

**Viabilidad De La Creación De Una Empresa Consultora En Costos De Producción
En Ganaderías De Leche Especializada, Antioquia, Colombia.**

Esteban Lalinde Vallejo

Administrador de Empresas Agropecuarias

Asesor:

Oswaldo Bedoya Mejia

I.P Msc

**Corporación Universitaria Lasallista
Facultad De Ciencias Administrativas Y Agropecuarias
Especialización En Gerencia Agropecuaria
Caldas, Antioquia
2015**

Tabla de contenido

Introducción	6
Justificación	8
Problema	9
Objetivos	10
Objetivo general.....	10
Objetivos específicos.....	10
Metodología.....	11
Objetivo 1: Caracterización preliminar del mercado objetivo.....	11
Objetivo 2: Determinar cuáles son los principales competidores para la empresa consultora.	12
Objetivo 3: Realizar un presupuesto de montaje y funcionamiento de la empresa consultora.	13
Marco teórico.....	15
Cuello de botella:	15
Altos costos de insumos:.....	15
Acceso a la propiedad de la tierra y asistencia técnica:.....	16
El control en la empresa.....	17
Control interno.....	18
Control de Gestión.	18
Técnicas de control.	19
Presupuestario	19
No presupuestario.....	19
Resultados	20
Objetivo 1: Caracterizar el mercado objetivo.	20
Objetivo 2: Determinar cuáles son las principales empresas que puedan generar una competencia real.	23

Objetivo 3: Realizar presupuesto de montaje y funcionamiento de la empresa consultora.....	24
Conclusiones y discusión	27
Referencias.....	29
Apéndices	30

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Pregunta 2	20
Ilustración 2. Pregunta 1.	21
Ilustración 3. Pregunta 3.	22
Ilustración 4. Pregunta 5.	22
Ilustración 5. Presupuesto para el montaje de una empresa consultora.	25
Ilustración 6. Presupuesto para el montaje de la oficina.	25
Ilustración 7. Gastos variables mensuales.	26

Lista de apéndices

Apéndice A. Encuesta.....	30
Apéndice B. Cronograma de actividades.....	40
Apéndice C. Presupuesto.....	41

Introducción

El sector agropecuario representa uno de los puntos de mayor jerarquía en el proceso de internacionalización de la economía en los últimos 20 años, resultante de su trascendental aporte a la economía nacional, generación de empleo y ocupación pacífica del campo colombiano. (Colmenares, 2012)

En los últimos años el sector agropecuario del país ha visto sus peores épocas, en Colombia su actividad ha venido perdiendo peso año tras año, ya que en los años 80 su porcentaje en el PIB era mayor al 15 % y ahora solo hace parte en un 8 %. (Pineda, 2013)

Este decaimiento se debe a que los gobernantes en las últimas décadas, se han esforzado por conectarse con el resto del mundo y se han olvidado de lo interno, lo que muestra que actualmente existe un descontento en sectores como el caficultor, ganadero, arrocero, entre otros. La disminución de la importancia del sector agropecuario dentro de la producción total es un fenómeno normal en el desarrollo de la economía capitalista. En principio, ella obedece al hecho simple de que otros sectores productivos, en particular la industria, se desarrollan de una manera más acelerada que el crecimiento del agro, lo cual constituye una característica típica del desarrollo capitalista. Si observamos el comportamiento del PIB industrial durante los periodos para el agro (2000-septiembre 2014), vemos que la participación de la industria disminuye, también, respecto al producto total. (Arias, 2009)

Estamos, pues, ante una economía deformada por la dependencia y el atraso, que se caracteriza por su tendencia a darle prelación a los sectores encargados de la circulación de las mercancías (finanzas, comercio, transporte y almacenamiento) más que a los encargados

de generar el valor y la riqueza material que caracterizan una economía próspera. (Colmenares, 2012)

En el caso particular de la producción de leche, la crisis se debe principalmente a la importación de leche en polvo de otros países con costos de producción menores al nuestro, esto sumado a la poca tecnificación del campo, falta de políticas públicas, el alto costo de insumos y la falta de asistencia técnica, lo que dificulta la competitividad por parte del eslabón primario. (Colmenares, 2012)

Por medio de este trabajo se desea conocer la viabilidad de crear una empresa que preste asesorías en costos de producción para ganaderías de leche especializada, ya que existe una necesidad de ser competitivos, y este tipo de servicios puede significar un punto de partida para lograr dicho objetivo.

Con base a lo anterior, se buscará información acerca de cuáles pueden ser los posibles competidores y si existe una viabilidad en el mercado para la creación de la empresa consultora.

Justificación

Tradicionalmente, los sistemas de producción ganaderos se han enfocado en mejorar principalmente en áreas como nutrición animal, manejo de praderas, mejoramiento genético, sanidad animal, entre otras; dejando a un lado los factores económicos, los cuales constituyen un área de suma importancia en la planeación, dirección, organización y control de cualquier producción.

De lo mencionado anteriormente, surge la idea de la creación de una empresa consultora en costos de producción. Dicho concepto pretende ayudar a solventar problemas administrativos en las producciones lecheras, con el fin de mejorar la competitividad por medio de costos de producción; logrando hacer frente a las falencias en conocimientos económicos fundamentales para el desarrollo, la sostenibilidad y el crecimiento de los sistemas productivos.

Problema

El sector lechero en el país se ha caracterizado por ser uno de los pilares de la economía Colombiana con una participación del 10% en el PIB agropecuario y del 24% en el PIB pecuario. La producción de leche genera 618.000 empleos y la industria procesadora de leche otros 15.647; sin embargo en los últimos años se ha visto deteriorada por temas políticos y económicos. (Aldeanueva, 2008)

Anteriormente con la devaluación del peso colombiano hemos visto bajas y alzas en el dólar, ya sea por temas de apertura económica y tratados de libre comercio, o por los mercados económicos mundiales, esto dio pie al incremento de los precios de algunos insumos importados y que son esenciales para el funcionamiento de la ganadería en el país. EN el caso de las medicinas, agroquímicos, y especialmente concentrados, en donde el componente importado es alto. Según ganaderos de la Sabana de Bogotá dedicados a la lechería especializada, el precio de los concentrados ha subido entre el 6 y 10 %; mientras que los medicamentos hasta un 25 %. También se incrementó el valor de insumos para lavados de equipos de ordeño, impulsores y suministros de cercas eléctricas”, (Lafaurie, 2010)

Siguiendo este orden de ideas, se hace necesario que los sistemas de producción de leche en el país se tornen más competitivos; esto lo pueden lograr por medio del mejoramiento de indicadores económicos como punto de equilibrio, utilidad neta, entre otros; para así pasar a tener lecherías más rentables y con mayores márgenes de ganancia.

Objetivos

Objetivo general

Determinar la viabilidad de la creación de una empresa consultora en costos de producción en ganaderías de leche especializada en Antioquia, Colombia.

Objetivos específicos

Caracterización preliminar del mercado objetivo.

Determinar cuáles son los principales competidores para la empresa consultora.

Realizar presupuesto de montaje y funcionamiento de la empresa consultora.

Metodología

Objetivo 1: Caracterización preliminar del mercado objetivo.

Para caracterizar el mercado en el cual trabajará la empresa consultora, se realizaron encuestas a productores y trabajadores del sector donde se va a crear el impacto, definiendo a estas personas como clientes potenciales. La muestra se tomó a conveniencia, teniendo en cuenta el acceso por parte del interesado a ciertos productores, (gracias a una base de datos de Colanta). Se tomaron 50 productores de las localidades de San Pedro de los Milagros, Entrerios y Santa Rosa, ya que el nicho de mercado será la cuenca del norte de Antioquia. Las encuestas se hicieron en las empresas ganaderas de cada productor, y de esto se obtuvo el presupuesto para el objetivo 3. Estos productores objetivo serán el inicio y el punto de partida para ver la viabilidad de dicha empresa; también se realizará una búsqueda de bibliografía y literatura para poder diagnosticar las zonas donde se va a intervenir, teniendo en cuenta bases de datos públicas y privadas, en donde se muestre cuáles son las zonas antioqueñas donde se encuentren los mayores asentamientos lecheros.

Por último, teniendo en cuenta dicha información se describirá cual es la real necesidad del mercado.

Es de suma importancia dejar claro en este objetivo, que será una caracterización preliminar, es decir primero se verá cual es el ambiente al cual nos enfrentamos, para tomar una decisión sobre cuáles son las empresas ganaderas que se van a buscar, cuál es ese cliente potencial y que cantidad de animales se deben tener para realizar la consultoría, es decir buscar el tamaño de las producciones ganaderas.

Destacaremos con la encuesta cual es la necesidad real del mercado y en qué tipo de sistemas de producción o que partes del proceso debemos hacer énfasis y si es necesaria o no otra empresa consultora en lecherías especializadas en el sector de costos de producción.

Esta caracterización preliminar nos da pie a conocer si es viable o no su creación, si el mercado necesita esta empresa y que mejoría podemos hacer al agro en el norte de Antioquia a medida que se obtengan los resultados de las visitas.

Y para la empresa encontrar cuales son los clientes a buscar y dentro de que capacidad de producción son los que debemos identificar para atacar ese mercado.

Objetivo 2: Determinar cuáles son los principales competidores para la empresa consultora.

Para determinar cuáles son los principales competidores, se realizará una investigación en bases de datos secundarias, en la cual se buscarán empresas que presten servicios iguales o similares a los que la consultora pueda ofrecer en el mercado actual. Además por medio de la encuesta que se aplicará, se conocerá cuales son las empresas a las que los productores recurren para asesorías en temas económicos.

Lo más importante al conocer el tipo de empresas que realicen o ejecuten consultorías pecuarias, ya sea en el sector lechero o cárnico, es conocer sobre ellas y como prestan sus servicios, ya que existen diferentes maneras de hacerlo.

Para la búsqueda de estas empresas los productores a los cuales se encuestó fueron de gran ayuda, ya que ellos nos dieron información sobre que empresas consultoras en costos los han visitado, además si han utilizado o no sus servicios.

Las bases de datos de internet también ayudaron a encontrar empresas que no se sabía de su existencia, y por último se buscaron personas que hicieran este tipo de trabajo de manera independiente por medio de la UdeA y la Unal.

Objetivo 3: Realizar un presupuesto de montaje y funcionamiento de la empresa consultora.

Se tomaron datos reales para realizar el presupuesto, teniendo en cuenta las necesidades de una empresa que presta sus servicios en zonas rurales, y que tiene su centro de mando en Medellín. Para esto se realizarán cotizaciones que puedan ayudar al presupuesto. Para realizar los presupuestos se dividió la empresa en tres sectores, primero la oficina de mando en Medellín, donde se evaluaron diferentes oficinas, con diferentes valores en los servicios públicos, esto se hizo gracias a empresas prestadoras de servicio de arrendamiento como, Rogelio Acosta s.a.s y arrendamientos Envigado.

También se ejecutaron cotizaciones para cumplir con las necesidades del negocio, es decir, para su amoblado y funcionamiento. Estas cotizaciones se toman de Metalmuebles, Homecenter, el Éxito, entre otros... esto dará pie a la construcción y presupuesto de la oficina de mando de Medellín. (Los salarios de los empleados serán vigentes legales al año)

Y teniendo estos datos claro se dio pie al siguiente presupuesto, en el que se establece los costos en el funcionamiento de la oficina, los cuales son unos conceptos básicos y pueden ir creciendo a medida que la misma empresa crezca, los datos son obtenidos de servicios anteriores de la oficina.

Además los de telefonía, aseo y papelería, se obtuvieron de empresas como Claro, Distrifranca y papelería La Mayo y se dejaron claro en los resultados, según el valor que cumpla con las expectativas.

Por último, la tercer parte de nuestro presupuesto, se dejara claro en que consiste pero al ser gastos variables, los espacios estarán en blanco ya que se determinaran según las

personas que ejecuten las visitas a las zonas de trabajo. Ya que se debe tener en cuenta que la explotación ganadera cambia, al igual que la zona y sus accesos.

Marco teórico

La crisis en el sector lechero, está llegando a niveles inmanejables por la comunidad, así como por el gobierno, dentro de los problemas actuales que más aquejan el sector lechero están: los altos costos de los insumos necesarios en la producción, la falta de empresarización del sector, especialmente los pequeños y medianos ganaderos, abandono de asistencia técnica estatal que llevó a una asistencia técnica prestada por profesionales presionados por ventas, acceso a la propiedad de la tierra; así como la entrada en vigencia de los Tratados de Libre Comercio TLC, entre otros.

Estos problemas que se evidencian en el sector lechero son viejos y nuevos conocidos y se dan a cabo por las siguientes razones.

Cuello de botella:

El pobre crecimiento del sector lechero está asociado con el bajo nivel de inversión que atrae. Se debe por lo tanto entender cuáles son los determinantes de esta baja inversión en el sector, “cuellos de botella al crecimiento”. La idea central de este enfoque es que hay una diversidad de “cuellos de botella” que inhiben la inversión en el sector lechero, tales como la inseguridad, la indefinición de los derechos de propiedad, la infraestructura inadecuada, la falta de innovación y desarrollo tecnológico y la falta de acceso a financiamiento, entre otros. Como la resolución de los distintos “cuellos de botella” que pueden contribuir al crecimiento del sector no necesariamente son sustitutos entre sí, es necesario poder identificar cuáles de ellos generan las mayores restricciones al crecimiento. (LEIBOVICH, 2013)

Altos costos de insumos:

El precio de los insumos en la mayoría de casos es elevado, pues muchas de las materias primas tienen que importarse a precios del mercado internacional, sin ninguna

protección comercial. El rubro de alimentación, el de mayor participación en la estructura de costos, afecta principalmente a las regiones que se dedican a lechería especializada. Mientras para el ganado de doble propósito tienen mayor peso los rubros que se destinan al mantenimiento de potreros. (MOJICA, 2010)

Acceso a la propiedad de la tierra y asistencia técnica:

Debilidad institucional en el sector, inseguridad y conflicto social, alta carga de impuestos, deficiente infraestructura vial y eléctrica, difícil acceso a créditos y falta de incentivos y apoyo a procesos de producción competitivos. Todos los elementos mencionados inciden en el desplazamiento de la población rural a las zonas urbanas y resta capacidad productiva al sector. (MOJICA, 2010)

Es por esto, que las producciones lecheras den ser intervenidas de forma privada o pública para su mejor funcionamiento ya que, el sector lácteo representa cerca del 0.9 % del PIB nacional y genera aproximadamente 580.000 empleos en la producción de leche y 17.750 en el procesamiento de productos lácteos. Sin contar con los empleos informales que genera los cuales FEDEGAN estima en un 40%. (ROLDAN, 2001)

La empresa lechera es una unidad económica de producción que combina factores y servicios productivos (pienso, mano de obra, etc.) a fin de producir leche, que destina al mercado; es por lo tanto, una unidad de control y de toma de decisiones de la producción animal.

El empresario ganadero es un ente lógico y racional que debe saber tomar sus decisiones, ya sea de modo propio o a través de asesoramiento externo, a fin de efectuar una óptima política empresarial.

La Producción Animal analiza el conjunto de sistemas de explotación y técnicas de producción; es decir, la relación existente entre el producto y una serie de factores, en tanto que la "Economía Pecuaria" estudia la asignación más conveniente de recursos escasos para la obtención más conveniente de un conjunto ordenado de objetivos", apoyándose en las técnicas de gestión pecuaria.

En el ámbito general de la "Producción Animal" y el particular de la "Economía Ganadera", se entiende por Gestión: "El conjunto de conocimientos y técnicas, de naturaleza productiva y económica, que permiten la utilización y aplicación óptima, en el corto y largo plazo de los insumos disponibles, ya sean endógenos o exógenos a la explotación".

A la luz del concepto de gestión el responsable de una empresa ganadera, debe disponer de un bagaje de conocimientos teóricos y prácticos en dos áreas complementarias.

Área de producción animal (sistemas y técnicas de producción).

Área de dirección de empresas (gestión empresarial).

Además de esta separación conceptual existe una división profesional y académica, asumiendo la primera el Director técnico de la finca y la segunda el Gerente. Normalmente no existe un flujo dinámico de información entre ambos, lo que perjudica en gran medida a la explotación provocando decisiones inadecuadas e ineficientes. (GARCIA, 2008)

El control en la empresa.

La empresa es un ente dinámico que presenta una variabilidad interna y está sujeta a modificaciones e interacciones con el entorno. Aunque se efectúe un adecuado proceso de

planificación y de fijación de los objetivos se experimentan desviaciones respecto a estos y el sistema de control establecido permite detectar dichas desviaciones y su posterior modificación.

Se obtienen los datos necesarios mediante la observación y medida o alguna otra de las técnicas propuestas. Estos valores se comparan con los datos estándar o propuestos, si la diferencia entre ambos valores supera el intervalo de confianza establecido se procede a la adopción de medidas correctoras.

Se proponen diversas clasificaciones de los procesos de control, entre ellas destacar la clasificación del control por su finalidad:

Control interno.

Se realiza una comprobación de las variables establecida en cada proceso de la empresa, se denominado control interno y comprende:

Control de producción.

Control de calidad.

Control de costes.

Control de existencias.

Control de tesorería.

Otros.

Control de Gestión.

Se efectúa el control de productividad y rentabilidad de los procesos económicos de la empresa como medio de orientar acciones en aras de mejorar la eficacia de administración. (BELTRAN, 2000)

Las técnicas de control son variadas y se dividen en dos grandes grupos según sean o no presupuestarias. Las técnicas presupuestarias tienen gran vigencia y se basan en la

elaboración y ejecución de presupuestos en los que se recogen aquellas variables seleccionadas. (BELTRAN, 2000)

Técnicas de control.

Presupuestario

No presupuestario

Observación personal

Informes

Auditorías

Análisis de ratios

Análisis de punto muerto

Análisis de tiempos mediante grafos

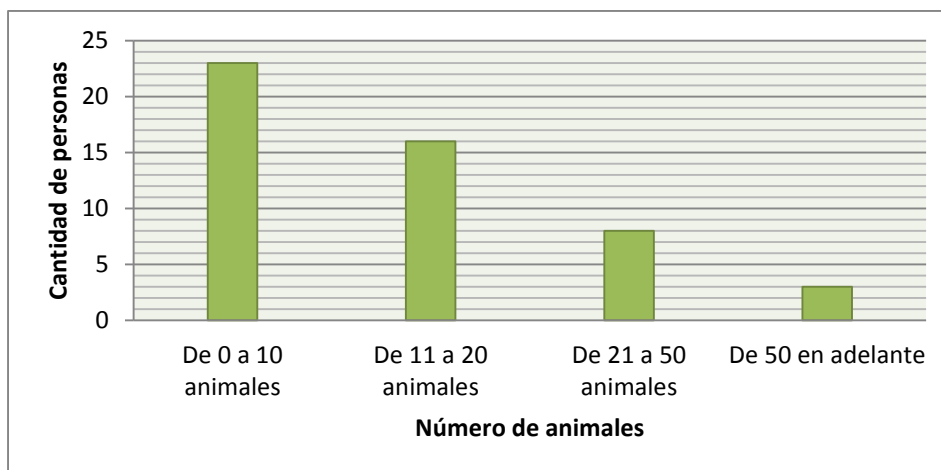
Análisis matemático de variables (simulación)

Resultados

Objetivo 1: Caracterizar el mercado objetivo.

El estudio se realizó en las localidades de Entrerios, San Pedro de los milagros, y Santa Rosa de Osos, municipios de Antioquia, en promedio de viaje de una hora y media a dos horas de camino. Se evaluaron en Total 50 empresas ganaderas del norte de Antioquia, entre las cuales se encontraban pequeños, medianos y grandes productores.

Ilustración 1. Pregunta 2



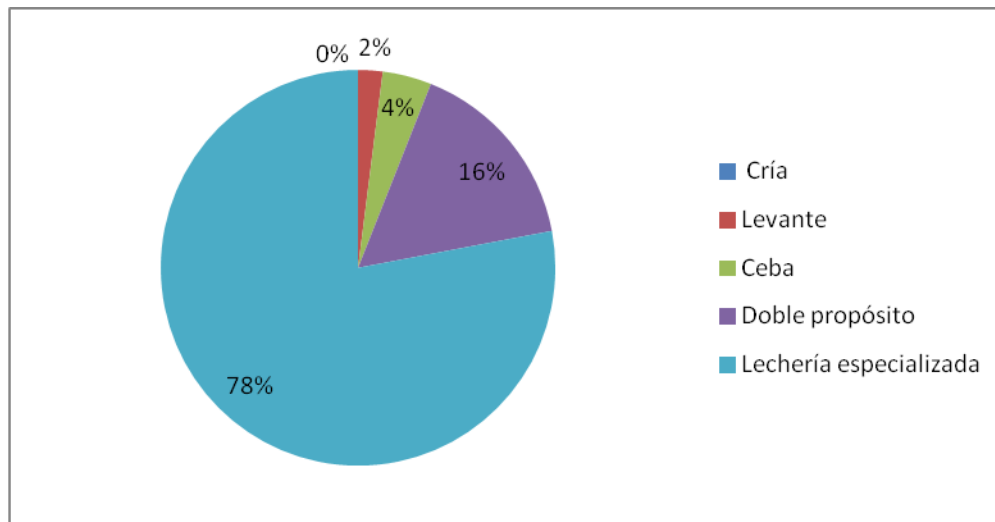
Se diferencian los unos a los otros, en la cantidad de animales dentro de sus producciones, de 0 a 10 pequeños, de 11 a 50 mediano, y de 50 en adelante grandes productores. Es donde se encuentra que la mayoría de las producciones ganaderas encuestadas son pequeñas y medianas. Donde podría estar el nicho de mercado de la empresa consultora.

La información fue recogida mediante una encuesta de elaboración propia. Una vez realizadas las encuestas se tabuló la información y se elaboró una base de datos con las variables que representan la dimensión de las explotaciones y la necesidad en el sector de

asistencia técnica, en diferentes partes de la producción, como: pastos y forrajes, reproductivos, administrativos, genéticos, de sanidad, entre otros...

Según las encuestas se encontró, que los productores pequeños y medianos destinan su producción a la lechería, los grandes a diferencia, al igual que tienen lechería encuentran también otro tipo de negocio en el doble propósito.

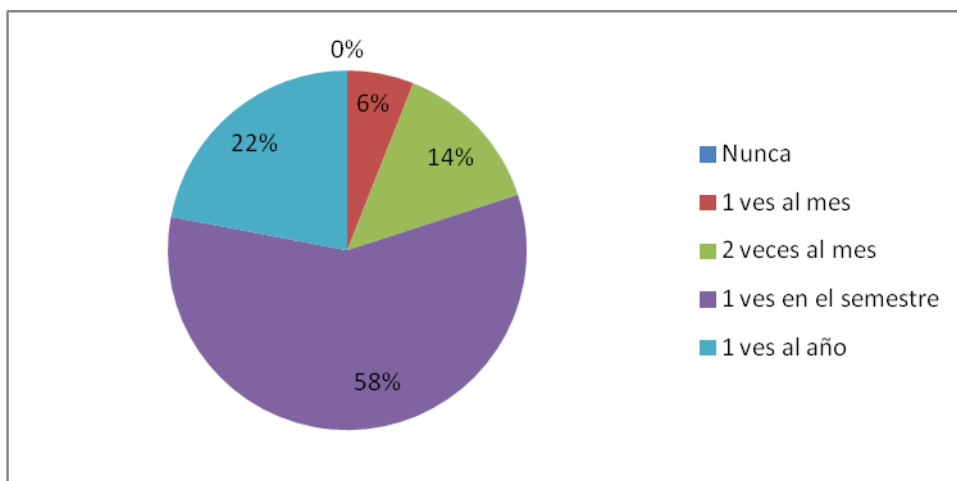
Ilustración 2. Pregunta 1.



Se encuentra que la gran cantidad de producciones ganaderas en el norte de Antioquia destinan su trabajo a la lechería, ya que el 78% de los productores encuestados son lecherías especializadas que es el mercado que se desea obtener.

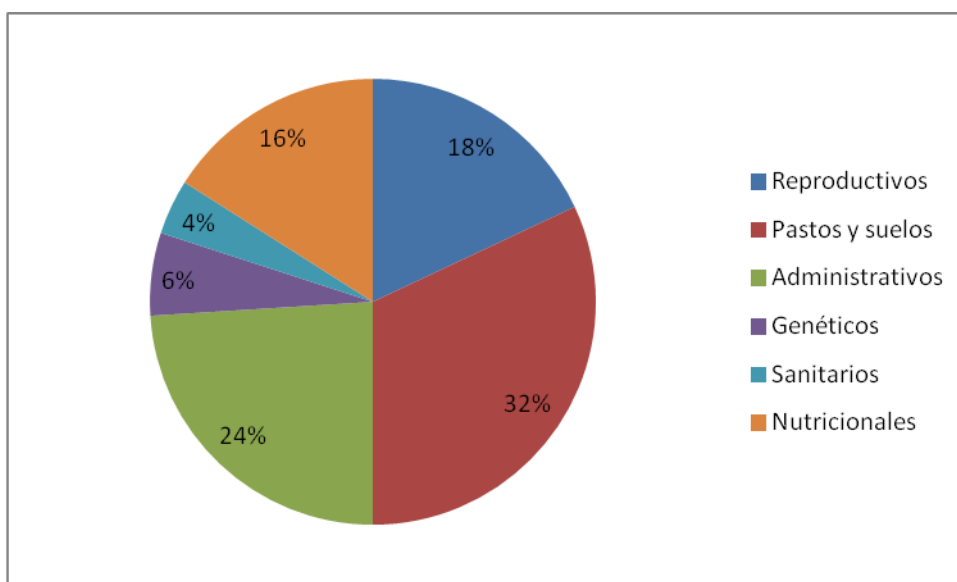
Se encuentra que existe un vacío en la asistencia técnica prestada en el área estudiada, ya que el 58% de las personas encuestadas reciben asistencia una vez cada semestre y normalmente son asistencias prestadas por los vendedores de los productos, además los productores consideran que es importante, tener ayudas externas que pueda mejorar sus sistemas productivos.

Ilustración 3. Pregunta 3.



Según los resultados obtenidos se ha visto que la gran cantidad de productores, prefieren ayuda en temas de producción; como la reproducción y pastos y forrajes, se consideran muy importantes en los tres tipos de producciones, ya que los califican con los resultados más altos, a la hora de pedir dicha asesoría.

Ilustración 4. Pregunta 5.



Por otro lado hemos encontrado que en los medianos y grandes productores, las asesorías son necesarias y están dispuestos a pagar módicas sumas para el mejoramiento de

sus producciones (todos los encuestados han pagado por asistencia técnica) y el 86% estarían dispuestos a pagar por una asistencia administrativa.

Por último encontramos que la gran cantidad de empresas ganaderas están interesadas en saber sus costos de producción, ya que en la gran cantidad de casos se vio que muchos no tienen claro esto que es, o para que sirve.

Objetivo 2: Determinar cuáles son las principales empresas que puedan generar una competencia real.

Se encontró que una de las principales empresas en costos de producción del departamento de Antioquia, se llama AfagroLtda, empresa especialista en costos ganaderos que se encarga tanto de costos en lecherías especializadas, como de doble propósito y ganaderías de carne.

Son una empresa de servicios, que desarrolla programas especializados en costos de producción ganaderos y ofrece capacitación en estos temas a los empresarios, técnicos y personas vinculadas al sector agropecuario, para lograr la maximización de la rentabilidad, la competitividad y sostenibilidad de las empresas ganaderas.

Su portafolio consiste en los siguientes servicios:

Capacitaciones especializadas de costos ganaderos y temas relacionados con la gerencia ganadera.

Desarrollo de herramientas técnicas y contables para empresas agropecuarias y agroindustriales.

Formulación, evaluación y gerencia de proyectos agroambientales.

Asesoría a empresas ganaderas en lo referente a sus costos de producción.

Otra empresa que puede ser potencialmente una competencia, es el software llamado Ganadero SG, ya que este sistema de información diseñado y desarrollado para que personas sin mayores conocimientos en manejo de computadores puedan utilizarlo de forma fácil y segura, tanto técnicos como ganaderos y transcriptoros. El programa permite manejar ganaderías de vacunos en sistemas de: Lechería Especializada, Doble Propósito, Cría y Ceba o Engorde.

También encontramos una empresa que presta servicios similares al software ganadero, ésta es encontrada bajo el nombre de WEBGAN, diseñado para facilitar la administración de las producciones ganaderas.

El manejo de cifras, estadísticas, información y reportes se hace alrededor de la producción y reproducción de ganado bovino.

Este software permite hacer un diagnóstico conciso de lo que sucede en la producción ganadera, indica el nivel de producción tanto de carne y leche como de la alimentación disponible para el desarrollo de la actividad. Así mismo genera cifras de gastos en medicinas, suplementos, y otros insumos.

Por otro lado existen profesionales relacionadas con el sector pecuario en la ciudad, que prestan asesorías externas y contribuyen al mejoramiento del sector, normalmente son zootecnistas, administradores agropecuarios, y demás carreras afines.

Objetivo 3: Realizar presupuesto de montaje y funcionamiento de la empresa consultora.

La empresa consultora, tendrá su sede en Medellín y desde este lugar hará las diferentes consultorías desplazándose a los diferentes municipios lecheros de Antioquia y donde los servicios sean necesitados. Para esto la empresa tendrá unos gastos iniciales, los

cuales se dejarán plasmados en el cuadro que se presenta a continuación; asimismo para su funcionamiento se tendrá un presupuesto que ayudará a conocer gastos futuros.

Ilustración 5. Presupuesto para el montaje de una empresa consultora.

Presupuesto para el montaje de una empresa consultora			
Gastos fijos mensuales			
Concepto	Cantidad	Valor unitario	Total
Arriendo oficina	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Servicios públicos	1	\$ 120.000	\$ 120.000
Internet	1	\$ 40.000	\$ 40.000
Teléfono	1	\$ 42.000	\$ 42.000
Plan celular	1	\$ 29.900	\$ 29.900
Papelería	1	\$ 60.000	\$ 60.000
Aseo	1	\$ 60.000	\$ 60.000
Administrador	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Secretaria + prestaciones	1	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
Total			\$ 3.301.900

Estos son los gastos estimados que podría tener la empresa consultora, ya que se tendrá una oficina, con todas las herramientas para poder hacer una buena gestión de mercadeo y ventas, así poder lograr una utilidad esperada.

Ilustración 6. Presupuesto para el montaje de la oficina.

Presupuesto para el montaje de la oficina			
Concepto	Cantidad	Valor unitario	Total
Equipos de computo	2	\$ 750.000	\$ 1.500.000
Escritorios	2	\$ 300.000	\$ 600.000
Sillas	6	\$ 75.000	\$ 450.000
Archivadores	2	\$ 175.000	\$ 350.000
Cafetera	1	\$ 60.000	\$ 60.000
Adecuaciones civiles	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Diseño grafico	1	\$ 800.000	\$ 800.000

Piezas graficas	1	\$ 750.000	\$ 750.000
Software de costos	1	\$ 900.000	\$ 900.000
Total			\$ 6.910.000

Además el funcionamiento de la empresa consultora requiere de gastos necesarios para posicionarla, como la creación de un nombre, logo y piezas gráficas relacionadas, que serán la imagen representativa de la empresa en el sector.

Ilustración 7. Gastos variables mensuales.

Gastos variables mensuales			
Concepto	Cantidad	Valor unitario	Total
Gasolina			
Hospedaje			
Peajes			
Papelería			
Otros			
Total			

Estos son los gastos variables, al tener esta característica, pueden cambiar según la cantidad de trabajo, es por esto que no poseen un valor, solo se muestran para dejar claro, que son gastos que aumentan el valor de la operación y es muy importante tenerlos en cuenta.

Conclusiones y discusión

Para determinar la viabilidad de una empresa consultora en costos de producción, se han llegado a varias conclusiones y temas a discutir:

La falta de asistencia técnica en el campo, es uno de los factores que más afecta el norte de Antioquia. Los servicios técnicos, el desarrollo tecnológico y la transferencia de tecnología son aspectos pendientes, porque no los cubre ni el sector público ni el privado, lo cual deriva bajos niveles productivos, pobreza y deterioro ambiental. Esto crea oportunidades a empresas salientes al mercado, con la idea de mejorar las producciones agropecuarias.

Se encontró en las zonas estudiadas que existe un desconocimiento, acerca de procesos administrativos indispensables para el manejo y administración de las empresas ganaderas de la región, aspectos teóricos, como; costos de producción, rentabilidad, utilidad, entre otros... Son de total desconocimiento, por gran cantidad de productores.

El mercado al cual la consultora debe acceder, y que se ven como clientes potenciales son las empresas ganaderas, de pequeña y mediana producción, ya que según los estudios, son los productores menos visitados por las empresas consultoras, tiene menor conocimiento administrativos, y tienen recursos suficientes para acceder a las consultorías.

Existen varias empresas que prestan o pueden prestar servicios similares o iguales a la empresa que se quiere crear, ya sean personas con empresas organizadas, softwares de "hágalo usted mismo", o personas naturales con conocimiento del tema, todos estos son competidores potenciales ya que pueden hacer lo mismo a la consultora.

Tener tanta competencia, que ataca la misma zona, ya que es el sector de Antioquia con mayor cantidad de productores de leche en el municipio, y que según las encuestas este

tan poco visitado, da pie a pensar que este mercado esta descuidado, y que se necesitan empresas serias y con mayor compromiso por el agro y los productores.

Por último se identificó que si es viable la creación de dicha consultora, pero que se deben cambiar ciertos paradigmas en el campo, aunque para el caso estudiado es imposible determinar si la empresa podría ser rentable o exitosa en un futuro.

Referencias

Pineda Hoyos, Saúl. (2013). *La Apertura Económica: El reto actual*. Bogotá: Ediciones Cámara de Comercio de Bogotá.

Colmenares Silva, Julio. (2012). Colombia: Crisis del crecimiento económico. *Economía y desarrollo*, 2(2).

Arias Vargas, Francisco Javier. (2009). Perspectivas del agro colombiano frente a la actual crisis financiera. *Revista académica de economía*. 112.

Aldeanueva, Luis. (2008). Lácteos como vehículo de fortificación. *Revista electrónica Más leche = Más salud*. 4. Recuperado de http://www.fepale.org/sitio_viejo/lechosalud/Revista%20MLMS%20html/index.htm

Lafaurie, José Félix. (2010). Alza del dólar: ¿afecta o perjudica la ganadería colombiana? *Contexto ganadero*. Recuperado de <http://contextoganadero.com/economia/alza-del-dolar-afecta-o-perjudica-la-ganaderia-colombiana>

Leibovich, Jose. (2013). Diagnóstico y recomendaciones de política para mejorar la competitividad del sector agropecuario colombiano: Consejo Privado de Competitividad.

Roldán, Diego; Tejada, Manuel; Salazar, Marcela. (2001). La cadena láctea en Colombia: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

García, Anton. (2008). Gestión de empresas ganaderas y veterinarias: Universidad de Córdoba.

Beltrán Jaramillo, Jesús Mauricio. (2000). Indicadores De Gestión. Bogotá: 3R Editores.

Apéndices

Apéndice A. Encuesta.

Encuesta sobre la viabilidad de la creación de una empresa consultora en costos de producción en ganaderías de leche especializada.

Nombre del encuestado:

Nombre del predio:

Ubicación del predio:

Fecha:

1) ¿Qué sistema de producción maneja usted?

- Cría__
- Levante__
- Ceba__
- Doble propósito__
- Lechería especializada__

2) ¿Qué cantidad de ganado maneja usted?

- De 0 a 10 animales__
- De 11 a 20 animales__
- De 21 a 50 animales__
- De 50 en adelante__

3) ¿Qué tan a menudo recibe usted asistencia técnica de cualquier tipo?

- Nunca__
- 1 vez al mes__
- 2 veces al mes__
- 1 vez en el semestre__
- 1 vez al año__

4) ¿Pagaría usted por recibir asistencia técnica de cualquier tipo?

- Definitivamente si__
- Probablemente si__
- Indeciso__
- Probablemente no__
- Definitivamente no__

5) ¿Cuál de los siguientes tipos de asistencia le gustaría recibir?

- Reproductivos__
- Pastos y suelos__
- Administrativos__
- Genéticos__
- Sanitarios__
- Nutricionales__

6) ¿Con qué frecuencia recurre usted a una asesoría o consultoría ganadera, para solucionar los siguientes problemas? Marque 1 si su respuesta es: Casi nunca 2:

Nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre

- Problemas reproductivos_____
- Problemas de suelos y pastos_____

- Problemas nutricionales_____
- Problemas administrativos (costos) _____
- Problemas de genética_____
- Problemas sanitarios__

7) ¿Cuál ha sido el grado de satisfacción del servicio de consultoría ganadera en los siguientes aspectos? Califique de 1 a 5. Donde 1: No quedó satisfecho 2: Poco satisfecho 3: Ni Satisfecho, Ni insatisfecho 4: Satisfecho 5: Quedó altamente satisfecho

- Solución del problema__
- Costo del servicio __
- Tiempo de respuesta __
- Seguimiento y acompañamiento __

8) ¿Cuál ha sido el valor que ha pagado por visita para una asesoría o consultoría ganadera?

- 50 a 100 mil pesos.__
- 100 a 200 mil pesos.__
- 200 mil a 300 mil pesos__
- 300 mil pesos a 400 mil pesos__
- 400 mil pesos en adelante. __

9) ¿Cómo le pareció el precio del servicio?

- Económico__
- Justo__
- Costoso__

10) ¿A través de qué medios ha escuchado o ha accedido al servicio de asesoría o consultoría ganadera?

- Asociación o comité de ganaderos __
- Radio__
- Televisión__
- Amigo__
- Umata __
- Internet __
- ICA__
- SENA__

11) ¿Tiene usted los costos de producción de su finca o empresa ganadera claros?

- Definitivamente si__
- Probablemente si__
- Indeciso__
- Probablemente no__
- Definitivamente no__

12) ¿Pagaría usted para tener un manejo administrativo de los costos en su finca o empresa ganadera?

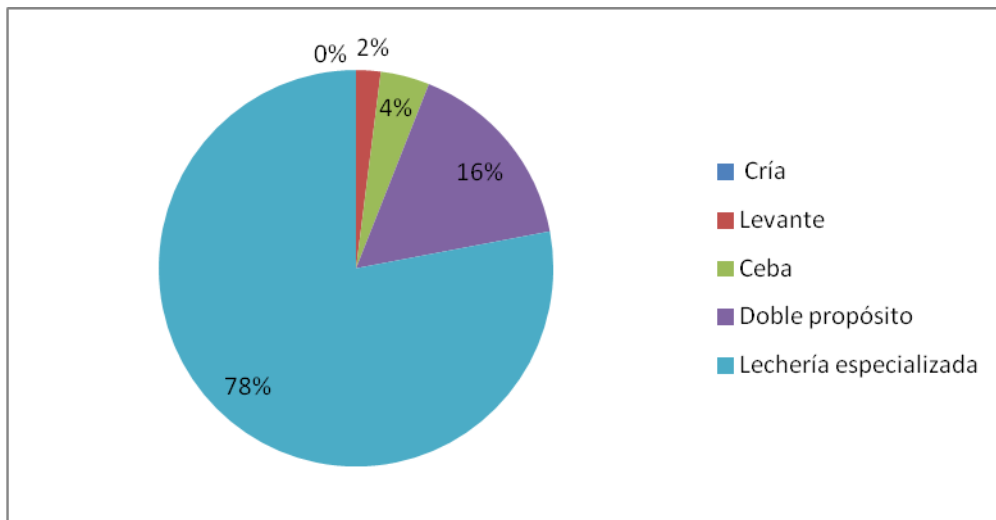
- Si__
- No__

Resultados de la encuesta

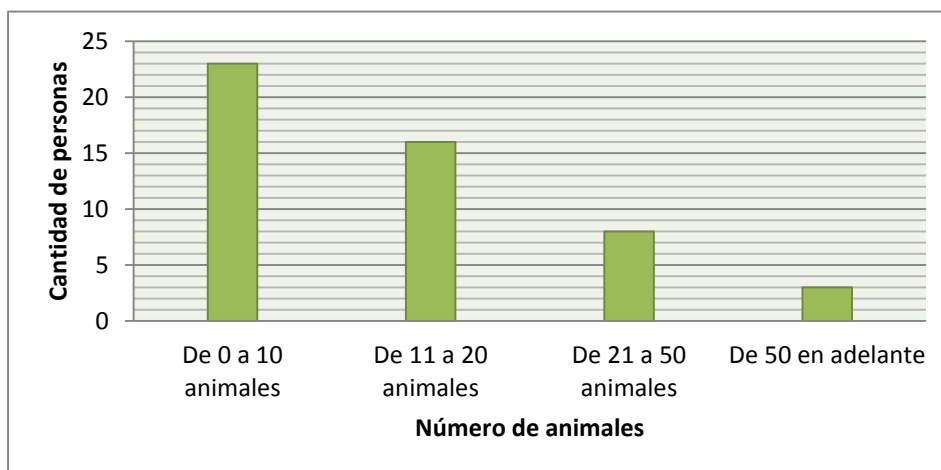
La muestra se tomó a conveniencia, teniendo en cuenta el acceso por parte del interesado a ciertos productores. Se tomaron 50 productores de las localidades de San Pedro de los Milagros, Entrerios y Santa Rosa.

Todas las personas encuestadas tenían alguna relación con producciones ganaderas, siendo siempre personas encargadas de tomar decisiones, como propietarios, administradores, entre otros.

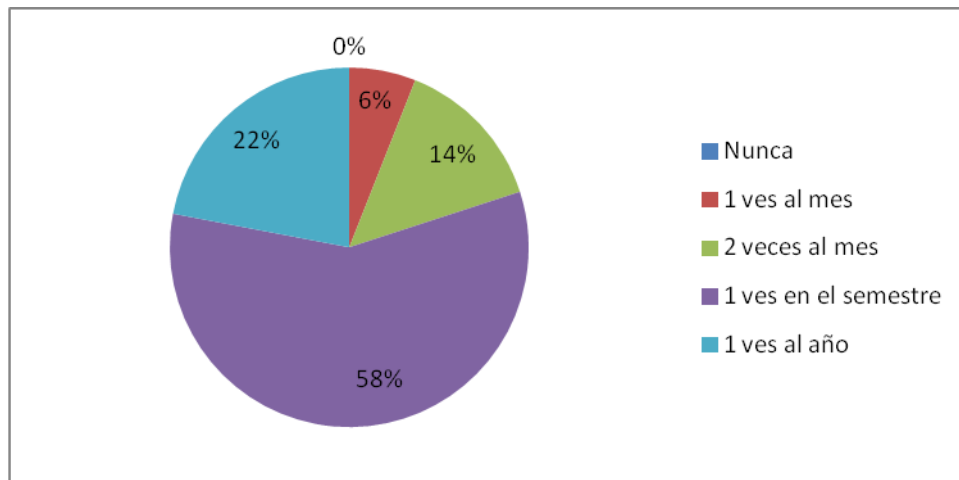
1) ¿Qué sistema de producción maneja usted?



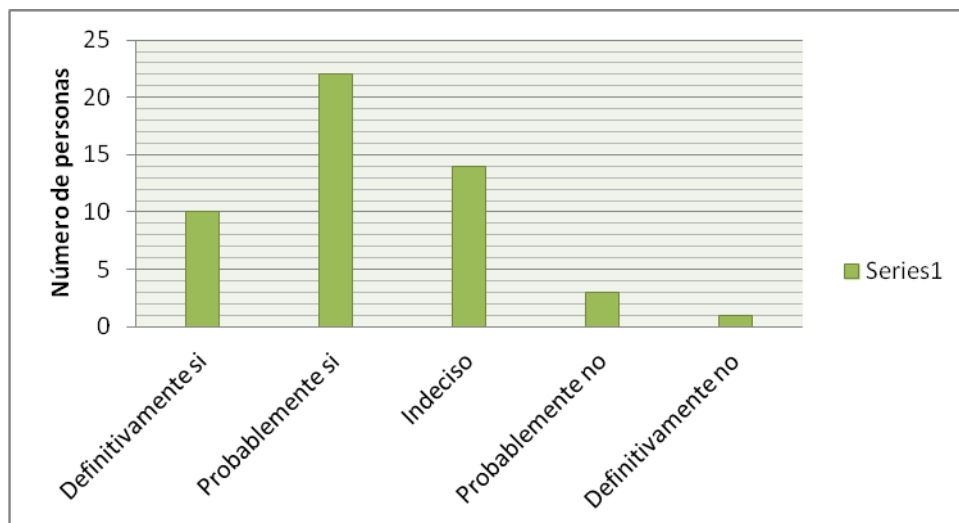
2) ¿Qué cantidad de ganado maneja usted?



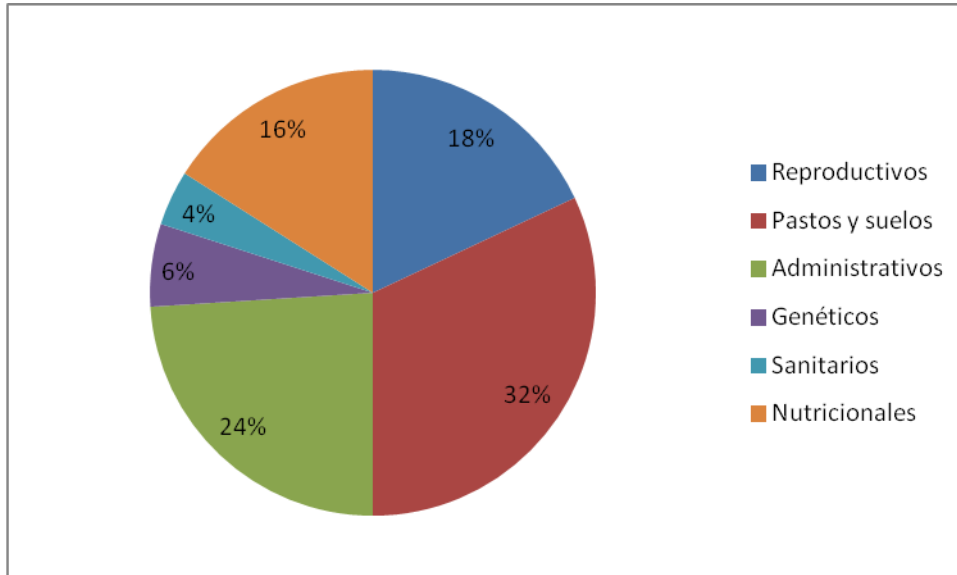
3) ¿Qué tan a menudo recibe usted asistencia técnica de cualquier tipo?



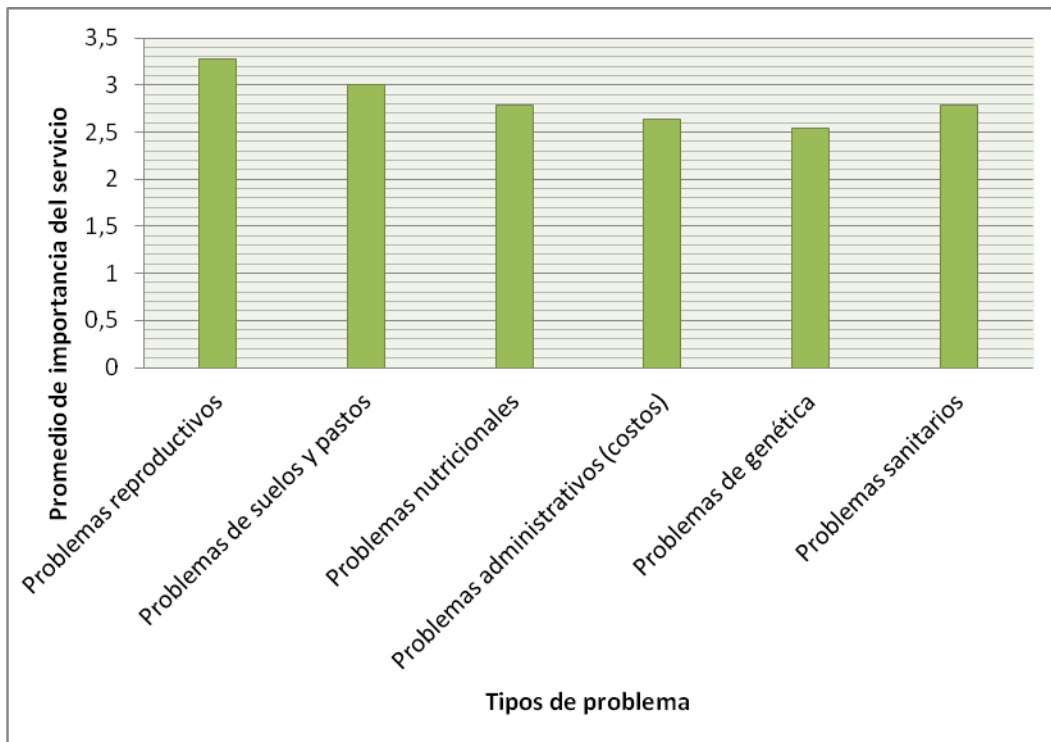
4) ¿Pagaría usted por recibir asistencia técnica de cualquier tipo?



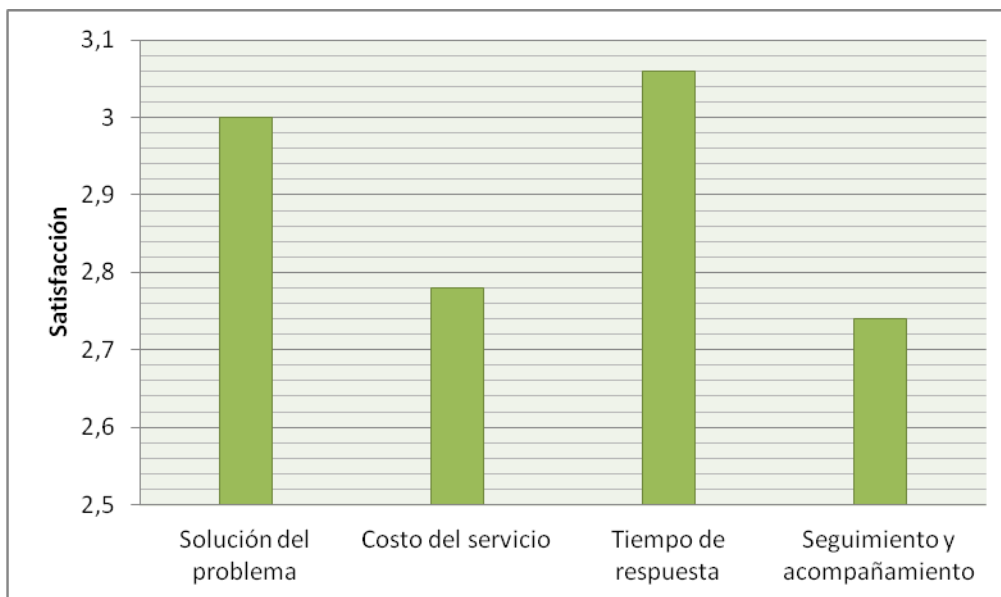
5) ¿Cuál de los siguientes tipos de asistencia le gustaría recibir?



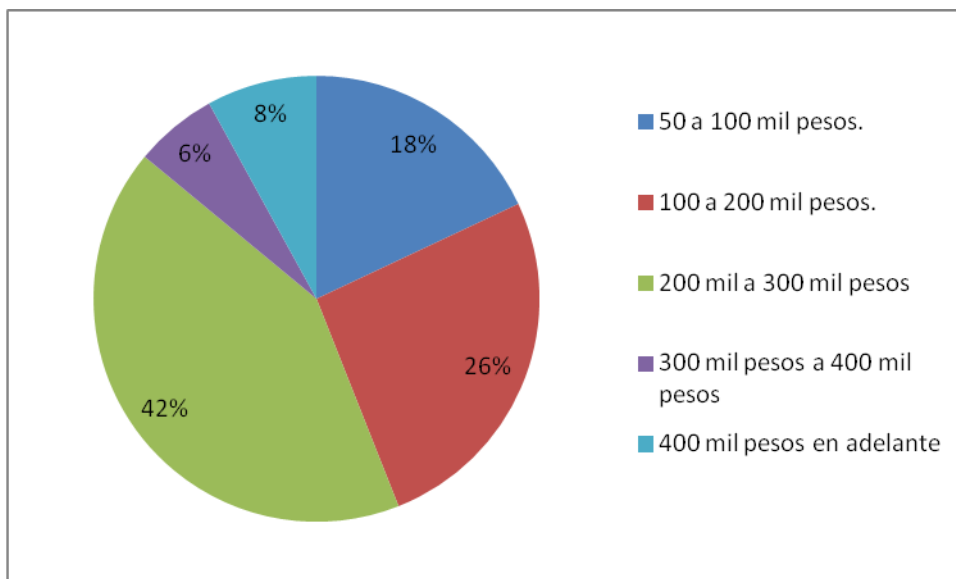
6) ¿Con qué frecuencia recurre usted a una asesoría o consultoría ganadera, para solucionar los siguientes problemas? Marque 1 si su respuesta es: Casi nunca 2: Nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre



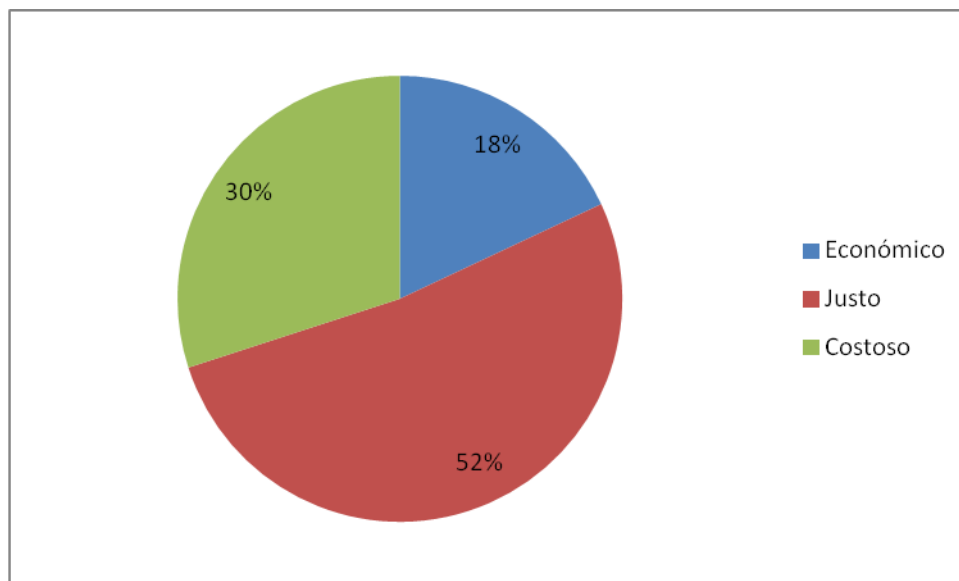
- 7) ¿Cuál ha sido el grado de satisfacción del servicio de consultoría ganadera en los siguientes aspectos? Califique de 1 a 5. Donde 1: No quedó satisfecho 2: Poco satisfecho 3: Ni Satisfecho, Ni insatisfecho 4: Satisfecho 5: Quedó altamente satisfecho



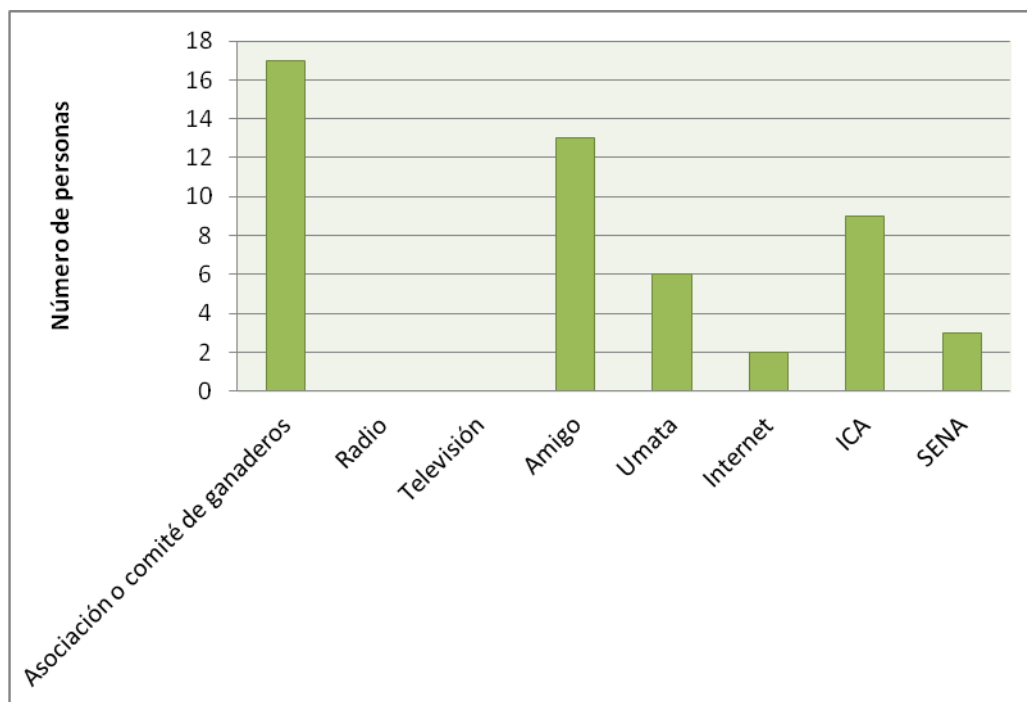
- 8) ¿Cuál ha sido el valor que ha pagado por visita para una asesoría o consultoría ganadera?



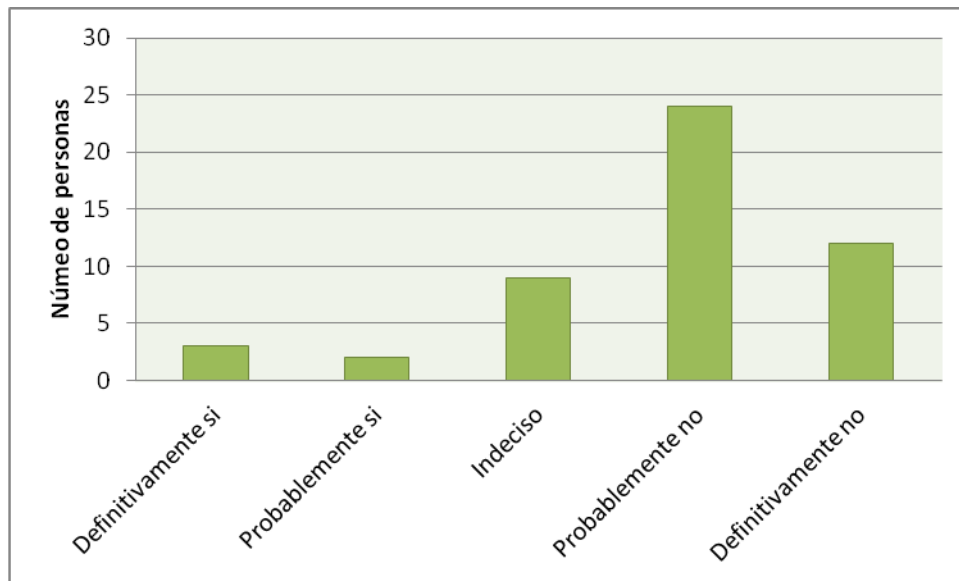
9) ¿Cómo le pareció el precio del servicio?



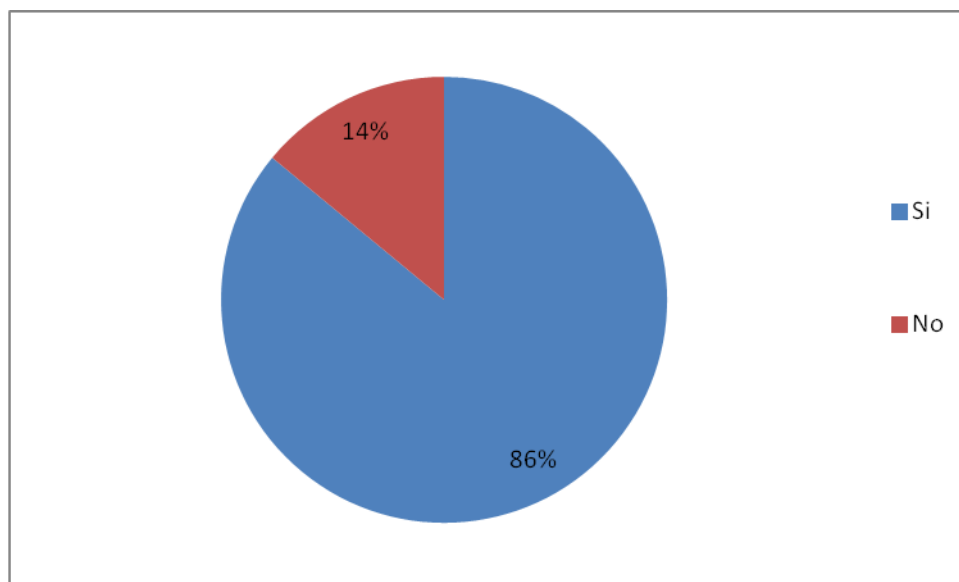
10) ¿A través de qué medios ha escuchado o ha accedido al servicio de asesoría o consultoría ganadera?



11) ¿Tiene usted los costos de producción de su finca o empresa ganadera claros?



12) ¿Pagaría usted para tener un manejo administrativo de los costos en su finca o empresa ganadera?



Apéndice B. Cronograma de actividades.

Fecha	Mes 1		Mes 2		Mes 3		Mes 4		Mes 5		Mes 6		Mes 7	
	1 - 15	16 -30	1 - 15	16 -30	1 - 15	16 -30	1 - 15	16 -30	1 - 15	16 -30	1 - 15	16 -30	1 - 15	16 -30
Descripción														
Visita a fincas productoras de leche		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Elaboración del marco teórico							x							
Elaboración de la metodología							x							
Resultados del proyecto											x			
Elaboración de las conclusiones y discusión del proyecto												x		
Entrega informe final													x	x

*Puede estar sujeta a cambios

Apéndice C. Presupuesto.

Funciones u objetos	Cantidad	Valor	Valor total	Observaciones
Gasto personal (Mensual)	7	\$ 1.500.000	\$ 10.500.000	Es el valor mensual de la manutención.
Desplazamientos (Norte de Antioquia)	20	\$ 50.000	\$ 1.000.000	Cada desplazamiento es a una empresa productora diferente.
Computador	1	\$ 800.000	\$ 800.000	Compra de un Pc portátil.
Cuadernos	2	\$ 20.000	\$ 40.000	Necesarios para las visitas de campo.
Lapiceros	10	\$ 1.000	\$ 10.000	
Papelería (resma de papel)	1	\$ 8.000	\$ 8.000	
Impresiones	100	\$ 50	\$ 5.000	
Valor total:			\$ 12.363.000	