

PLAN DE NEGOCIO DE LA EMPRESA AGROPECUARIA LA MORENA
PRODUCCIÓN AGROSILVOPASTORIL ECOLÓGICA

OSCAR EDUARDO LAGOS SERRATO
JAIME EDUARDO BRAVO
CLARA INES FIGUEROA VIDARTE

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTA DE ECONOMIA Y ADMINISTRACION
PROGRAMA DE POSGRADOS DE ALTA GERENCIA
NEIVA HUILA 2011

TABLA DE CONTENIDO

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes y preguntas de investigación

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

1.2.2 Objetivos Específicos

1.3 Justificación

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 ¿Qué es un Plan de Negocios?

2.2 Concurso líder en Planes de Negocio Ventures

2.2.1 Estructura de un Plan de Negocios

2.2.2 Concepto de Negocio (Producto o Servicio)

2.2.3 Propuesta de Valor

2.2.4 Modelo de Negocio

2.2.5 Ventajas Competitivas

2.2.6 Fuentes de Ingresos

2.2.7 Clientes y Mercados

2.2.8 Financiación

2.2.9 Expertise del Equipo de Trabajo

3. PLAN DE NEGOCIOS LA MORENA

- Misión

- Visio

- Metas

- Aspecto Legal

3.1 Concepto de Negocio

3.2 Modelo de Negocio

3.2.1 Operación

3.2.2 Descripción del Proceso

3.2.3 Plan de Producción

3.2.4 Plan de Implementación

3.3 Fuente de Ingreso

3.3.1 Proyecciones en Ventas

3.4 Clientes y Mercados

3.4.1 Investigación de Mercados

3.4.2 Análisis del Sector

3.4.3 Público Objetivo

3.4.4 Plan Comercial

3.4.4.1 Potencial de Mercado

3.4.4.2 Proyecciones Iniciales

3.4.4.3 Intensidad de la Competencia

3.4.4.4 Canal de Distribución

3.4.4.5 Precio

3.4.4.6 Comunicación

3.4.4.7 Estrategias de Servicio

3.4.4.8 Estrategias de Aprovisionamiento

3.5 Financiación

3.6 Perfil del Equipo de Trabajo

3.7 Matriz DOFA

3.8 Impacto de Ambiental

BIBLIOGRAFIA

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES

EL desarrollo sostenible de una producción ganadera se encuentra enmarcada por factores sociales, culturales, ecológicos y económicos, en donde se conjugan y se aplican en los aspectos que cada factor maneja, cualidad que hace de la explotación ganadera un eje productivo en la cadena económica de una comunidad regional. El proyecto productivo ganadero sostenible La Morena se llevara a cabo en las estribación izquierda de la cordillera central, a 1200 M.S.N.M. con una T° promedio de 24 grados centígrados y una humedad relativa de 75 %, ubicada a 7 km de la vía que conduce del municipio de La Plata a Garzón en el departamento del Huila, a 8km de la gran vía del Pacifico y a 109 km de su capital Neiva.

Mejorar la obtención de productos pecuarios, partiendo de lo presente por una tecnología aplicativa al sistema agrosilvopastoril ecológico a los proyectos sostenibles en nuestros predios, fomentando las técnicas y aplicándolas moderadamente, para así optimizar los beneficios propuestos y mejorar las condiciones de nuestros semovientes y por consiguiente la de nuestra rentabilidad.

El interés radica en el manejo de una empresa agropecuaria, la cual como propietarios y empresarios estaremos al frente de ella. Una lechería bovina semi estabulada con producciones de 100 litros diarios. La característica fundamental radica en el mejoramiento sostenible de la calidad genética y aprovechamiento de los productos forrajeros y subproductos de cosecha de la finca y de la región.

El Departamento del Huila cuenta con 471.235 bovinos, de los cuales 94.103 corresponden al número de vacas en ordeño, con un promedio de 3 litros/leche vaca/día. El promedio de litros/leche/día es de 254.672, para un promedio de 93.596.871 litros/leche/año.¹

La ganadería de leche en el país, después de afrontar una gran afluencia de capitales a mediados de la década, como resultado de la crisis de rentabilidad de la agricultura, empezó a presentar síntomas de sobredimensionamiento frente a los requerimientos de la demanda interna. En efecto, la tasa de crecimiento promedio durante la década se ha situado alrededor del 5%, en tanto que el crecimiento de la población es del 2%, indicadores que denotan la existencia de excedentes no comercializados en el mercado doméstico, los cuales al no tener salida internacionales, se traduce en el estancamiento o la franca reducción de precios al productor. Factor imprescindible que de forma manejable internamente se obtiene solución, situación que establece a la producción doble propósito como estrategia que permite adoptar un enfoque de doble ingreso. Buscando el fortalecimiento a mencionada estrategia, la producción del sistema agrosilvopastoril, reduciendo el consumo de concentrados y aumentando por consiguiente el valor del litro de leche producido.

Existe una gran ventaja para algunos productores de leche, ya que existen 3 pasteurizadoras en la capital del departamento (Neiva), que están incursionando en nuevos mercados (otras ciudades como Santafé de Bogotá, Tolima, Caquetá, Putumayo) y requieren de una alta demanda de leche para ser transformada y pasteurizada. Fuera de estas grandes empresas, existe alta demanda de leche por parte de microempresas familiares para la producción de quesos, quesillos, yogures, entre otros.

Desear un futuro prometedor es el propósito realista, además de fundamental de toda sociedad en nuestro país y en el mundo, determinar su eficacia es real a medida que nos reflejemos como productores y empresarios; propósito que nos fijamos y más aún como integrantes motivados de esta sociedad que nos incluye como colombianos, es por ello que hoy como futuros empresarios agrícolas y pecuarios aplicamos los conocimientos adquiridos en transcurso del eje educacional que nos forma, deseos de proyectarnos en una cadena productiva que ejerce un ambiente socio económico de una región que se encuentra en auge y está al alcance de nuestros objetivos. Región con particularidades propias de identidad y beneficiosas para un futuro prometedor, lo son sus aguas, tierras vigorosas, vías de comunicación y comunidades en crecimiento.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Construir una producción pecuaria denominada La Morena con ganado bovino de alta rusticidad tipo doble propósito (Carne y Leche), implementando sistemas sostenibles de alimentación eficientes con praderas mejoradas mediante el modelo agrosilvopastoril ecológico, en términos de generación de ingresos y empleos en la finca la morena, vereda la morena en el municipio de La Plata Huila.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. implementar un sistema de producción bovino con 16 vientres en buenas condiciones reproductivas y sanitarias de cruces Bos Taurus Y Bos Indicus, mediante un programa de alimentación agrosilvopastoril autosuficiente, promoviendo una simbiosis armoniosa entre el hombre y la naturaleza.

2. Acopiar mediante el proceso higiénico y sano del ordeño, la cantidad de 145 litros de leche cruda diarios, obteniendo un total de 52.925 litros en la primera lactancia anual, 54.750 en la segunda lactancia, 58.400 en la tercera lactancia, 65.700 en la cuarta lactancia y 73.000 Litros de leche cruda en la quinta lactancia anual de producción.

3. Establecer fuentes generadoras de empleo a la región del sur occidente del Huila.

4. Determinar parámetros de mejoramiento genético, como calidad de leche, reducción de días abiertos, peso al destete y días de lactancia que lleve a una mejor eficiencia de la producción socio económico del proyecto.

5. Desarrollar procesos agroecológicos que conlleven al mejoramiento productivo del medio ambiente en la zona, creando microclimas sostenibles de ejemplo para el entorno.

1.3 JUSTIFICACION

Construir el proyecto agropecuario ecológico la morena en un predio con suelos francos arcillosos con altas propiedades para implementar sistemas agrosilvopastoriles ecológicos. Se cuenta con 2 Plg de agua potable para los animales y cultivos a desarrollar, pasturas implantadas y árboles leguminoso autóctonos, como base para el desarrollo agrosilvopastoril.

Para contribuir al desarrollo socioeconómico de la región, se crea la empresa agropecuaria la “morena”, la cual fortalecerá la producción sostenible de la zona sur occidente del Huila y gran parte del oriente caucano. A esta se refiere el manejo administrativo e implementación de nuevas prácticas ganaderas, mejorando las técnicas existentes mediante la implementación tecnológica de factor humano e instrumentos agropecuarios, para así obtener las mejores condiciones higiénicas, calidad, genética y económicas que se pueden ofrecer a la población de la región.

De ninguna manera se trata de una propuesta que plantee la ampliación territorial con fines ganaderos, se trata de trabajar y ajustar lo que existe mediante técnicas que tengan en cuenta las bondades y fragilidad del ecosistema de regional, las tendencias de los mercados y las condiciones socioeconómicas y culturales de las comunidades a beneficiarse.

La región sur occidente del Huila y oriente caucano es prometedora en los campos pecuarios y agrícolas, por tener una gran diversidad de cultivos y establecimientos pecuarios, gracias a su calidad en los terrenos y fuentes hídricas, han determinado buenas fuentes de producción. El municipio de la Plata Huila no es la excepción, aunque su fuerte está más inclinado hacia el área agrícola, sus producciones pecuarias toman un segundo orden, dando importancia en la economía regional por su gran demanda en sus productos, principalmente en la alimentación diaria “carne y leche”.

Al implantar proteína arborícola a nuestros animales reduciremos el consumo de biomasa por hectárea de pradera, fomentando así el aprovechamiento de nuestro

espacio y mejorando la calidad de alimento para la producción de leche, al reducir el consumo de gramíneas

Los sistemas agrosilvopastoriles proporcionan un medio ambiente adecuado a los animales haciendo de estos más productivos, ayuda a mantener el balance hídrico del suelo, como fertilizante al ser fijadores de nitrógeno, reducen la erosión ya que la lluvia no cae directamente al suelo, los árboles sembrados ayudan con el proceso de fotosíntesis para transformar el gas carbónico emitido por los bovinos al medio ambiente aportando ecológicamente su beneficio al planeta tierra.

La siembra de árboles y arbustos como postes vivos complementados con alambre o de otras plantas en forma densa a lo largo de los linderos, caminos y divisiones, es la opción denominada: cercas vivas.

Los cercos son uno de los insumos más costosos de las fincas por la gran cantidad de postes que se requiere, la necesidad de utilizar maderas finas y durables, la vida útil que ofrecen y la necesidad de reemplazarlos y es una de las causas principales de la tala irracional de bosques.

Además de la función principal de aislamiento y barrera tienen otras adicionales como productoras de madera, forraje, leña, sombra, nuevas estacas, frutos y efectos favorables sobre la fertilidad del suelo y regulación de la fauna.

La aplicación de tecnología permite el mejoramiento genético de la ganadería la morena. A través de la inseminación artificial a tiempo fijo y un programa de transferencia de embriones, los vientres bovinos reducirán sus días abiertos, reducirán considerablemente los gastos por conceptos de instalaciones y mantenimiento de los toros para servir las hembras naturalmente, igualmente permite obtener pajuelas de toros con alto valor genético y sus hijos serán más eficientes en su asimilación de alimentos y proporcionaran futuros vientres mejorados en calidad de leche y carne.

La contribución de los sistemas agrosilvopastoriles ecológicos está basada en las funciones biofísicas y socioeconómicas que pueden cumplir con las interacciones

positivas entre el suelo, los árboles, los cultivos y los animales, tales como la protección y enriquecimiento del suelo, con el aporte de nutrientes captados de los árboles, el estímulo a la abundancia de microorganismos presentes en el suelo, la diversidad de especies vegetales y sus productos, la mejor productividad de la pradera y las condiciones ambientales para el ganado, los menores riesgos económicos al productor, el empleo de mano de obra familiar, el mantenimiento de las costumbres tradicionales, y muchas otras.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 ¿Qué es un Plan de Negocios?

“Es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación que coadyuve a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos. Asimismo, es un medio para concretar ideas; es una forma de ponerlas por escrito, en blanco y negro, de una manera formal y estructurada, por lo que se convierte en una guía de la actividad diaria del emprendedor”¹

El plan de negocios es un documento fundamental para el emprendedor que contiene todos los aspectos de un proyecto. Permite analizar las alternativas para llevar adelante el negocio, evaluando la factibilidad técnica (¿puede hacerse?), económica (¿dará resultados esperados?), financiera (¿existen los recursos necesarios?) y organizativa. Define variables involucradas en el proyecto: producto o servicio, producción, comercialización, recursos humanos, costos y resultados, finanzas; se decide la asignación óptima de recursos y guías las actividades para ponerlo en marcha.²

“El plan de negocios es la última fase de la etapa de formación de emprendedores que otros procesos posteriores permitirían al emprendedor poner en marcha su empresa. Cuando se llega a la elaboración del plan de negocios ya se ha realizado un proceso de introducción al emprendimiento y se ha definido una idea de negocio”.³

¹ ALCARAZ, Rafael. El emprendedor de éxito. 3 ed. Mexico: McGraw-Hill, 2006. p. xvii.

² TARRAGNO, Danila y LECUONA, María. Como armar un plan de negocios. En: RODRIGUEZ Jairo, et al. Proyectos: estructura de un plan de negocios. Cali, 2007. P. 13.

³ RODRIGUEZ, Jairo y NAVIA, Gustavo. Proyectos: estructura de un plan de negocios. Santiago de Cali: Universidad Libre, 2007. p. 22.

2.2 Concurso líder en Planes de Negocio Ventures

Para Ventures, se reciben proyectos provenientes de todos los sectores y regiones del país. Además, cada uno de los emprendedores se esfuerza en la elaboración de sus propuestas y en la forma de presentarlas lo que da como resultado el reconocimiento de iniciativas de gran potencial con desarrollos tecnológicos, impacto ambiental, impacto social y económico en las comunidades. Lo cual demuestra que año a año el concurso toma más fuerza y ofrece mayores oportunidades en la estructuración de propuestas competitivas que aportan al desarrollo económico de nuestro país, Idea Tu Empresa a nivel mundial es desarrollar un entorno favorable para que las personas menos favorecidas de los países en desarrollo tengan acceso completo a oportunidades económicas que generen ingreso y desarrollo para sus familias, sus comunidades y sus países, siempre a través del desarrollo empresarial y la promoción de PYMES.

2.2.1 Estructura Plan de Negocios

El concurso líder
en planes
de negocios



1. Concepto de negocio	En términos muy claros y resumidos, qué hace su negocio? ¿Qué productos y/o servicios va a ofrecer?
2. Propuesta de valor	¿Cuál es el aporte que su servicio - producto le brinda al cliente? ¿Cuál es el factor innovador de su emprendimiento?
3. Modelo de negocio	¿Qué pasos sigue su negocio desde la elaboración o consecución de un producto o servicio hasta su entrega final al cliente?
4. Ventajas competitivas	¿Qué ventajas tiene sobre otros negocios similares? ¿Qué habilidades tiene que aseguren su éxito y triunfo en el mercado? ¿Qué lo protege de que lo imiten? ¿Cuáles son sus principales competidores?
5. Fuentes de ingresos	¿Cómo crea valor su negocio? ¿Cómo va usted a generar utilidades con la operación de su negocio? ¿Cuáles son sus diferentes fuentes de ingresos? (desglose las principales).

	¿Cuánto dinero cree que puede generar su negocio en 3 - 5 años?
6. Clientes y mercado	¿Cuál es su mercado objetivo? ¿Qué potencial tiene este mercado (por ejemplo, ¿cuánto dinero se vende en este mercado al año?). ¿Cuáles son sus clientes objetivos? ¿Cuántos hay? ¿A través de que canales va a vender su producto/servicio?
7. Financiación	¿Cuánto dinero necesita para que su idea se haga realidad? ¿Cuánto de capital de riesgo? ¿Cuánto en préstamos u otros?
8. Expertise del equipo	Nivel de formación, conocimientos del negocio, Expertise en funciones específicas

2.2.2 Concepto de Negocio (Producto o Servicio)

Descripción básica, especificaciones o características, aplicación / uso del producto o servicio (por Ej. Si el B/S es de consumo directo, de consumo intermedio, etc.), diseño, calidad, empaque y embalaje, fortalezas y debilidades del producto servicio frente a la competencia.

2.2.3 Propuesta de Valor

2.2.4 Modelo de Negocio

Describe las características técnicas del producto o servicio a desarrollar: capacidad, cualidades, diseño, tamaño, tecnología, características fisicoquímicas, condiciones climáticas, factores ambientales, características de empaque y embalaje, almacenaje, etc.

2.2.5 Ventajas Competitivas

- Ventajas más destacadas (comerciales, técnicas, operacionales, financieras, etc.) del producto ó servicio, que según su criterio le permitirá asegurar el éxito y valores agregados con respecto a lo existente ó la competencia.
- Especifique alternativas de penetración, alternativas de comercialización, distribución física nacional ó internacional, estrategias de ventas, presupuesto de distribución, tácticas relacionadas con distribución, canal de distribución a utilizar. Estrategias de comercialización.
- Presente un análisis competitivo de precios, precio de lanzamiento, punto de equilibrio, condiciones de pago, seguros necesarios, impuestos a las ventas, costo de transporte, riesgo cambiario, preferencias arancelarias, tácticas relacionadas con precios, posible variación de precios para resistir guerra de precios.
- Explique ó describa la estrategia de Promoción dirigida a clientes y canales (descuentos por volúmenes o por pronto pago), manejo de clientes especiales; conceptos especiales que se usan para motivar la venta, cubrimiento geográfico inicial y expansión; presupuesto de promoción, Costo estimado de promoción lanzamiento y publicidad del negocio. Precio de lanzamiento y comportamiento esperado del precio (tasa de crecimiento).
- Explique la estrategia de difusión de su producto ó servicio; explique las razones para la utilización de medios y tácticas relacionadas con comunicaciones.
- Relacione los procedimientos para otorgar Garantías y Servicio Postventa; mecanismos de atención a clientes (servicio de instalación, servicio a domicilio, otros), formas de pago de la garantía ofrecida, comparación de políticas de servicio con los de la competencia.

2.2.6 Fuentes de Ingresos

- Especifique la cuantía de los aportes de los emprendedores, especificando si se trata de recursos en efectivo o aportes en bienes y servicios, estableciendo si los recursos se aplican a la etapa de implementación o a la etapa de operación del negocio. Si se tiene previsto incorporar recursos de crédito al negocio, se requiere contar con la información básica del crédito: cuantía, destinación de los recursos (para inversiones fijas, para capital de trabajo, etc.), plazo, forma de pago, tasa de interés etc. Igualmente, se hace necesario definir la Tasa de rentabilidad, efectiva anual, a la cual aspiran los emprendedores del negocio

2.2.7 Clientes y Mercados

- Elabore un diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional y/o de los países objetivos; defina el mercado objetivo, justificación del mercado objetivo, estimación del mercado potencial, consumo aparente, consumo per cápita, magnitud de la necesidad, otro; estimación del segmento/ nicho de mercado (tamaño y crecimiento), Perfil del Consumidor y/o del cliente. importaciones y exportaciones del producto/ servicio a nivel nacional y mercados objetivos (países); Relacione los productos sustitutos y productos complementarios.
- Identificación de principales participantes y competidores potenciales; análisis de empresas competidoras; Relación de agremiaciones existentes; Análisis del costo de mi producto/servicio frente a la competencia; Análisis de productos sustitutos; Análisis de precios de venta de mi producto /servicio (P/S) y de la competencia; Imagen de la competencia ante los clientes; Segmento al cual está dirigida la competencia; Posición de mi P/S frente a la competencia.

2.2.8 Financiación

- Relacione el Costo de las materias primas (definiendo precio por unidad de medida), precios actuales, y comportamiento esperado y/o tendencias, Costo de los insumos (definiendo precio por unidad de medida). Costo de transporte de productos terminados. \$/ por unidad de medida. Costos de los materiales de empaque. Costo de mantenimiento de la maquinaria y equipo (por año). Costo de mantenimiento de instalaciones. En los casos que sea necesario establecer costo de repuestos. En los casos que se requiera, establecer el costo del arrendamiento de instalaciones de maquinaria y equipo, ó de lotes o terrenos. Requerimiento de mano de obra directa por periodo (Ej.: por semana, por mes, etc.). Costo de mano de obra directa por periodo en horario normal. En los casos que se requiera, establecer si existe estacionalidad en el requerimiento de mano de obra para la operación del negocio. Costos adicionales de mano de obra directa.

2.2.9 Expertise del equipo

- Presentación de los datos básicos del proyecto y del grupo de trabajo (Asesores y Emprendedores), que hacen parte del proyecto.¹

3. PLAN DE NEGOCIOS LA MORENA

MISION

El Complejo Agrosilvopastoriles La Morena tiene como misión principal el trabajo de la tierra, promoviendo un pleno desarrollo sustentado con praderas mejoradas mediante el modelo agrosilvopastoriles ecológico, en términos de generación de ingresos y empleos en la finca la morena, vereda la morena en el municipio de La Plata Huila.

VISION

Ser en el 2015 un complejo productivo auto sostenible, líder en el sector Agropecuario, estableciendo una cultura productiva, interrelacionando los animales, el ser humano y el medio ambiente sin romper la simbiosis tolerante.

METAS

1. Implementar un sistema de producción bovino inicial con 12 vientres incrementados a 20 vientres en buenas condiciones reproductivas y sanitarias de cruces Bos Taurus Y Bos Indicus, mediante un programa de alimentación agrosilvopastoril ecológico autosuficiente, promoviendo una simbiosis armoniosa entre el hombre y la naturaleza.

2. Acopiar mediante el proceso higiénico y sano del ordeño, la cantidad inicial de 100 litros de leche cruda diarios a 200 litros secuencialmente, obteniendo un total de 36.500 litros en la primera lactancia anual, 43.800 en la segunda lactancia, 54.750 en la tercera lactancia, 62.050 en la cuarta lactancia y 73.000 Litros de leche cruda en la quinta lactancia anual de producción.

3. Vender el total de la producción Láctea a la comercializadoras (Nestlé o El Trébol o Surcolac) y semovientes terneros en eventos feriales como objetivo mínimo del proyecto, para el primer año de producción \$32.470.00 de pesos, en el segundo año de

producción \$41.040.000 de pesos, en el tercer año de lactancia \$56.137.500 de pesos, en el cuarto año de lactancia \$68.445.000 de pesos y para el quinto año la suma de \$89.000.000 de pesos.

4. Obtener una natalidad 93% y fertilidad del 75 % durante los 5 años del programa, resultando así para cada uno de los años productivos un número de 10 semovientes para el primer año, 12 para el segundo, 16 para el tercero, 18 para el cuarto y 20 para el quinto año, entre hembras y machos para comercializar.

5. Sostener a la empresa financieramente logrando una utilidad como mínimo para el primer año de producción de \$10.364.967, para el segundo año \$13.409.326, para el tercer año \$22.960.159 para el cuarto año \$ 39.699.125 y para el quinto año \$59.662.850

ASPECTO LEGAL

La empresa Agropecuaria LA MORENA, se constituirá legalmente y tendrá como objeto social la implementación técnica de leguminosas arborícolas para la generación de sistemas sostenibles de producción eficientes en términos de generación de empleo e ingresos, concordantes con políticas sociales, económicas y ambientales del sur occidente del Huila; realizará los siguientes trámites de legalización: la siguiente organización:

1. Presentar copia del documento privado por lo cual se constituye la empresa
2. Presentar formulario de matrícula en registro mercantil
3. Tramitar el número de identificación tributaria NIT y quedar inscritos en el registro único tributario RUT que lleva la DIAN.
4. Cancelar el valor de los derechos de inscripciones e impuestos de registros y conceptos del documento de constitución y los derechos de matrícula con base en el capital de la empresa.
5. Registro y pago de aportes en CONFAMILIAR, ICBF, riesgos profesionales, régimen de seguridad social, fondo de pensiones, registros de libros obligatorios.

3.1 CONCEPTO DEL NEGOCIO

La ganadería lechera al igual que otras actividades del agro se caracteriza por la diversidad y heterogeneidad en la organización técnica de la producción. De hecho ninguna finca está organizada de manera idéntica a otra; cada una tiene elementos propios y únicos que determinan propiedades y características irrepetibles en razón de la naturaleza biológica y cultural de muchos de sus componentes.

El producto a manejar o vender será leche higiénica, insabora, inolora e incolora particular de sus características organolépticas, con propiedades de alta calidad la cual nos la dará en primera medida la calidad genética de nuestras productoras o vacas y en segunda medida la alimentación generada en un 80% en la finca con buenas practicas agropecuarias, las cuales determinaran una producción cíclica sostenible con las características anteriormente mencionadas, adicional a este producto se manejaran para la venta semovientes machos ya cebados con pesos promedios de 400 Kg.

Es alto el grado de gustosidad de los productos obtenidos por los bovinos en el consumo diario de los colombianos, ya que son alimentos ricos en proteína, vitamina y minerales, digestibles en gran porcentaje y palatables, originándolos como alimentos de primera categoría en las dietas alimentarias de la canasta familiar, no solo de la región del sur occidente del Huila si no lo es de todo el territorio Nacional y del Mundo en general. No existe cultura o religión en el mundo que no consuma leche, carne u otro derivado de estos alimentos para su sostenimiento y formación, alimento que se conoce desde los inicios de la primeras cultura y que hoy en día tras miles de años se conserve y en aumento su consumo.

3.2 MODELO DE NEGOCIO

3.2.1 OPERACIÓN

- **Ficha técnica del producto o servicio**

La ficha técnica del producto de la leche cruda es el siguiente:

COMPONENTE	VALOR MEDIO (%)
Agua	86,9
Proteína	3,5
Grasa	4,0
Lactosa	4,9
Cenizas	0,7

El **agua** es el componente más abundante y es en ella donde encontramos los otros componentes en estados diferentes. Es así que el cloro, sodio y potasio están en dispersión iónica, la lactosa y parte de la albúmina en dispersión molecular, la caseína y fosfatos en dispersión coloidal y la materia grasa en emulsión.

Las **proteínas** de la leche están conformadas por tres grupos: la caseína en un 3%, la lacto albúmina en un 0,5% y la lacto globulina en un 0,05%. En ellas se encuentran presentes más de veinte aminoácidos dentro de los cuales están todos los esenciales. La caseína a su vez está compuesta por tres tipos de caseína, la k-caseína, la b-caseína y la a caseína

La **materia grasa** está compuesta de una mezcla de triglicéridos que contienen más de diez y siete ácidos grasos y sustancias asociadas tales como las vitaminas A, D, E y K, y fosfo-lípidos como la cefálica y lecitina.

La **lactosa** el componente más abundante entre los sólidos de la leche; es un disacárido compuesto por glucosa y galactosa.

Los **minerales** de la leche se determinan en sus cenizas. Los más importantes son el calcio, fósforo, sodio, potasio y cloro. En pequeñas cantidades se encuentran presentes hierro, yodo, cobre, manganeso y zinc.

En cuanto a las **vitaminas** presentes en la leche, además de las liposolubles A, D, E y K, encontramos el complejo B y la vitamina C.

Las **enzimas** más conocidas de la leche son la fosfatasa, lipasa, catalasa, galactasa y reductasa.

La leche también tiene **gases** como el CO₂, el oxígeno y el nitrógeno.

La leche de buena calidad es aquella que cumple sin excepción con todas las características higiénicas, microbiológicas y composiciones y que en consecuencia concuerda con la definición legal y las expectativas nutricionales puestas en ella. Para fabricar productos lácteos de buena calidad es imprescindible contar con una materia prima de iguales características: el procesador no puede devolver o incorporar una calidad inexistente y sola podrá, en algunos casos, "disimular" la mala calidad y lograr que la leche o el derivado fabricado con ella pueda ser apto para el consumo.

Estado de desarrollo

El actual plan de negocios no presenta estado de desarrollo porque no se ha llevado a cabo; actualmente se cuenta con el terreno familiar con agua, establos y casa. El emprendedor tiene experiencia y formación en el manejo de ganado bovino (Joven Rural auxiliar en procesamiento y conservación de productos agropecuarios y actualmente estudiando el técnico profesional en producción pecuaria).

3.2.2 Descripción del proceso

- reseña general base de las condiciones que encuentra la finca:
- Diagnostico particular de las condiciones que se encuentra la finca, praderas existentes, cantidad y calidad de agua para riego, infraestructura existente, maquinaria y equipo, que arboles leguminosos autóctonos existen Entre otros.
- análisis físico químico del suelo:
- Estudio del suelo, que propiedades contiene, cuales hay que adicionarle, cuales mejorar si existen, según la especie de forraje a sembrar.
- adecuación y preparación del terreno:
- Correctivos y mejoramientos proyectados, ubicación de instalaciones, potreros cercas.
- siembra de gramíneas(india, variedad bombaza y Tanzania):
- La gramínea india es una especie autóctona del trópico, al igual que sus variedades mejoradas, por cual reducirá el impacto ambiental.
- siembra de leguminosas arborícolas autóctonos. Establecimiento de cercas vivas para pastoreos (cambulo):
- Especie autóctona y de comportamiento excelente para las condiciones ambientales y alimentarias programadas en el proyecto, con producciones optimas de forraje y proteína alta, gran recuperación.
- siembra de leguminosas tropical (kudzu tropical):

- Especie estolonica autóctona del trópico y muy excelente fijador de nitrógeno al suelo, combina de manera espectacular con la gramínea india y estrella.
- Compra e instalación de cerca eléctrica, adecuaciones y establecimiento de puertas o broches y subdivisiones: Cultivados ya las praderas podemos ubicar las cercas eléctricas y adecuando las condiciones y aprovechando los espacios subutilizados siembra de gramínea de corte (kin grass): Variedad con altas condiciones asequibles de manejo y producción por metro cuadrado.
- Siembra de gramínea de corte (kin grass), Variedad con altas condiciones asequibles de manejo y producción por metro cuadrado.
- Alistamiento de formas de conservar comida para el ganado en épocas críticas (silos), Ubicación de aéreas de elaboración de silos para la conservación de alimento, que sean sub utilizables, de buen drenaje y de fácil aplicación o manejo
- Construcción de corral para manejo de semovientes: construcción de corral para un mejor manejo y bienestar de los bovinos.
- Compra e instalación de maquina pica pasto, comprar la maquina adecuada para el tipo de explotación y su capacidad de corte por hora, para que no se subutilice en poco tiempo, y adecuación directa, para que el forraje picado quede en las canoas instantáneamente
- Selección y compra de los semovientes con actitud lechera: compra de semoviente de actitud lechera con inclinación doble propósito, buscando rusticidad y sostenimiento de la producción
- Compra de equipo de inseminación artificial: Tecnología básica que se debe de tener en un ható bovino, el cual mejora notablemente la producción.
- Compra de semoviente para cirugía, de desviación de prepucio: Adquisición y cirugía de desviación de prepucio el cual nos proporcionara la facilidad de aplicar la inseminación artificial.
- Producción y comercialización directa de leche y periódica de carne: Proveer una producción de 100 litros los 365 días del año, para la multinacional Nestle.
- Manejo de programa de medicina preventiva: Proporcionar registros fundamentales en la explotación bovina, para llevar seguimiento preventivo de enfermedades y desparasitaciones, logrando mejores resultados.

- Instalación de bebederos y saladeros en los lotes o potreros: Instalación de bebederos y saladeros en los potreros, aprovisionándolos de la red de acueducto y sombrío mecánico.
- Mejoramiento y adecuaciones de las instalaciones de ordeño, bebedero y comederos: Construcción y adecuación de instalaciones de ordeño, comederos y bebederos para cuidado de los semovientes.

3.2.3 Plan de Producción

Proyección de Compras (Unidades)					
Tipo de Insumo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos					
sal, miel de purga, otros	74,942	74,942	74,942	74,942	74,942
Mano de Obra Directa					
mano de obra	90,292	90,292	90,292	90,292	90,292
Materia Prima					
Leche	215	215	215	215	215
Leucaena	109,500	109,500	109,500	109,500	109,500
Pasto	303,125	303,125	303,125	303,125	303,125

Proyección de Compras (Pesos)					
Tipo de Insumo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos					
sal, miel de purga, otros	541,833	574,058	611,530	648,251	685,723
Mano de Obra Directa					
mano de obra	7,563,761	8,017,027	8,673,450	9,194,434	9,727,157

Materia Prima					
Leche	86,144	94,758	104,234	114,572	126,201
Leucaena	876,000	928,560	988,785	1,047,915	1,109,235
Pasto	4,850,000	5,141,000	5,474,438	5,910,938	6,141,313
Total	13,917,738	14,755,404	15,852,436	16,916,110	17,789,628
IVA	0	0	0	0	0
Total mas IVA	13,917,738	14,755,404	15,852,436	16,916,110	17,789,628

3.2.4 Plan de Implementación

Cronograma de Actividades PROYECTO PRODUCTIVO LA MORENA CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
PROGRAMADO/ EJECUTADO	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E
Realización del proyecto					X	X	X	X	X	X	X	X
Correcciones							X	X	X	X	X	X
AÑO 2012												
Adquisición de fondos							X					
Socialización									X			
Adecuación de terreno												X
AÑO 2013												
Semillas para el establecimiento de pasto para cortar "kinggras"	X											
Árboles leguminosos autóctonos para establecer la proteína.		X		x	x	x	x	x	x	x	x	x
Semilla de pasto india variedad bombazo y Tanzania			X	x	x							
Semilla de leguminosa tropical "kudzu".			X									
Maquina picadora de pasto de corte de 3 cuchillas			X									
Motor de combustión a disel de 7 caballos de fuerza.			X									
Maquina guadaña de 2.5 caballos de fuerza				X								
Impulsor eléctrico para cerca de 50 Km				X								
Bomba aspersora de 20litros de espalda.				X								
Cantinas de aluminio de 40 litros.					X							
baldes de aluminio de 12 litros para ordeño					X							
Cuerdas suaves para manejo de semovientes,					X							
Cable eléctrico,					X							
					X							
Instalación de bebederos						X						
Instalación de comederos						X						
Adquisición de semovientes						X						

3.3 FUENTES DE INGRESOS

- Recursos solicitados al fondo emprender

Aporte de los Emprendedores		
Nombre	Valor (Miles)	Detalle
Dinero		
Oscar lagos	3,460.98	cancela arrendamiento finca
Total	3,460.98	

3.3. 1 PROYECCION EN VENTAS

Proyeccion de Ingresos por Ventas(\$ Miles)					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Leche	56,940.00	60,356.40	66,400.80	73,058.40	80,329.20
Carne	7,537.60	7,989.86	8,469.03	9,020.89	9,543.14
Total	64,477.60	68,346.26	74,869.83	82,079.29	89,872.34
Iva	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total con Iva	64,477.60	68,346.26	74,869.83	82,079.29	89,872.34

3.4 CLIENTES Y MERCADOS

3.4.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La base de datos manejada por los anuarios estadísticos, es pieza clave en la obtención de información relacionada con el estado actual de la situación ganadera del país y más aun de la región, por consiguiente aplicativo a proyecciones de corto y mediano plazo que debemos manejar en el proyecto productivo pecuario, a esta fuente de información añadimos documentos, estudios de investigación, experiencias de ganaderos y resultados de los proyectos establecidos en el país por empresas públicas y privadas del sector.

3.4.2 ANÁLISIS DEL SECTOR

La recuperación de la economía mundial, después de la desaceleración presentada desde mediados de 2008, se empieza a evidenciar en la mayoría de indicadores económicos. Es así como el FMI ajustó su estimación de crecimiento de la economía mundial para el 2010 y en su proyección de julio espera que alcance una variación de 4,6%.¹

De la misma manera, las autoridades económicas en Colombia ajustaron al alza las perspectivas de crecimiento de la economía, esperando que la tasa se ubique en un rango de 3,5% a 5,5% para el 2010. En efecto, se observa una importante recuperación de la demanda interna y del crédito, así como de las exportaciones total que en los primeros cinco meses del año crecieron casi 27% con respecto al mismo período del año anterior, gracias a los mejores precios internacionales y al aumento en la demanda de productos como azúcar, flores y minerales.

Por su parte, el desempeño del sector agropecuario colombiano se ha visto afectado por efectos climáticos adversos que en los primeros meses del año presentaron la ocurrencia del Fenómeno de El Niño y, en los siguientes, el Fenómeno de La Niña.

¹ – Fondo Monetario Internacional

También es importante señalar que a partir del primer trimestre de 2010, el DANE actualizó la base de cálculo del PIB al año 2005 e incorporó cambios metodológicos que pueden afectar la medición del sector agropecuario, tales como la valoración de la producción a precios de primer mercado y el cómputo de la producción de aceite crudo de palma y palmiste en el sector industrial.

Es así como en el primer trimestre de 2010 el sector agropecuario, silvicultura, caza y pesca presentó una caída de 1,3% anual, explicada por la caída en la producción cafetera (-29,1%), así como la menor producción de carne bovina (-14,6%) y leche (-3,7%), afectados por la sequía y la menor disponibilidad de pasturas, tanto para engorde como para producción de leche.

A pesar de lo anterior, se destaca el buen comportamiento de otros productos agrícolas que en el primer trimestre crecieron en conjunto 4,3%, jalonado principalmente por el incremento en la producción de flores (28,9%), frutas (7,6%), plátano (8,1%), banano (7,8%), yuca (9,7%), tabaco (39,7%), papa (3,3%) y cacao (15,6%). También sobresale el buen desempeño durante el trimestre de productos pecuarios como pollo (3,7%), huevos (5,6%) y ganado porcino (19,1%) y de la silvicultura (16,3%).

Las perspectivas para el resto del año son positivas. Se espera la recuperación de la producción cafetera alcanzando 10,5 millones de sacos, un crecimiento del 34,6% con respecto al año anterior. También se proyectan crecimientos superiores al 5% en la producción de aceite de palma, flores, frutas, plátano, algodón, carne de cerdo y camarón. Por su parte, productos como frijol, carne bovina, carne de pollo y piscicultura crecerán a una tasa cercana al 3% anual, mientras que otros como leche, huevo, banano de exportación y papa, tendrán crecimientos leves o permanecerán constantes con respecto al año 2009.¹

¹ - DANE

Ganadería Bovina

Carne de res

Las perspectivas del sector se mantienen frente a lo estimado a comienzo del año. El inventario ganadero para 2010 se estima en 27,7 millones de cabezas de ganado, lo que representa un aumento de 1,5% respecto a 2009. Por su parte, la producción de carne en 2010 se proyecta en 964.391 toneladas, lo que representa un crecimiento de 3,0% frente a las 936.302 toneladas producidas en 2009. Por departamentos sobresale el aumento de la producción en Antioquia, Santander, Córdoba, Cesar, Cundinamarca, Casanare, Meta, Magdalena, Boyacá, Caldas y Caquetá que en conjunto representan el 66,2% de la producción nacional.

Con respecto a la comercialización de la producción nacional, el 86,5% se destina para consumo interno y el 13,5% para exportaciones; sin embargo, se destaca el posicionamiento de la producción en los mercados internacionales, por lo que se espera un crecimiento en las exportaciones de 35,0% frente a 2009.¹

Carne Bovina

Toneladas	2009 (pr)	2010 (py)	Var. %
Inventario	27.359.290	27.769.679	1,5%
Producción	936.302	964.391	3,0%
Demanda Doméstica	843.331	836.950	-0,8%
Exportaciones 1/	96.588	130.430	35,0%
Importaciones1/	3.616	2.989	-17,3%

(pr) preliminar, (py) proyectado

Fuente: FEDEGAN, MADR - Dirección de Cadenas Productivas.

1/ Incluye carne en canal, carne deshuesada y despojos.

¹ (FEDEGAN). MADR – Dirección de Cadenas productivas.

El comportamiento del IPC de la carne de res ha permanecido relativamente estable durante el primer semestre de 2010, presenta un leve incremento del 1%, tendencia que espera mantenerse dado el nivel de oferta de carne de res.

La carne de bovino en cortes finos tendrá un contingente de 5.600 toneladas, creciendo en 560 toneladas al año.

Leche

Las estimaciones para 2010 no presentaron ninguna variación frente a las previstas a comienzos del año. La producción de leche se estima en 939.410 toneladas, expresada en términos de leche en polvo, lo que representa un crecimiento de 1,1% frente a las 929.557 toneladas producidas en 2009. La demanda doméstica alcanzará las 931.108 toneladas, la cual será suplida en un 99,1% por la producción interna. Se espera que las exportaciones sean de 16.469 toneladas, lo que representa una reducción de 11,9% frente a 2009, debido al cierre de las relaciones comerciales con Venezuela. (Dirección de cadenas productivas).

Leche

Toneladas de leche en polvo			
	2009 (pr)	2010 (py)	Var %
Producción 1/	929.557	939.410	1,1%
Demanda Doméstica	918.881	931.108	1,3%
Exportaciones 2/	18.701	16.469	-11,9%
Importaciones 2/	8.025	8.167	1,8%

(pr) preliminar, (py) proyectado

Fuente: MADR - Dirección de Cadenas Productivas.

1/ Leche líquida expresada en su equivalente a toneladas de leche en polvo.

2/ Incluye leche líquida, en polvo, evaporada, concentrada, ácidas, lactosueros, mantequilla y quesos.

Durante el primer semestre de 2010, la variación del IPC de la leche y sus derivados registraron un leve incremento de 1,47%, similar al registrado en igual periodo de 2009 (1,8%).

Si bien, en el marco de este acuerdo la leche es un producto sensible, las medidas adoptadas por el Gobierno son suficientes para mitigar la entrada de los contingentes en el corto y mediano plazo y para adaptar productivamente el sector ante la desgravación que ocurrirá en 17 años.

Estas medidas comprenden, primero, el Decreto 1673 de 2010 que evita el ingreso de leches envejecidas al país, como mecanismo de protección de la salud pública y de los 400 mil productores lácteos colombianos, estableciendo que la leche importada debe tener una fecha de vencimiento mayor a 12 meses contados a partir de la fecha de llegada al país.¹

Segundo, la firma de la declaración conjunta, anexa al tratado, en la cual Colombia y la Unión Europea se comprometen a hacerle seguimiento riguroso al tema lácteo, dejando abierta la posibilidad que en caso de presentarse dificultades para los productores de leche del país, se apelará al Comité de Comercio para introducir los ajustes que sean necesarios.

Tercero, los documentos Conpes que garantizan el apoyo del Estado colombiano durante 10 años para el mejoramiento de la competitividad del sector lácteo y la actualización de la política sanitaria y de inocuidad para las cadenas de carne bovina y de la leche en los próximos 5 años.²

¹ – Ministerio de la Protección Social- Decreto 1673 de 2010

² - www.minagricultura.gov.co/archivos/conpes_3676_politica_sanitaria.

La región del municipio del La Plata se encuentra en condiciones propicias para establecer el proyecto productivo pecuario, ya que las expectativas que demande el producto a generar se ve establecida por el alto número de habitantes versus las producciones actuales, manifestadas en los anuarios estadísticos.

Este análisis se refleja desde hace varios años atrás en donde para suplir la demanda se compensa con leche trasformada por plantas procesadoras de alimentos, y a ellas se suma las reglamentaciones gubernamentales de salud, que acobijan a mencionadas plantas procesadoras; del futuro de la leche y sus derivados al igual que la carne tienden a mejorar y sus exigencias marcadas por los consumidores, harán de la calidad de la leche y carne mejorar nuestros animales fustes de alimentación sin desmejorar la parte del medio ambiente y tender a optimizar generalizadamente, genéticamente y tecnológicamente todo los aspectos del área ganadera.

El consumo per cápita de leche en el país es de 140 litros/año. No obstante, el análisis desagregado muestra grandes inequidades entre los diferentes estratos de la población. Con base en el gasto, a abril de 2007, el consumo per cápita de leche fue de 179 litros/año para los estratos altos, mientras que el del estrato medio es de 89 litros/año y el de los estratos bajos de apenas 38 litros por año.

Dentro de la producción mundial de alimentos de origen animal, la leche se encuentra catalogada como uno de los principales commodities al igual que la carne y el huevo. La producción proviene, principalmente, de ganado bovino, ya sea bajo sistemas especializados o de doble propósito. Otros orígenes de la leche son las provenientes de oveja, cabra y camello, entre otros. De acuerdo con la información de la FAO, para el año 2004, el volumen de la producción mundial de leche alcanzó la cifra de los 619 millones de toneladas, de los cuales un 85% provino del ganado bovino. La leche fresca de vaca sin procesar se produce en casi todos los países del mundo. Según la FAO, en el año 2004 se produjeron 519 millones de toneladas, y de esta cifra los países europeos concentraron el 41%. Ese porcentaje es significativo si consideramos que los países del continente americano participaron con el 28% y los del continente asiático

con el 22%. África y Oceanía contribuyeron con porcentajes marginales del 4% y 5%, respectivamente.¹

Los países de América Latina no son grandes productores algunos de ellos son importadores netos de lácteos, sin embargo, la mayor parte del consumo se obtiene de la producción interna, la cual crece a tasas positivas. El principal productor en esta región es el Brasil con 23,3 millones de toneladas, Argentina con 8.1 millones de toneladas y Colombia con 6 millones en el 2004 (1,24%). Si bien Colombia ocupa el tercer renglón en la producción de leche fresca de vaca en el conjunto de países latinoamericanos, en los últimos 11 años ha venido creciendo a una tasa anual del 2,1%, dinámica inferior a la registrada en ese mismo lapso por Brasil, Ecuador, Costa Rica y Bolivia, todos ellos a tasa superiores del 3% promedio año.

En América Latina los manejos tradicionales en la producción ganadera han visto la presencia de árboles en las pasturas como perjudiciales para el buen desarrollo de los animales, lo que ha llevado a destrucción y el deterioro de los suelos terminando con pasturas degradadas conduciendo a problemas socio ambientales con la consabida pérdida y contaminación del agua, disminución de la biodiversidad, desempleo, desigualdad social, insostenibilidad de los hatos ganaderos.

Colombia no es ajena al anterior problema, máxime cuando se tiene calculada una población bovina de más de 27.7 millones de cabezas de bovinos; con una participación del 57.2% en la producción de carne; el 33% en leche y del 39.5% en doble propósito. Se estima que aproximadamente 78% del inventario de vacas lecheras de la región tropical está dedicada al doble propósito que aporta cerca del 40% de la oferta regional de leche.

La importancia de la ganadería en Colombia, hace que la leche se convierta en el renglón generador de empleo por la fortaleza que le da al eslabón industrial de la cadena.

¹ [http://201.234.78.28:8080/dspace/bitstream/123456789/1752/1/Perspectivas%202010%20\(2\).pdf](http://201.234.78.28:8080/dspace/bitstream/123456789/1752/1/Perspectivas%202010%20(2).pdf)

http://www.minagricultura.gov.co/archivos/memorias_al_congreso_minagricultura_2006_-_2010.pdf

En Colombia la leche fresca por ser un producto perecedero y debido a los altos costos de transporte, su comercialización se realiza fundamentalmente a nivel interno para suplir la demanda de los procesadores del producto y consumo en fresco por parte de la población. Colombia es un jugador pequeño en el ámbito mundial pero en el contexto de América Latina muestra cierto nivel de competitividad, pese a enfrentar a dos grandes en la región, Argentina y Uruguay. Pese a esto es el principal productor y exportador de lácteos en la Región Andina, además cuenta con la ventaja de ser vecino de dos grandes importadores como son Venezuela y Perú, lo que le representa un mercado potencial de importancia.

El total de la producción para el año 2003 fue, según cifras del Ministerio de Agricultura, de 6.500 millones de litros, de los cuales cerca de un 88% fue absorbido por la industria láctea y el restante 12% destinado al sostenimiento de novillos en sistemas de producción de doble propósito (carne y leche) o para comercialización en la modalidad de cantinas en zonas rurales, poblaciones de menor tamaño o en los estratos 1 y 2 de las principales ciudades del país.

El volumen total de producción pasó de 2 millones de litros en 1979 a 6,6 millones en el 2004. Durante el período 1979-2003 la producción creció a una tasa anual promedio del 4%, en algunos períodos esta tasa ha sido más alta, así por ejemplo, en el período 1979 – 1988 creció al 6%. Sin embargo, en los últimos diez años exhibe una desaceleración en su dinámica puesto que su tasa de crecimiento promedio anual es del orden del 3,5%, pero sigue siendo considerable teniendo en cuenta que el crecimiento vegetativo de la población colombiana en ese mismo lapso ha sido inferior al 2% anual. Esta dinámica en la producción primaria se encuentra explicada por las innovaciones en los sistemas de alimentación y manejo del ganado, mejoramiento genético de los hatos, principalmente por compras y renovación de especies altamente productivas.¹

1 (Agrocadenas – MinAgricultura y Desarrollo Rural, 2005).

Según cálculos realizados por instituciones del sector como lo son: ANALAC, CEGA, FEDEGAN y el DNP, la producción lechera de Colombia tiene su asiento en cuatro regiones:

- Región Atlántica: (40%) conformada, en orden de importancia productiva, por los departamentos de Cesar, Magdalena, Córdoba, Atlántico, Guajira, Sucre y Bolívar.
- Región Occidental: (17%) conformada, en orden de importancia productiva por los departamentos de Antioquia, Caquetá, Huila, Quindío, Caldas y Risaralda.
- Región Central: (34%) conformada por los departamentos de Cundinamarca (Sabana de Bogotá), Boyacá, Meta y Santanderes.
- Región Pacífica: (9%) conformada por los departamentos de Valle del Cauca, Nariño, Cauca, y Alto Putumayo.

La participación de estas regiones ha sido cambiante dependiendo de factores como el aumento de las ganaderías de doble propósito, la modificación de la infraestructura vial o de la situación de orden público. Con respecto a lo anterior, la región que más crecimiento presenta es la Costa Atlántica.

La producción de leche está dividida en dos zonas principalmente:

Cuencas lecheras de trópico alto: En la región Atlántica se encuentra la cuenca lechera del altiplano norte de Antioquia, cercana a Medellín, y comprende los municipios de Don Matías, San Pedro de los Milagros, Santa Rosa de Osos, Belmira, Entreríos, San José de la Montaña y Yarumal. Dentro de ella tienen presencia importante las empresas COLANTA y PROLECHE. En general la tenencia de tierra corresponde a minifundio, con predominio de pequeñas y medianas unidades productivas, que presentan un promedio de 33 hectáreas por finca. La raza lechera predominante es la Holstein, producción semiintensiva, con uso relativamente alto de concentrados para animales y fertilizantes para los suelos. La productividad media por animal en la zona es superior a los 14 litros por día.

En la región Central hay dos cuencas importantes: La cuenca lechera del Valle de Ubaté y Chiquinquirá, en los municipios de Ubaté, Chiquinquirá y Simijaca. Dentro de ella tiene presencia importante las empresas: ALQUERIA, PARMALAT, DOÑA LECHE, PROLECHE, ALPINA, ALGARRA, DELAY, PICOS DEL SICUARA y CASA DE LATA, con ocho centros de acopio que recogen entre 15.000 y 100.000 litros diarios por empresa. En esta zona los precios de la tierra son altos, por la cercanía a la capital y por la calidad de los suelos. El tamaño promedio por finca es de 45 hectáreas. Las razas predominantes son Holstein mestizo, Holstein colombiano y Holstein puro. Se usan predominantemente pastos mejorados, y se tiene una productividad media por animal en la zona de 15 litros/día.

La cuenca lechera de la Sabana de Bogotá, comprende: Zona sur (municipios de Mosquera, Fontibón, Albán, Funza, Boyacá, Soacha, Sibaté, Bosa y Madrid); Zona occidental (municipios de Facatativá, Siberia, Subachoque, Tabio, Tenjo, Cota, El Rosal, Chía, Cajicá y la Pradera); Zona Norte (municipios de Tocancipá, Suesca, Chocontá, Gachancipá, Sesquilé, Zipaquirá, El Sisga y la zona de autopista entre Chocontá y Villapinzón); y la Zona de Sopó (tradicionalmente minifundista, especialmente en la Calera y Guasca). En esta cuenca el costo de oportunidad de la tierra es el más alto del país. El tamaño promedio por finca en la zona es de 166 hectáreas. Las razas predominantes son Holstein mestizo, Holstein colombiano y Holstein puro. La productividad media por animal en la zona es de 14 litros/día.

En la región Pacífica se encuentra la cuenca lechera del altiplano nariñense que comprende dos zonas altamente productoras: la ubicada en el municipio de Pasto, y la llamada “La Provincia”, que comprende los municipios de Guachucal, Cumbal, Túquerres e Ipiales. Predomina la producción intensiva con ganaderías especializadas de raza Holstein y la alimentación forrajera. En la zona hay tres tipos de productores: el minifundio (indígenas y campesinos), que representa más del 80 % del total, y con un tamaño de finca promedio de 5 hectáreas; los medianos, con producciones por finca entre 300 y 500 litros diarios; y un pequeño número de productores grandes, con producciones de más de 1000 litros por día. Las principales empresas que acopian leche en esta región son: ALIVAL, ANDINA, COLPURACE y COLACTEOS. La raza

predominante es la Holstein. La productividad media por animal en la zona es de 16,26 litros/día.

Cuencas lecheras de trópico bajo: En la región Atlántica hay tres cuencas principales: La cuenca lechera de Córdoba y Sucre (municipios de Morrosquillo, Montes de María, las Sabanas, La Mojana, Planeta Rica, Montelíbano, Pueblo Nuevo) zona bajo la influencia de COLANTA; la cuenca lechera del Cesar (municipios de Arjona, El Banco, Santa Ana y el Copey) zona bajo la influencia de las empresas CICOLAC, COOLESAR, KLARENS, LACTEOS LA PROMAVERA, y LACTEOS PERIJÁ; y la cuenca lechera del Atlántico y norte del Magdalena (municipios de Sabanalarga, Manatí, Luruaco, Ponedera, Candelaria, Baranoa, San Juan de Acosta y Piojo), zona bajo la influencia de las empresas COOLECHERA, CIDELCO, PATUCA, LA SIERRA y SAN FRANCISCO. En estas tres cuencas, el sistema de producción es de doble propósito. En las cuencas de Córdoba, Sucre y del Atlántico predominan los pastos mejorados. Predominan las razas provenientes de Taurus e Indicus (Cebú). Los tamaños de fincas son medianos y grandes, con predominio del pastoreo. La productividad por animal en la zona es baja, con cifras promedio de 4,3 litros/día. En la región Occidental hay dos cuencas: la cuenca lechera del Magdalena Media (principalmente en los municipios de Dorada, Puerto Salgar y Puerto Boyacá), zona bajo la influencia de las empresas COLANTA, LA PERLA, CELEMA, QUESEROS, CRUDEROS y ALQUERIA; y la cuenca lechera del Caquetá (municipios de Puerto Rico, San Vicente del Caguán, Tres Esquinas, Milán y Valparaíso), zona bajo la influencia de la empresa NESTLE.-CICOLAC. En estas dos cuencas, el sistema de producción es de doble propósito, y predominan las razas provenientes de Bos Taurus y Bos Indicus. Las productividades medias por animal son bajas, alrededor de 4,5 litros/día.

En la región Central está la cuenca del Piedemonte Llanero (municipios de Guamal, Acacias, Cumaral, Restrepo, Paratebueno, y Granada) que está bajo la influencia de la empresa Lácteos del Llano. El sistema de producción es de doble propósito. La productividad media por animal es de 6,5 litros/día. ¹

¹ ANALAC, CEGA, FEDEGAN y el DNP

Sector ganadero en el Municipio de La Plata: La leche este sector es importante en la economía de la región occidente del Huila, donde el municipio de La Plata aporta el 3% y a la economía de la producción ganadera del departamento. La actividad ganadera se muestra como la más importante y relevante ya que participa directamente en la reactivación del sector pecuario

La ganadería bovina en el municipio de La Plata registro para el año 2009 un promedio de 17.210 cabezas, ocupando un área de explotación en pastos de 20.450 hectáreas con una capacidad de carga de 0.6 cabezas/hectárea; predominando el tipo de explotación tipo doble propósito con cruses razas bovinas de bos tauros 50% con razas bovinas bos indicus 50 % y en una menor escala las explotaciones de carne y leche especializada. La producción en el municipio de leche (2009) es de 3.655.474 litros al año; con un promedio de producción 3.68 Lit. /vaca, con un numero relativo de vacas de ordeño, 3.045.¹

3.4.3 Publico objetivo

Dentro de la producción mundial de alimentos de origen animal, la leche se encuentra catalogada como uno de los principales commodities al igual que la carne y el huevo. La producción proviene, principalmente, de ganado bovino, ya sea bajo sistemas especializados o de doble propósito.

Para contribuir al desarrollo socioeconómico de la región, se crea la empresa la “morena”, la cual fortalecerá la producción sostenible de la zona sur occidente del Huila y gran parte del oriente caucano. No solo como productores, sino también de forma demostrativa y ejemplo a escala para otras regiones tropicales del país. A esta se refiere su ejecución de nuevas prácticas ecológicas ganaderas, mejorando las técnicas existentes mediante la implementación tecnológica de factor humano e instrumentos agropecuarios, para así obtener las mejores condiciones medio ambientales, higiénicas, calidad, genética y económicas que se pueden ofrecer a la población de la región.

¹- ASOGANPLAS- Asociación de ganaderos de la Plata

3.4.4 PLAN COMERCIAL

3.4.4.1 Potencial del mercado

La base de datos manejada por los anuarios estadísticos, es pieza clave en la obtención de información relacionada con el estado actual de la situación ganadera del país y mas aun de la región, por consiguiente aplicativo a proyecciones de corto y mediano plazo que debemos manejar en el proyecto productivo pecuario, a esta fuente de información añadimos documentos, estudios de investigación, experiencias de ganaderos y resultados de los proyectos establecidos en el país por empresas públicas y privadas del sector.

Se proyectan crecimientos superiores al 5% en la producción de aceite de palma, flores, frutas, plátano, algodón, carne de cerdo y camarón. Por su parte, productos como fríjol, carne bovina, carne de pollo y piscicultura crecerán a una tasa cercana al 3% anual, mientras que otros como leche, huevo, banano de exportación y papa, tendrán crecimientos leves o permanecerán constantes con respecto al año 2010.

3.4.4.2 Proyecciones iniciales

Al producir debemos de manejar productos de orden básico, lo cual nos hace competitivos y tendremos un mercado más seguro, la leche, la carne y sus derivados son parte básica y fundamental en la alimentación diaria, no solo de nuestra región, si no lo es del país y del mundo entero.

¹ www.minagricultura.org.co

Según el anuario estadístico la producción promedio de leche se encuentra en 2.58 lts día, situación que nos ubica por debajo de un promedio productivo normal, indicador que cataloga a la producción ganadera como infuncional, antieconómica y no sostenible, para ello lo fundamentado en un proyecto productivo debe de ser manejo técnico y sostenible, en donde los promedios de producción se manejen por encima de un punto de equilibrio. El proyecto productivo la morena establece un punto de equilibrio de 4 litros y una producción promedio de 10 litros. Gracias a su ubicación, sobre la línea ecuatorial, nuestra región cuenta ventajas sobre los países con estaciones climáticas en cuanto a la disponibilidad de alimento, es particular de un beneficio que nos lleva a ser más que competitivos, versus los elevados estándares de mecanización y depreciación junto a ello sus combustibles en las épocas invernales.

Precio por producto					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
leche/litro	750	780	811	844	877
ternero/kilo	2,800	2,912	3,028	3,150	3,276
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
Total	3,550	3,692	3,840	3,993	4,153

Fuente: proyecto agropecuario la Morena, Julio de 2011

Unidades vendidas por producto					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
leche/litro	36,500	43,800	54,750	62,050	73,000
ternero/kilo	1,430	1,716	2,288	2,574	2,860
	0				
	0				
	0				
Total	37,930	45,516	57,038	64,624	75,860

Fuente: proyecto agropecuario la Morena, Julio de 2011

Presupuesto de ventas					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
leche/litro	27,375,000	34,164,000	44,413,200	52,348,358	64,049,756
ternero/kilo	4,004,000	4,996,992	6,929,162	8,107,120	9,368,227
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
Total	31,379,000	39,160,992	51,342,362	60,455,478	73,417,984

Fuente: proyecto agropecuario la Morena, Julio de 2011

3.4.4.3 Intensidad de competencia

La región del municipio del La Plata se encuentra en condiciones propicias para establecer el proyecto productivo pecuario, ya que las expectativas que demande el producto a generar se ve establecida por el alto número de habitantes versus las producciones actuales, manifestadas en los anuarios estadísticos (3,045 vacas, con una producción anual de 3,655,475 litros de leche cruda frente a una población de 52.189 habitantes según datos del censo 2005 DANE). Este análisis se refleja desde hace varios años atrás en donde para suplir la demanda se compensa con leche trasformada por plantas procesadoras de alimentos, y a ellas se suma las reglamentaciones gubernamentales de salud, que acobijan a mencionadas plantas procesadoras; del futuro de la leche y sus derivados al igual que la carne tienden a mejorar y sus exigencias marcadas por los consumidores, harán de la calidad de la leche y carne mejorar nuestros animales y tender a optimizar generalizadamente, genéticamente y tecnológicamente todo los aspectos del área ganadera. El Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia, Juan Camilo Restrepo, planteó la necesidad de moderar los precios de la leche para masificar su consumo y por esa vía solucionar el problema de la superproducción. Dijo que más que superproducción, lo que existe en Colombia es un subconsumo de leche, por ello anuncia la creación de una red de laboratorios independientes para valorar y clarificar las calidades de la leche con el propósito de determinar el precio a los productores. También propuso la reducción de aranceles a la importación de fertilizantes, agroquímicos y maquinaria para bajar los costos de la producción agropecuaria.

3.4.4.4 Canal de distribución

Los productos a obtener del proyecto productivo pecuario La Morena,(leche) tienen la cualidad de ser alimentos de primera necesidad en el consumo diario de los seres humanos, en la transformación directa por empresas productora y comercializadora de derivados lácteos. Esto se debe a que los decretos gubernamentales manifiestan una calidad en la comercialización directa de la leche y carne para consumo humano, creando así plantas recolectoras de leche a la cual venderemos nuestro producto y en la región del suroccidente del Huila se encuentra El Trébol, Surcolac y la multinacional Nestlé con centros de acopio lechero, plantas físicas que aseguran el mercado de recolección, y que lleva en el sur de Colombia 30 años con el objetivo fundamental de comprar leche higiénica y de alta calidad. Para la venta de leche a la planta de acopio lechero se debe manejar una reglamentación sanitaria la cual se llevará con su debido registro, esta reglamentación nos proveerá de beneficios económicos y sanitarios para los semovientes y propietarios, en ellos incluye, el precio por litro producido según la calidad por sólidos totales que contenga la leche y sanitarios por estado fisiológico de las productoras, libres de enfermedades. Para la comercialización de carne, se tendrá en cuenta la calidad del semoviente en pie o vivo, precios que se manejan según la bolsa nacional agropecuaria, sostenibles por muchos años.

3.4.4.5 Precio

Los precios de la leche son establecidos por decretos gubernamentales los cuales manifiestan tablas de valores que van de un precio base de \$700 a un valor agregado en su calidad de sólidos totales \$50, cantidad producida \$20, registro de vacunación de aftosa \$20, certificados de fincas libres de brucelosis, tuberculosis \$40, higiene en el ordeño \$20, si se tiene maquina de ordeño \$10, instalaciones y que declaren ante la Dian. El dinero de venta de los productos a vender será de estricto contado, lo cual nos lleva a proyectarnos en adecuaciones y mejoras en las instalaciones y praderas. La competencia pertinente a las producciones de leche estarán dadas por calidad, ahora no es el que venda más rápido o el que saque al mercado primero sus productos, todo está establecido por normas de calidad.

3.4.4.6 Comunicación. Se establecerá en las plantas de centro de acopio lechero como la mejor por sus contenidos de sólidos totales e higiene, implementando una garantía para su adquisición a futuro de su ampliación productiva a diferentes empresas transformadoras de leche y carne. Poniéndola así en el mercado como un producto reconocido de un establecimiento pecuario que protege el medio ambiente y toma de los mejores forrajes proteínicos y así adquiere una pauta publicitaria en la región, denominada “leche y carne la ecológica”

3.4.4.7 Estrategias de servicio

Para establecer un mercado seguro a nuestro comprador o comprador de productos, el proyecto productivo pecuario la morena brindara su producto leche y carne “la autentica”, con producciones sostenibles de 100 litros de leche diarios y 5000 kg de carne anual. Adicional se llevara a cabo la actualización de los certificados de hatos libres de brucelosis y tuberculosis bovina, programas sanitarios de medicina preventiva y los mejores y suculentos forrajes que nuestros semovientes necesitan, con un ambiente de manejo y bienestar que adecuan a las productoras una estabilidad emocional adecuada.

Presupuesto de la mezcla de mercados

Mezcla de mercado	Año 1	Año 2	Año3	Año 4	Año 5
Certificado de hatos libres de brucelosis y tuberculosis bovina	\$127.000	\$127.000	\$130.000	\$130.000	\$130.000
Medicina preventiva	\$120.000	\$125.000	\$130.000	\$135.000	\$140.000
Gastos de elaboración de plegables y portafolio de servicio	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Gastos de publicidad	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total mezcla de mercado	\$231.000	\$236.000	\$241.000	\$265.000	\$270.000

El certificado de hato libre de brucelosis y tuberculosis bovina expedido por el Instituto Colombiano Agropecuario que por sus siglas denominado ICA, tiene una durabilidad de 2 años y van por separado, los valores se manifiestan por semoviente sangrado para laboratorio y deben ser en totalidad el número de animales del predio, valores establecidos por mocionada institución y que oscilan entre \$ 17.000 a \$21.000 pesos colombianos.

El proyecto productivo pecuario iniciara con un numero de 15 productoras, 11 crías respectivas. Para el segundo año el numero aumentara a 15 productoras, 11 crías, 6 machos de levante y 6 terneras de levante, para un total de 38 semoviente.

Los procesos de medicina preventiva que incluyen vermifugaciones de endo y ecto parásitos, vitaminas, vacunas y procedimientos quirúrgicos se realizaran en periodos de cada 90 días, con un valor total de todos los animales incluidos en el proyecto de \$40.000 pesos moneda colombiana.

De esta manera se establecerá una garantía de calidad del producto a obtener en el transcurso del proyecto productivo por varios años. Estas cualidades de mejoramiento sanitario se ven reflejadas en el aumento del precio por litro de leche que se venda a la multinacional Nestlé por más de \$80 pesos, políticas estratégicas que maneja la parte interna de la empresa y que se ven beneficiadas en los proveedores.

3.4.4.8 Estrategias de aprovisionamiento

Para la adquisición de los productos o materias primas a utilizar en la creación de la leche y carne la autentica se manejaran proveedores del municipio de La Plata Huila en el aspecto de productos veterinarios. Casas comerciales como Diagrosur, Veteragro y otras, en donde se establecerán precios sostenibles anualmente, con un incremento legal, además de plazos de crédito de 30 días.

Para los aspectos alimentarios se estudiara mercados de diferentes partes del país, buscando mejores precios y como opcional o establecer contactos con casas comerciales de productos registrados. En el campo reproductivo nos proveeremos de pajillas comercializadas por la asociación de ganaderos de La Plata "Asoganplat", manejando precios de crédito disponible por 30 días calendario. Asegurando así la sostenibilidad de las producciones establecidas en el proyecto.

3.5 FINANCIACION

GESTION FINANCIERA

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	113,989	6,055,213	16,601,958	31,225,736	42,942,876	58,252,028
Cuentas X Cobrar	610,147	610,147	761,464	998,324	1,175,523	1,427,572
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	67,681	67,681	84,466	111,616	131,307	158,354
Inventarios de Producto en Proceso	48,549	48,549	50,740	53,504	55,951	58,824
Inventarios Producto Terminado	48,549	48,549	50,740	53,504	55,951	58,824
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	472,000	354,000	236,000	118,000	0	0
Total Activo Corriente:	1,360,915	7,184,139	17,785,368	32,560,684	44,361,609	59,955,602
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	4,900,000	4,410,000	3,920,000	3,430,000	2,940,000	2,450,000
Muebles y Enseres	3,000,000	2,400,000	1,800,000	1,200,000	600,000	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	0	0	0	0	0	0
Semovientes pie de cria	30,000,000	27,000,000	24,000,000	21,000,000	18,000,000	15,000,000
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	37,900,000	33,810,000	29,720,000	25,630,000	21,540,000	17,450,000
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	39,260,915	40,994,139	47,505,368	58,190,684	65,901,609	77,405,602
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	571,964	2,720,669	6,246,824	8,791,429	12,587,747
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Fondo de inversión	29,260,915	29,260,915	29,260,915	29,260,915	29,260,915	29,260,915
PASIVO	29,260,915	29,832,879	31,981,584	35,507,739	38,052,344	41,848,662
Patrimonio						
Capital Social	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000
Reserva Legal Acumulada	0	0	116,126	668,504	1,936,799	3,721,725
Utilidades Retenidas	0	0	-116,126	-668,504	-1,936,799	-3,721,725
Utilidades del Ejercicio	0	1,161,260	5,523,783	12,682,945	17,849,265	25,556,940
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0

PATRIMONIO	10,000,000	11,161,260	15,523,783	22,682,945	27,849,265	35,556,940
PASIVO + PATRIMONIO	39,260,915	40,994,139	47,505,368	58,190,684	65,901,609	77,405,602

Criterios de Decisión	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	18%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	29,48%
VAN (Valor actual neto)	14.134.244
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	2,03
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	0 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprendedor. (AFE/AT)	74,53%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes

El proyecto de inversión es viable financieramente debido a:

- Dentro del balance general presenta buena capacidad de activos para cubrir los pasivos del proyecto en los 5 años de proyección.
- El proyecto genera utilidades netas después de impuesto de renta durante los 5 años de proyección debido a que los ingresos tienen la capacidad de cubrir los costos de producción y los gastos de administración.
- El proyecto genera durante los 5 años de proyección buenos flujos de caja debido a que presenta buen flujo de operación de inversión y buen financiamiento, esto debido a que la venta de leche y de terneros se realiza de contado y permite cubrir costos y gastos de la misma manera.
- La TIR del 29.48% presenta una tasa de rendimiento de la inversión buena por encima de la tasa de oportunidad que es del 18% que nos permite tomar esta opción de inversión frente a otras alternativas. La VAN (valor actual neto) nos permite tener un muy buen rendimiento y actualización de la inversión anualmente. El periodo de recuperación de la inversión es buena sabiendo que la ganadería de doble propósito es una inversión a largo plazo puesto que su implementación demora por lo menos 2 años.

- El proyecto tiene la capacidad de seguir generando utilidades aun si el precio de venta por litro de leche y el precio por kilo disminuye dejando constante los costos de producción y gastos de administración. Esto debido a que las materias primas son económicas por tener el perfil de silvopastoril. En conclusión tiene buen análisis de sensibilidad.
- El proyecto presenta buena liquidez ya que por cada peso que debe en el pasivo corriente cuenta en promedio con \$6.8 para respaldar la obligación.
- Dentro de la prueba acida el proyecto por cada peso que debe en el corto plazo tiene \$6.6 pesos para pagar si necesidad de recurrir a la venta de inventarios.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		1.733.224	8.244.453	18.929.769	26.640.694	38.144.687
Depreciaciones		1.090.000	1.090.000	1.090.000	1.090.000	1.090.000
Amortización Gastos		118.000	118.000	118.000	118.000	0
Agotamiento		3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Provisiones		0	0	0	0	0
Impuestos		0	-571.964	-2.720.669	-6.246.824	-8.791.429
Neto Flujo de Caja Operativo		5.941.224	11.880.489	20.417.100	24.601.870	33.443.258
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		0	-151.317	-236.860	-177.199	-252.049
Variación Inv. Materias Primas e insumos ³		0	-16.785	-27.151	-19.691	-27.047
Variación Inv. Prod. En Proceso		0	-2.191	-2.764	-2.447	-2.873
Variación Inv. Prod. Terminados		0	-2.191	-2.764	-2.447	-2.873
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	0	-172.484	-269.538	-201.785	-284.842
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-4.900.000	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-3.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	30.000.000	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0

Inversión Activos Fijos	-	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	37.900.000	0	-172.484	-269.538	-201.785	-284.842
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo de inversión	29.260.915					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Dividendos Pagados		0	-1.161.260	-5.523.783	12.682.945	-17.849.265
Capital	10.000.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	39.260.915	0	-1.161.260	-5.523.783	12.682.945	-17.849.265
Neto Periodo	1.360.915	5.941.224	10.546.745	14.623.778	11.717.140	15.309.151
Saldo anterior		113.989	6.055.213	16.601.958	31.225.736	42.942.876
Saldo siguiente	1.360.915	6.055.213	16.601.958	31.225.736	42.942.876	58.252.028

PROYECCIONES	Un.	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas, Costos y Gastos							
Precio Por Producto							
Precio LECHE/KILO	\$ / unid.		750	780	811	844	877
Precio TERNERO/KILO	\$ / unid.		2,800	2,912	3,028	3,150	3,276
Precio Producto C	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Precio Producto D	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Precio Producto E	\$ / unid.		0	0	0	0	0
Unidades Vendidas por Producto							
Unidades LECHE/KILO	unid.		36,500	43,800	54,750	62,050	73,000
Unidades TERNERO/KILO	unid.		1,430	1,716	2,288	2,574	2,860
Total Ventas							
Precio Promedio	\$		827.3	860.4	900.1	935.5	967.8
Ventas	unid.		37,930	45,516	57,038	64,624	75,860
Ventas	\$		31,379,000	39,160,992	51,342,362	60,455,478	73,417,984
Rebajas en Ventas							
Rebaja	% ventas		0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Pronto pago	\$		0	0	0	0	0
Costos Unitarios Materia Prima							
Costo Materia Prima LECHE/KILO	\$ / unid.		25	26	27	28	29
Costo Materia Prima TERNERO/KILO	\$ / unid.		211	219	228	237	247
Costos Unitarios Mano de Obra							
Costo Mano de Obra LECHE/KILO	\$ / unid.		254	220	180	166	148
Costo Mano de Obra TERNERO/KILO	\$ / unid.		2,031	1,760	1,441	1,325	1,188
Costos Variables Unitarios							
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.		32.1	33.4	35.2	36.6	37.6

Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.		320.8	278.1	230.8	211.8	187.7
Materia Prima y M.O.	\$ / unid.		353.0	311.5	266.0	248.4	225.2
Otros Costos de Fabricación							
Otros Costos de Fabricación	\$		835	723	568	525	488
Costos Producción Inventariables							
Materia Prima	\$		1,218,254	1,520,380	2,009,092	2,363,529	2,850,369
Mano de Obra	\$		12,169,344	12,656,118	13,162,362	13,688,857	14,236,411
Materia Prima y M.O.	\$		13,387,598	14,176,498	15,171,454	16,052,386	17,086,780
Depreciación	\$		1,090,000	1,090,000	1,090,000	1,090,000	1,090,000
Agotamiento	\$		3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000
Total	\$		17,477,598	18,266,498	19,261,454	20,142,386	21,176,780
Margen Bruto	\$		44.30%	53.36%	62.48%	66.68%	71.16%

3.6 PERFIL EQUIPO DE TRABAJO

1. Perfil profesional

Oscar Eduardo Lagos Serrato

Médico Veterinario Zootecnista

t.p. no 09341

Profesional en Medicina Veterinaria y zootecnista con preparación, capacidad y visión para desempeñarme en actividades, con buena comunicación y trabajo en equipo.

2. Perfil profesional

Ingrith Tatiana Trujillo López

Técnica Auxiliar Contable y Financiero

Estudiante VII Semestre Admo. De Empresas De La Universidad Surcolombiana

Líder con espíritu emprendedor de iniciativa sostenida, con una visión sistemática del mundo y de la empresa, con sentido ético y, por lo tanto, administrador de valores, profesional culto, capaz de generar cambios en empresa nacional e internacional, de acuerdo con las competencias particulares de su profesión..

3. Perfil profesional

Luis Ernesto Hernández Palomino

Contador Público Especialista en Derecho Comercial y Financiero

t.p. no 81799-9

Profesional en contaduría pública, con preparación, capacidad y visión empresarial. Un año de experiencia como asesor de proyectos agropecuarios y ganaderos.

4. Perfil profesional

Jaime Eduardo Bravo Calderón

Administrador de Empresas Agropecuarias

Administrador de empresas con 12 años de experiencia en el sector agropecuario, mi formación académica y laboral, me han educado como un profesional integro, capaz de identificar, analizar e interpretar situaciones y problemas desarrollando respuestas acordes con el mejoramiento de la calidad y contribuyendo al perfeccionamiento de vida de las personas, grupos, comunidades y organizaciones.

5. Perfil profesional

Clara Inés Figueroa Vidarte

Administradora Bancaria y Financiera

Profesional en administración, con preparación, capacidad y visión empresarial.

3.7 RIESGOS MATRIZ DOFA

UNIDAD PRODUCTIVA LA MORENA MATRIZ DOFA FORMULACION DE ESTRATEGIAS			
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS
La competencia de los demás productores de leche.	Proyecto innovador y ejemplarizante para el departamento del Huila.	La ubicación del terreno permite contar con el suficiente recurso hídrico tanto para consumo animal como riego.	Incendios por ser zona de clima templado con fuertes veranos.
Poco acceso de agremiación.	Las expectativas de desarrollo que trae consigo la creación de una empresa de estas características de innovación para la region.	El uso del sistema de leguminosa arborícolas el cual dará un valor agregado al producto por los altos niveles de proteína y grasa.	El Tratado de Libre Comercio
	Productos (terneros, carne y leche) de fácil comercialización. Oferta de tecnología disponible. Incentivo del estado.	La gran disminución de la deforestación para el establecimiento de la ganadería, puesto que el sistema a implementar permite un mejor aprovechamiento del espacio al permitir una mayor concepción de semovientes	

ESTRATEGIAS:

- Aprovechar la oportunidad en capacitación que brinda el SENA.
- Comercial la leche sin aditivos, sin darle alimentos químicos a los animales, logrando en un tiempo conseguir el sello verde que no lo apruebe como producto orgánico.
- Aprovechar la baja de impuestos al implementar los sistemas silvopastoriles.

3.8 IMPACTO SOCIAL/AMBIENTAL

En Colombia, la transformación de los bosques naturales a áreas para ganadería con manejo convencional (pastos con baja densidad de árboles y alto uso de agroquímicos) ha ocasionado cambios en el tamaño y distribución de los remanentes de bosque, pérdida de la biodiversidad y contaminación del agua, entre otros. A nivel de conservación de la biodiversidad, la presencia de elementos como parches de bosques, cercas vivas y árboles dispersos en potreros en los paisajes ganaderos, pueden servir como hábitat, sitios de alimentación, percha y como corredores biológicos para especies de plantas y animales. Varios Beneficios medioambientales estudios han evaluado el papel de los árboles nativos de la región en los Sistemas Silvopastoriles para la conservación de especies de fauna y flora, manteniendo la simbiosis tolerante y perpetuando la ecología de las poblaciones de especies y procesos ecológicos en los paisajes agropecuarios.

La influencia dependerá de la estructura, composición, y manejo del espacio agropecuario de la finca La Morena sirviendo como modelo a la región en general, conservando la diversidad de arboles forrajeros autóctonos que proveerán de alimentación a los animales, mejorando la diversidad ecológica para beneficio de todos los seres vivos. La zona humedad del trópico es muy rica en bosques y selvas propias de un ecosistema autóctono, pero cada día son menos, el mal manejo de la ganadería y la agricultura conlleva a la destrucción de ellos, dejando tierras sin árboles y esto a su vez sin flora y fauna y al final el hombre tiene que emigrar. La ganadería convencional afecta la biodiversidad cuando se deforesta, sobre pastoreo o cuando se introducen especies exóticas y la aplicación de herbicidas.

Los sistemas silvopastoriles constituyen una opción en los sistemas de explotación de rumiantes capaz de mejorar la productividad de las fincas. Estos diversifican los productos (leche, carne, madera, postes y leña), brindan sombra, mejoran la dieta de los animales, reducen la utilización de fertilizantes químicos y de concentrados. Lo cual se traduce, en una menor utilización de insumos externos a la finca. Además, permiten la generación de servicios ambientales como secuestro de carbono, conservación de la biodiversidad, protección de cuencas hidrográficas y belleza escénica. Los sistemas

silvopastoriles mejorados como bancos de proteína en todas sus modalidades han presentado un nivel bajo de adopción. En Latinoamérica y otros países se han identificado barreras que dificultan su adopción como alto costo de establecimiento, falta de abundantes modelos exitosos en fincas para reducir el temor a una nueva tecnología, bajo conocimiento de la tecnología por parte de los productores y falta de políticas de los gobiernos locales que estimulen sistemas de producción sostenibles en fincas ganaderas. En este sentido, han surgido estrategias para estimular la adopción de sistemas silvopastoriles y otros usos de la tierra para conservación en fincas ganaderas tales como el pago de servicios ambientales, créditos verdes, mercados justos y mercados de productos eco amigables. Sin embargo, los años venideros serán claves para conocer el impacto de estas estrategias sobre la adopción, masificación y persistencia de estas tecnologías de producción sostenible.

Los sistemas silvopastoriles surgieron de la necesidad de implantar modelos de alimentación animal eficientemente, con el tiempo y después de mejorar útilmente ganancias en la ganadería bovina, caprina y ovina fueron siendo mejorados utilizando diferentes especies de árboles forrajeros, pero pasaron por alto la simbiosis tolerante en donde los arboles, los animales y el hombre interactúan, entonces llevaron especies a otras regiones de diferentes microclimas sin resultados interesantes, pasaron por alto la diversidad ecológica que posee cada región, en otros casos incursionaron con especies exóticas, rompieron ciclos biológico de muchos insectos e inclusive llevado a la extinción de especies nativas. El proyecto productivo la morena desarrollara un modelo que será promovido por una cultura agrícola (siembra, limpias mecánicas, cosecha) y utilizando el potencial de arboles forrajeros propios de la región, por ello se denomina ecológico, de ahí la denominación de modelo agrosilvopastoril ecológico. Y que especies utilizar? En América tropical desde los 400 a 2000 m.s.n.m, Guatemala hasta Perú, Brasil y Venezuela es originario el Cambulo o Pisamo o Cachimbo (*Erythrina poeppigiana*), árbol de talla mediana voluminoso de gran cantidad de follaje que sirve como alimentación, abono de cultivos y regenerador de suelos por ser fijador de nitrógeno, produce frutos que son legumbres de 25 cm de largo, es utilizado en cafetales como sombrío y apropiado para evitar la erosión por sus raíces fuerte y extendidas, es longevo y rustico. **Chachafruto** (*Erythrina edulis*) originario de América

latina encontrado entre los 1000 y 2000 m.s.n.m. El contenido proteínico de las hojas es superior al de los pastos, las hojas de Cambulo, el fríjol canavalia y la yuca. En cuanto a esta propiedad se parece al matarratón y el quiebrabarrigo. Para alimentar ganado con las hojas, los árboles se deben podar cada cuatro meses. Las siembras se pueden hacer a la manera de los postes de los cercos, manteniendo una distancia de 1.50 metros entre un árbol y otro, un árbol de tres años está en capacidad de producir 26 kilos de forraje en cada poda. Un adulto produce hasta 78 kilos de cáscara de vaina por año. Es decir, 400 árboles sembrados en una hectárea producen 31 toneladas de alimento animal anual.

Las vacas alimentadas con follaje de chachafruto fresco presentan un significativo aumento en la producción de leche. Las raciones de chachafruto permiten que el campesino disminuya la cantidad de concentrados y alimento a sus animales con mucha proteína y energía, además de ahorrarle dinero y lo más importante mejora autosuficientemente el medio ambiente ¹

¹ Publicación eltiempo.com Sección Economía Fecha de publicación 15 de septiembre de 1990

Bibliografía

- ¹ ALCARAZ, Rafael. El emprendedor de éxito. 3 ed. Mexico: McGraw-Hill, 2006. p. xvii.
- ² TARRAGNO, Danila y LECUONA, María. Como armar un plan de negocios. En: RODRIGUEZ Jairo, et al. Proyectos: estructura de un plan de negocios. Cali, 2007. P. 13.
- ³ RODRIGUEZ, Jairo y NAVIA, Gustavo. Proyectos: estructura de un plan de negocios. Santiago de Cali: Universidad Libre, 2007. p. 22.
- www.ventures.com.co
- Fondo Monetario Internacional
- DANE
- (FEDEGAN). MADR – Dirección de Cadenas productivas.
- [http://201.234.78.28:8080/dspace/bitstream/123456789/1752/1/Perspectivas%202010%20\(2\).pdf](http://201.234.78.28:8080/dspace/bitstream/123456789/1752/1/Perspectivas%202010%20(2).pdf)
- [http://www.minagricultura.gov.co/archivos/memorias_al_congreso_minagricultura_2006 - 2010.pdf](http://www.minagricultura.gov.co/archivos/memorias_al_congreso_minagricultura_2006_-_2010.pdf)
- (Agrocadenas – MinAgricultura y Desarrollo Rural, 2005).
- ANALAC, CEGA, FEDEGAN y el DNP
- ASOGANPLAS- Asociación de ganaderos de la Plata
- www.minagricultura.org.co
- Publicación eltiempo.com Sección Economía Fecha de publicación 15 de septiembre de 1990