA:		LA VAQUERITA			
PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN DEL AÑO1					
VENTAS - INV. INICIAL + INV. FINAL					
DESCRIPCIÓN	VENTAS	INV. INICIAL	INV. FINAL	PPTO DE PRODUCCIÓN	
LECHE LA VAQUERITA	150.000	0	0	150.000	
TOTAL	150.000	0	0	150.000	
PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN DEL AÑO2					
DESCRIPCIÓN	VENTAS	INV. INICIAL	INV. FINAL	PPTO DE PRODUCCIÓN	
LECHE LA VAQUERITA	157.500	0	0	157.500	
TOTAL	157.500	0	0	157.500	
PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN DEL AÑO3					
DESCRIPCIÓN	VENTAS	INV. INICIAL	INV. FINAL	PPTO DE PRODUCCIÓN	
LECHE LA VAQUERITA	165.375	0	0	165.375	
TOTAL	165.375	0	0	165.375	
PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN DEL AÑO4					
DESCRIPCIÓN	VENTAS	INV. INICIAL	INV. FINAL	PPTO DE PRODUCCIÓN	
LECHE LA VAQUERITA	173.644	0	0	173.644	
TOTAL	173.644	0	0	173.644	
PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN DEL AÑO5					
DESCRIPCIÓN	VENTAS	INV. INICIAL	INV. FINAL	PPTO DE PRODUCCIÓN	
LECHE LA VAQUERITA	182.326	0	0	182.326	
TOTAL	182.326	0	0	182.326	

NOMBRE DE LA EMPRESA:		LA VAQUERITA				
PRESUPUESTO DE REQUERIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS						
CONSUMO POR UNIDAD DE:		LECHE LA VAQUERITA				
DESCRIPCIÓN	UND. DE MEDIDA	CANT. POR UNIDAD				
LECHE	CMS3	1,00				
AGUA	CMS3	1,00				
POLIETILENO	CMS3	1,00				
0	0	0,00				
0	0	0,00				
0	0	0,00				
0	0	0,00				
0	0	0,00				
0	0	0,00				
0	0	0,00				
NOMBRE DE LA EMPRESA:		LA VAQUERITA				
PRESUPUESTO DE REQUERIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS DEL AÑO 1						
CANTIDAD POR UNIDAD * PPTO DE PRODUCCIÓN - (INV. INICIAL M.P.) + (INV. FINAL M.P.)						
DESCRIPCIÓN	UND. DE MEDIDA	CONSUMO / UNIDAD	PPTO DE PROD.	INV. INICIAL	INV. FINAL	
LECHE	CMS3	1	150.000	0	0	
TOTAL		1	150.000	0	0	
PRESUPUESTO DE REQUERIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS DEL AÑO 2						
DESCRIPCIÓN	UND. DE MEDIDA	CONSUMO / UNIDAD	PPTO DE PROD.	INV. INICIAL	INV. FINAL	
LECHE	CMS3	1	157.500	0	0	
TOTAL		1	157.500	0	0	
PRESUPUESTO DE REQUERIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS DEL AÑO 3						
DESCRIPCIÓN	UND. DE MEDIDA	CONSUMO / UNIDAD	PPTO DE PROD.	INV. INICIAL	INV. FINAL	
LECHE	CMS3	1	165.375	0	0	
TOTAL		1	165.375	0	0	
PRESUPUESTO DE REQUERIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS DEL AÑO 4						
DESCRIPCIÓN	UND. DE MEDIDA	CONSUMO / UNIDAD	PPTO DE PROD.	INV. INICIAL	INV. FINAL	
LECHE	CMS3	1	173.644	0	0	
TOTAL		1	173.644	0	0	
PRESUPUESTO DE REQUERIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS DEL AÑO 5						
DESCRIPCIÓN	UND. DE MEDIDA	CONSUMO / UNIDAD	PPTO DE PROD.	INV. INICIAL	INV. FINAL	
LECHE	CMS3	1	182.326	0	0	
TOTAL		1	182.326	0	0	

NOMBRE DE LA EMPRESA: LA VAQUERITA								
CONSOLIDADO DE INVENTARIOS FINALES DE M.P.								
DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANT./UNIDAD	COSTO UNITARIO	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
LECHE	CMS3	1	400	0	0	0	0	0
AGUA	CMS3	1	50	0	0	0	0	0
POLIETILENO	CMS3	1	50	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL				0	0	0	0	0
NOMBRE DE LA EMPRESA: LA VAQUERITA								
PRESUPUESTO DE REQUERIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS DEL AÑO 1								
CANTIDAD POR UNIDAD * PPTO DE PRODUCCIÓN - (INV. INICIAL M.P.) + (INV. FINAL M.P.)								
MAT. PRIMA REQ.	DESCRIPCIÓN	UND. DE MEDIDA	CONSUMO / UNIDAD	PPTO DE PROD.	INV. INICIAL	INV. FINAL	MAT. PRIMA REQ.	
150.000	AGUA	CMS3	1	150.000	0	0	150.000	
150.000	TOTAL		1	150.000	0	0	150.000	
PRESUPUESTO DE REQUERIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS DEL AÑO 2								
MAT. PRIMA REQ.	DESCRIPCIÓN	UND. DE MEDIDA	CONSUMO / UNIDAD	PPTO DE PROD.	INV. INICIAL	INV. FINAL	MAT. PRIMA REQ.	
157.500	AGUA	CMS3	1	157.500	0	0	157.500	
157.500	TOTAL		1	157.500	0	0	157.500	
PRESUPUESTO DE REQUERIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS DEL AÑO 3								
MAT. PRIMA REQ.	DESCRIPCIÓN	UND. DE MEDIDA	CONSUMO / UNIDAD	PPTO DE PROD.	INV. INICIAL	INV. FINAL	MAT. PRIMA REQ.	
165.375	AGUA	CMS3	1	165.375	0	0	165.375	
165.375	TOTAL		1	165.375	0	0	165.375	
PRESUPUESTO DE REQUERIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS DEL AÑO 4								
MAT. PRIMA REQ.	DESCRIPCIÓN	UND. DE MEDIDA	CONSUMO / UNIDAD	PPTO DE PROD.	INV. INICIAL	INV. FINAL	MAT. PRIMA REQ.	
173.644	AGUA	CMS3	1	173.644	0	0	173.644	
173.644	TOTAL		1	173.644	0	0	173.644	
PRESUPUESTO DE REQUERIMIENTO DE MATERIAS PRIMAS DEL AÑO 5								
MAT. PRIMA REQ.	DESCRIPCIÓN	UND. DE MEDIDA	CONSUMO / UNIDAD	PPTO DE PROD.	INV. INICIAL	INV. FINAL	MAT. PRIMA REQ.	
182.326	AGUA	CMS3	1	182.326	0	0	182.326	
182.326	TOTAL		1	182.326	0	0	182.326	

	NOMBRE DE LA EMPRESA:	LA VAQUERITA			
	MANO DE OBRA DIRECTA				
	AÑO1				
	DESCRIPCIÓN	SUELDO ANUAL	PREST. SOCIALES	SUBS. TRANSP.	VALOR TOTAL
	RECOLECTOR LECHE	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	CONDUCTOR	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	OPERARIO PASTEURIZACION	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	OPERARIO EMPAQUE	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	OPERARIO EMPAQUE	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	TOTAL	24.480.000,00	12.729.600,00	238.500,00	37.448.100,00
	AÑO2				
	DESCRIPCIÓN	SUELDO ANUAL	PREST. SOCIALES	SUBS. TRANSP.	VALOR TOTAL
	RECOLECTOR LECHE	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	CONDUCTOR	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	OPERARIO PASTEURIZACION	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	OPERARIO EMPAQUE	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	OPERARIO EMPAQUE	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	TOTAL	24.480.000,00	12.729.600,00	238.500,00	37.448.100,00
	AÑO3				
	DESCRIPCIÓN	SUELDO ANUAL	PREST. SOCIALES	SUBS. TRANSP.	VALOR TOTAL
	RECOLECTOR LECHE	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	CONDUCTOR	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	OPERARIO PASTEURIZACION	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	OPERARIO EMPAQUE	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	OPERARIO EMPAQUE	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	TOTAL	24.480.000,00	12.729.600,00	238.500,00	37.448.100,00
	AÑO4				
	DESCRIPCIÓN	SUELDO ANUAL	PREST. SOCIALES	SUBS. TRANSP.	VALOR TOTAL
	RECOLECTOR LECHE	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	CONDUCTOR	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	OPERARIO PASTEURIZACION	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	OPERARIO EMPAQUE	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	OPERARIO EMPAQUE	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	TOTAL	24.480.000,00	12.729.600,00	238.500,00	37.448.100,00
	AÑO5				
	DESCRIPCIÓN	SUELDO ANUAL	PREST. SOCIALES	SUBS. TRANSP.	VALOR TOTAL
	RECOLECTOR LECHE	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	CONDUCTOR	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	OPERARIO PASTEURIZACION	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	OPERARIO EMPAQUE	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	OPERARIO EMPAQUE	4.896.000,00	2.545.920,00	47.700,00	7.489.620,00
	TOTAL	24.480.000,00	12.729.600,00	238.500,00	37.448.100,00

NOMBRE DE LA EMPRESA:	LA VAQUERITA				
PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑOS
ASEADORA	7.489.420,00	7.489.420,00	7.489.420,00	7.489.420,00	7.489.420,00
SUPERVISOR	22.380.000,00	22.380.000,00	22.380.000,00	22.380.000,00	22.380.000,00
SERVICIOS	8.400.000,00	8.400.000,00	8.400.000,00	8.400.000,00	8.400.000,00
0	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
DEPRECIACIONES	2.790.000,00	2.790.000,00	2.790.000,00	2.790.000,00	2.790.000,00
INTERESES FINANCIEROS	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-
TOTAL	41.059.420,00	41.059.420,00	41.059.420,00	41.059.420,00	41.059.420,00

	NOMBRE DE LA EMPRESA:	LA VAQUERITA				
	PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS					
	DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑOS
+	INV. INICIAL DE MATERIA PRIMA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+	MATERIAS PRIMAS	75.000.000,00	78.750.000,00	82.687.500,00	86.821.875,00	91.162.968,75
+	MANO DE OBRA DIRECTA	37.448.100,00	37.448.100,00	37.448.100,00	37.448.100,00	37.448.100,00
+	COSTOS IND. FABRICACION	41.059.420,00	41.059.420,00	41.059.420,00	41.059.420,00	41.059.420,00
-	INV. FINAL DE MATERIA PRIMA	-	-	-	-	-
=	COSTO DE ARTICULOS DISP. PARA LA VENTA	153.507.520,00	157.257.520,00	161.195.020,00	165.329.395,00	169.670.488,75
+	INV. INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	-	-	-	-	-
-	INV. FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	-	-	-	-	-
=	COSTO DE VENTAS	153.507.520,00	157.257.520,00	161.195.020,00	165.329.395,00	169.670.488,75

	NOMBRE DE LA EMPRESA:	LA VAQUERITA				
	PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN					
	DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
	ASEADORA	7.489.420,00	7.489.420,00	7.489.420,00	7.489.420,00	7.489.420,00
	SERVICIOS	7.200.000,00	7.200.000,00	7.200.000,00	7.200.000,00	7.200.000,00
	ARRIENDO	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00
	PAPELERIA	600.000,00	600.000,00	600.000,00	600.000,00	600.000,00
	G. GENERAL	39.324.000,00	39.324.000,00	39.324.000,00	39.324.000,00	39.324.000,00
	CONTADOR	28.572.000,00	28.572.000,00	28.572.000,00	28.572.000,00	28.572.000,00
	0	-	-	-	-	-
	0	-	-	-	-	-
	0	-	-	-	-	-
	0	-	-	-	-	-
	DEPRECIACIONES	3.505.000,00	3.505.000,00	3.505.000,00	705.000,00	705.000,00
		-	-	-	-	-
	TOTAL	98.690.420,00	98.690.420,00	98.690.420,00	95.890.420,00	95.890.420,00

	NOMBRE DE LA EMPRESA:	LA VAQUERITA				
	PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS					
	DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
	PUBLICIDAD	4.500.000,00	4.500.000,00	4.500.000,00	4.500.000,00	4.500.000,00
	JEFE DE VTAS/COMPRAS	18.245.000,00	18.245.000,00	18.245.000,00	18.245.000,00	18.245.000,00
	ALQUILER CAMION	14.400.000,00	14.400.000,00	14.400.000,00	14.400.000,00	14.400.000,00
	0	-	-	-	-	-
	0	-	-	-	-	-
	0	-	-	-	-	-
	0	-	-	-	-	-
	0	-	-	-	-	-
	0	-	-	-	-	-
	0	-	-	-	-	-
	DEPRECIACIONES	-	-	-	-	-
	0	-	-	-	-	-
	TOTAL	37.145.000,00	37.145.000,00	37.145.000,00	37.145.000,00	37.145.000,00

		NOMBRE DE LA EMPRESA:	LA VAQUERITA				
		GANANCIAS Y PERDIDAS					
		PERIODO: DEL	AL DE 200				
		DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
		VENTAS	320.024.151,86	336.025.359,46	352.826.627,43	370.467.958,80	388.991.356,74
	-	COSTO DE VENTAS	153.507.520,00	157.257.520,00	161.195.020,00	165.329.395,00	169.670.488,75
	=	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	166.516.631,86	178.767.839,46	191.631.607,43	205.138.563,80	219.320.867,99
	-	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	98.690.420,00	98.690.420,00	98.690.420,00	95.890.420,00	95.890.420,00
	-	GASTOS DE VENTAS	37.145.000,00	37.145.000,00	37.145.000,00	37.145.000,00	37.145.000,00
	=	UTILIDAD O PERDIDA OPERACIONAL	30.681.211,86	42.932.419,46	55.796.187,43	72.103.143,80	86.285.447,99
	-	IMPUESTO DE RENTA	11.812.266,57	16.528.981,49	21.481.532,16	27.759.710,36	33.219.897,48
	=	UTILIDAD O PERDIDA DEL PERIODO	18.868.945,30	26.403.437,97	34.314.655,27	44.343.433,44	53.065.550,52

	<i>NOMBRE DE LA EMPRESA:</i>	LA VAQUERITA		
			BALANCE INICIAL AL	DE 2005
	ACTIVOS			
	CORRIENTE			
	CAJA - BANCOS		110.175.000	
	CUENTAS POR COBRAR		0	
	INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS		0	
	INVENTARIO DE PDTO TERMINADO		0	
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE			110.175.000
	ACTIVO FIJO			
	TERRENOS		0	
	COMPUTADORES	8.400.000	8.400.000	
	- DEP ACUM. COMP.	0		
	EDIFICIOS	0	0	
	-DEP. ACUM. EDIF.	0		
	VEHICULOS	0	0	
	- DEP ACUM. VEHIC.	0		
	MAQUINARIA Y EQUIPO	27.900.000	27.900.000	
	- DEP ACUM. M. Y EQ.	0		
	MUEBLES Y ENSERES	3.525.000	3.525.000	
	-DEP. ACUM. M. Y ENS.	0		
	TOTAL ACTIVO FIJO			39.825.000
	TOTAL ACTIVO			150.000.000
	<i>NOMBRE DE LA EMPRESA:</i>	LA VAQUERITA		
			BALANCE GENERAL AL	2006
	ACTIVOS			
	CORRIENTE			
	CAJA - BANCOS		147.151.212	
	CUENTAS POR COBRAR		0	
	INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS		0	
	INVENTARIO DE PDTO TERMINADO		0	
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE			147.151.212
	ACTIVO FIJO			
	TERRENOS		-	
	COMPUTADORES	8.400.000	5.600.000	
	- DEP ACUM. COMP.	2.800.000		
	EDIFICIOS	0	0	
	-DEP. ACUM. EDIF.	0		
	VEHICULOS	0	0	
	- DEP ACUM. VEHIC.	0		
	MAQUINARIA Y EQUIPO	27.900.000	25.110.000	
	- DEP ACUM. M. Y EQ.	2.790.000		
	MUEBLES Y ENSERES	3.525.000	2.820.000	
	-DEP. ACUM. M. Y ENS.	705.000		
	TOTAL ACTIVO FIJO			33.530.000
	TOTAL ACTIVO			180.681.212

	<i>NOMBRE DE LA EMPRESA:</i>	LA VAQUERITA		
		BALANCE GENERAL AL 2007		
	ACTIVOS			
	CORRIENTE			
	CAJA - BANCOS		184.566.365	
	CUENTAS POR COBRAR		0	
	INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS		0	
	INVENTARIO DE PDTO TERMINADO		0	
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE			184.566.365
	ACTIVO FIJO			
	TERRENOS		-	
	COMPUTADORES	8.400.000	2.800.000	
	- DEP ACUM. COMP.	5.600.000		
	EDIFICIOS	0	0	
	-DEP. ACUM. EDIF.	0		
	VEHICULOS	0	0	
	- DEP ACUM. VEHIC.	0		
	MAQUINARIA Y EQUIPO	27.900.000	22.320.000	
	- DEP ACUM. M. Y EQ.	5.580.000		
	MUEBLES Y ENSERES	3.525.000	2.115.000	
	-DEP. ACUM. M. Y ENS.	1.410.000		
	TOTAL ACTIVO FIJO			27.235.000
	TOTAL ACTIVO			211.801.365
	<i>NOMBRE DE LA EMPRESA:</i>	LA VAQUERITA		
		BALANCE GENERAL AL 2008		
	ACTIVOS			
	CORRIENTE			
	CAJA - BANCOS		230.128.571	
	CUENTAS POR COBRAR		0	
	INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS		0	
	INVENTARIO DE PDTO TERMINADO		0	
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE			230.128.571
	ACTIVO FIJO			
	TERRENOS		-	
	COMPUTADORES	8.400.000	0	
	- DEP ACUM. COMP.	8.400.000		
	EDIFICIOS	0	0	
	-DEP. ACUM. EDIF.	0		
	VEHICULOS	0	0	
	- DEP ACUM. VEHIC.	0		
	MAQUINARIA Y EQUIPO	27.900.000	19.530.000	
	- DEP ACUM. M. Y EQ.	8.370.000		
	MUEBLES Y ENSERES	3.525.000	1.410.000	
	-DEP. ACUM. M. Y ENS.	2.115.000		
	TOTAL ACTIVO FIJO			20.940.000
	TOTAL ACTIVO			251.068.571

	<i>NOMBRE DE LA EMPRESA:</i>	LA VAQUERITA		
			BALANCE GENERAL AL	2009
	ACTIVOS			
	CORRIENTE			
	CAJA - BANCOS		284.245.182	
	CUENTAS POR COBRAR		0	
	INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS		0	
	INVENTARIO DE PDTO TERMINADO		0	
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE			284.245.182
	ACTIVO FIJO			
	TERRENOS		-	
	COMPUTADORES	8.400.000	0	
	- DEP ACUM. COMP.	8.400.000		
	EDIFICIOS	0	0	
	-DEP. ACUM. EDIF.	0		
	VEHICULOS	0	0	
	- DEP ACUM. VEHIC.	0		
	MAQUINARIA Y EQUIPO	27.900.000	16.740.000	
	- DEP ACUM. M. Y EQ.	11.160.000		
	MUEBLES Y ENSERES	3.525.000	705.000	
	-DEP. ACUM. M. Y ENS.	2.820.000		
	TOTAL ACTIVO FIJO			17.445.000
	TOTAL ACTIVO			301.690.182
	<i>NOMBRE DE LA EMPRESA:</i>	LA VAQUERITA		
			BALANCE GENERAL AL	2010
	ACTIVOS			
	CORRIENTE			
	CAJA - BANCOS		346.265.920	
	CUENTAS POR COBRAR		0	
	INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS		0	
	INVENTARIO DE PDTO TERMINADO		0	
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE			346.265.920
	ACTIVO FIJO			
	TERRENOS		-	
	COMPUTADORES	8.400.000	0	
	- DEP ACUM. COMP.	8.400.000		
	EDIFICIOS	0	0	
	-DEP. ACUM. EDIF.	0		
	VEHICULOS	0	0	
	- DEP ACUM. VEHIC.	0		
	MAQUINARIA Y EQUIPO	27.900.000	13.950.000	
	- DEP ACUM. M. Y EQ.	13.950.000		
	MUEBLES Y ENSERES	3.525.000	0	
	-DEP. ACUM. M. Y ENS.	3.525.000		
	TOTAL ACTIVO FIJO			13.950.000
	TOTAL ACTIVO			360.215.920

	NOMBRE DE LA EMPRESA:	LA VAQUERITA					
	FLUJO NETO DEL PROYECTO						
	PERIODO: DEL	AL DE 200					
	ACTIVOS	INSTALACIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
	CORRIENTE						
	CAJA - BANCOS	110.175.000	147.151.212	184.566.365	230.128.571	284.245.182	346.265.920
	CUENTAS POR COBRAR	0	0	0	0	0	0
	INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS	0	0	0	0	0	0
	INVENTARIO DE PDTO TERMINADO	0	0	0	0	0	0
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	110.175.000	147.151.212	184.566.365	230.128.571	284.245.182	346.265.920
	ACTIVO FIJO						
	TERRENOS	0	0	0	0	0	0
	COMPUTADORES	8.400.000	8.400.000	8.400.000	8.400.000	8.400.000	8.400.000
	- DEP ACUM. COMP.	0	2.800.000	5.600.000	8.400.000	8.400.000	8.400.000
	EDIFICIOS	0	0	0	0	0	0
	-DEP. ACUM. EDIF.	0	0	0	0	0	0
	VEHICULOS	0	0	0	0	0	0
	- DEP ACUM. VEHIC.	0	0	0	0	0	0
	MAQUINARIA Y EQUIPO	27.900.000	27.900.000	27.900.000	27.900.000	27.900.000	27.900.000
	- DEP ACUM. M. Y EQ.	0	2.790.000	5.580.000	8.370.000	11.160.000	13.950.000
	MUEBLES Y ENSERES	3.525.000	3.525.000	3.525.000	3.525.000	3.525.000	3.525.000
	-DEP. ACUM. M. Y ENS.	0	705.000	1.410.000	2.115.000	2.820.000	3.525.000
	TOTAL ACTIVO FIJO	39.825.000	33.530.000	27.235.000	20.940.000	17.445.000	13.950.000
	TOTAL ACTIVO	150.000.000	180.681.212	211.801.365	251.068.571	301.690.182	360.215.920
	PASIVOS						
	CORRIENTE						
	CUENTAS POR PAGAR	0	0	0	0	0	0
	IMPUESTOS POR PAGAR	0	11.812.267	16.528.981	21.481.532	27.759.710	33.219.897
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	0	11.812.267	16.528.981	21.481.532	27.759.710	33.219.897
	PASIVO LARGO PLAZO						
	OBLIG. FINANCIERAS	0	0	0	0	0	0
	TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	0	0	0	0	0	0
	TOTAL PASIVO	0	11.812.267	16.528.981	21.481.532	27.759.710	33.219.897
	PATRIMONIO						
	CAPITAL	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000
	UTILIDAD DEL PERIODO	0	18.868.945	26.403.438	34.314.655	44.343.433	53.065.551
	UTILIDAD ACUMULADA	0	0	18.868.945	45.272.383	79.587.039	123.930.472
	TOTAL PATRIMONIO	150.000.000	168.868.945	195.272.383	229.587.039	273.930.472	326.996.022
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	150.000.000	180.681.212	211.801.365	251.068.571	301.690.182	360.215.920
	ESTADO DE RESULTADOS						
	VENTAS		320.024.151,86	336.025.359,46	352.826.627,43	370.467.958,80	388.991.356,74
	COSTO DE VENTAS		153.507.520,00	157.257.520,00	161.195.020,00	165.329.395,00	169.670.488,75
	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		166.516.631,86	178.767.839,46	191.631.607,43	205.138.563,80	219.320.867,99
	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		98.690.420,00	98.690.420,00	98.690.420,00	95.890.420,00	95.890.420,00
	GASTOS DE VENTAS		37.145.000,00	37.145.000,00	37.145.000,00	37.145.000,00	37.145.000,00
	UTILIDAD O PERDIDA OPERACIONAL		30.681.211,86	42.932.419,46	55.796.187,43	72.103.143,80	86.285.447,99
	IMPUESTO DE RENTA		11.812.266,57	16.528.981,49	21.481.532,16	27.759.710,36	33.219.897,48
	UTILIDAD O PERDIDA DEL PERIODO		18.868.945,30	26.403.437,97	34.314.655,27	44.343.433,44	53.065.550,52
	TOTAL FLUJO NETO DEL PROYECTO	-150.000.000,00	-131.131.054,70	-104.727.616,74	-70.412.961,47	-26.069.528,03	26.996.022,49

	NOMBRE DE LA EMPRESA:		LA VAQUERITA	
	VALORIZACIÓN DEL INV. INICIAL		VALORIZACIÓN DEL INV. FINAL	
	ANO1		ANO1	
	DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL	DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL
	INVENTARIO INICIAL	-	INVENTARIO FINAL	-
	M.P.+ M.O.D.+ C.I.F.	-	M.P.+ M.O.D.+ C.I.F.	1,023.38
	TOTAL	-	TOTAL	-
	ANO2		ANO2	
	DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL	DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL
	INVENTARIO INICIAL	-	INVENTARIO FINAL	-
	M.P.+ M.O.D.+ C.I.F.	-	M.P.+ M.O.D.+ C.I.F.	998.46
	TOTAL	-	TOTAL	-
	ANO3		ANO3	
	DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL	DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL
	INVENTARIO INICIAL	-	INVENTARIO FINAL	-
	M.P.+ M.O.D.+ C.I.F.	-	M.P.+ M.O.D.+ C.I.F.	974.72
	TOTAL	-	TOTAL	-
	ANO4		ANO4	
	DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL	DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL
	INVENTARIO INICIAL	-	INVENTARIO FINAL	-
	M.P.+ M.O.D.+ C.I.F.	-	M.P.+ M.O.D.+ C.I.F.	952.12
	TOTAL	-	TOTAL	-
	ANO5		ANO5	
	DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL	DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL
	INVENTARIO INICIAL	-	INVENTARIO FINAL	-
	M.P.+ M.O.D.+ C.I.F.	-	M.P.+ M.O.D.+ C.I.F.	930.59
	TOTAL	-	TOTAL	-

NOMBRE DE LA EMPRESA:	LA VAQUERITA					
COMPRAS A CREDITO						
POLITICA ESTABLECIDA POR LAS EMPRESAS PARA A OTORGARNOS CREDITO						
0%	ANO1	ANO2	ANO3	ANO4	ANO5	
COMPRAS DE MATERIA PRIMA	75.000.000,00	78.750.000,00	82.687.500,00	86.821.875,00	91.162.968,75	
COMPRAS A CREDITO	-	-	-	-	-	
COMPRAS DE CONTADO	75.000.000,00	78.750.000,00	82.687.500,00	86.821.875,00	91.162.968,75	

NOMBRE DE LA EMPRESA:	LA VAQUERITA					
VENTAS A CREDITO						
POLITICA ESTABLECIDA PARA OTORGARLE CREDITO A NUESTROS CLIENTES						
0%	ANO1	ANO2	ANO3	ANO4	ANO5	
VENTAS DEL PERIODO	320.024.151,86	336.025.359,46	352.826.627,43	370.467.958,80	388.991.356,74	
VENTAS A CREDITO	-	-	-	-	-	
VENTAS DE CONTADO	320.024.151,86	336.025.359,46	352.826.627,43	370.467.958,80	388.991.356,74	

	NOMBRE DE LA EMPRESA:	LA VAQUERITA				
	DEPRECIACIÓN ACUMULADA					
	COMPUTADORES (3 AÑOS)					
	DESCRIPCIÓN	VALOR	DEPRECIACION ANUAL			
	EQUIPOS DE COMPUTO	8.400.000,00	2.800.000,00			
		AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
	TOTAL	2.800.000,00	2.800.000,00	2.800.000,00	-	-
	DEP. ACUMULADA	-	5.600.000,00	8.400.000,00	8.400.000,00	8.400.000,00
	EDIFICIOS (20 AÑOS)					
	DESCRIPCIÓN	VALOR	DEPRECIACION ANUAL			
	EDIFICIO O PLANTA	-	-			
		AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
	TOTAL	-	-	-	-	-
	DEP. ACUMULADA	-	-	-	-	-
	VEHICULOS (5 AÑOS)					
	DESCRIPCIÓN	VALOR	DEPRECIACION ANUAL			
	VEHICULOS	-	-			
		AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
	TOTAL	-	-	-	-	-
	DEP. ACUMULADA	-	-	-	-	-
	MAQUINARIA Y EQUIPO (10 AÑOS)					
	DESCRIPCIÓN	VALOR	DEPRECIACION ANUAL			
	MAQUINARIA Y EQUIPO	27.900.000,00	2.790.000,00			
		AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
	TOTAL	2.790.000,00	2.790.000,00	2.790.000,00	2.790.000,00	2.790.000,00
	DEP. ACUMULADA	-	5.580.000,00	8.370.000,00	11.160.000,00	13.950.000,00
	MUEBLES Y ENSERES (5 AÑOS)					
	DESCRIPCIÓN	VALOR	DEPRECIACION ANUAL			
	MUEBLES Y ENSERES	3.525.000,00	705.000,00			
		AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
	TOTAL	705.000,00	705.000,00	705.000,00	705.000,00	705.000,00
	DEP. ACUMULADA	-	1.410.000,00	2.115.000,00	2.820.000,00	3.525.000,00

CONCENTRACIÓN DEL ENDEUDAMIENTO EN EL CORTO PLAZO
 C. E. C. P. = PASIVO CORRIENTE / PASIVO TOTAL CON TERCEROS =

1,00

POR CADA PESO QUE LA EMPRESA LE DEBE A TERCEROS,
 EN EL CORTO PLAZO.

\$ 1,00 CENTAVOS TIENEN VENCIMIENTO

LEVERAGE TOTAL
 L. T. = PASIVO TOTAL CON TERCEROS / PATRIMONIO =

0,15

POR CADA PESO DEL PATRIMONIO SE TIENEN DEUDAS POR
 PATRIMONIO LOS SOCIOS HAN COMPROMETIDO EL
 MIDE EL GRADO DE COMPROMISO DE LOS DUEÑOS DE LA EMPRESA RESPECTO A LOS ACREEDORES.

15%

\$ 0,15 , O QUE POR CADA PESO DEL

LEVERAGE DE CORTO PLAZO
 L. C. P. = PASIVO TOTAL CORRIENTE / PATRIMONIO =

0,07

POR CADA PESO INVERTIDO SE TIENEN DEUDAS EN EL CORTO PLAZO DE
 POR CADA PESO DE LOS DUEÑOS DE LA EMPRESA LOS ACREEDORES SON DUEÑOS DEL
 CORTO PLAZO.

\$ 0,07 CENTAVOS, O QUE
 7% EN EL

LEVERAGE FINANCIERO TOTAL
 L. F. T. = TOTAL PASIVO CON ENTIDADES FINANCIERAS / PATRIMONIO =

0,00

POR CADA PESO QUE ES DEL PATRIMONIO, \$ - CENTAVOS PERTENECEN A LAS OBLIGACIONES FINANCIERAS
 CON LOS BANCOS.

SISTEMA DUPONT

RENDIMIENTO DE LA INVERSION = (UTILIDAD NETA / VENTAS)*(VENTAS/ACTIVO TOTAL) =

0,06
 6%

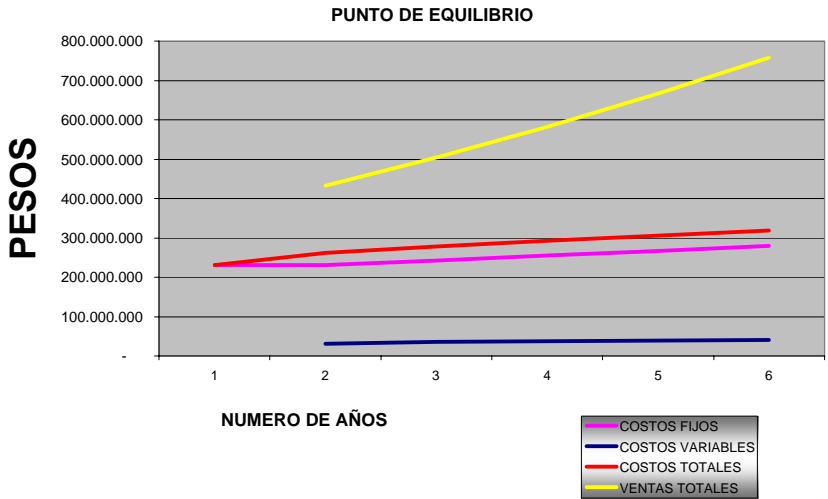
*

1,77
 1,77 VECES

10,44%

LA RENTABILIDAD PROCEDE EN MAYOR GRADO DEL MARGEN DE UTILIDAD QUE DEJAN LAS VENTAS, Y NO
 TANTO DE LA ROTACION DEL ACTIVO TOTAL.
 INTEGRA UN INDICADOR DE RENTABILIDAD CON OTRO DE ACTIVIDAD PARA ESTABLECER SI EL RENDIMIENTO
 DEL USO DE LA EFICIENCIA EN EL USO DE LOS RECURSOS PARA PRODUCIR LAS VENTAS.

NOMBRE DE LA EMPRESA: LA VAQUERITA							
TABLA DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO				TABLA DE CALCULOS			
CONDICIONES FINANCIERAS				INTERES $i = (j / m)$ $A = R(1 - (1+i)^{-n})/i$			
MONTO:	-						
PLAZO:	0	MESES			$i =$	0,000	EFFECTIVO ANUAL
INTERES:	0%	NOMINAL ANUAL				1,000000000	$= (1+i)^{12}$
AMORTIZACION:		MENSUAL				1,000000000	$= 1+i$
					$i =$	-	EFFECTIVA MENSUAL
CUOTAS	CAPITAL	INTERESES	AMORTIZACION	SALDO		$C7 = R((1 - (1+i)^{-n})/i)$	
						0,000000000	
0				-	$R =$	-	CUOTA MENSUAL
1	-	-	-	-			
2	-	-	-	-			
3	-	-	-	-			
4	-	-	-	-			
5	-	-	-	-			
6	-	-	-	-			
7	-	-	-	-			
8	-	-	-	-			
9	-	-	-	-			
10	-	-	-	-			
11	-	-	-	-			
12	-	-	-	-			
13	-	-	-	-			
14	-	-	-	-			
15	-	-	-	-			
16	-	-	-	-			
17	-	-	-	-			
18	-	-	-	-			
19	-	-	-	-			
20	-	-	-	-			
21	-	-	-	-			
22	-	-	-	-			
23	-	-	-	-			
24	-	-	-	-			
25	-	-	-	-			
26	-	-	-	-			
27	-	-	-	-			
28	-	-	-	-			
29	-	-	-	-			
30	-	-	-	-			
31	-	-	-	-			
32	-	-	-	-			
33	-	-	-	-			
34	-	-	-	-			
35	-	-	-	-			
36	-	-	-	-			
37	-	-	-	-			
38	-	-	-	-			
39	-	-	-	-			
40	-	-	-	-			
41	-	-	-	-			
42	-	-	-	-			
43	-	-	-	-			
44	-	-	-	-			
45	-	-	-	-			
46	-	-	-	-			
47	-	-	-	-			
48	-	-	-	-			
49	-	-	-	-			
50	-	-	-	-			
51	-	-	-	-			
52	-	-	-	-			
53	-	-	-	-			
54	-	-	-	-			
55	-	-	-	-			
56	-	-	-	-			
57	-	-	-	-			
58	-	-	-	-			
59	-	-	-	-			
60	-	-	-	-			
TOTAL	-	-	-	-			



NOMBRE DE LA EMPRESA: LA VAQUERITA

FLUJO NETO DEL PROYECTO					
INSTALACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
150.000.000,00	193.458.974,00	268.986.282,00	382.892.542,00	540.088.433,00	745.995.675,00

