



**SEÑALES DEL FRACASO EMPRESARIAL EN ESTABLECIMIENTOS DE
BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA SECTOR LACTEO**

AUTORES

KARENN DANIELA COMBARIZA ROMERO	1098797129
ANDERSON STIVEN MORALES	1096907137
ANDREA TATIANA CABALLERO DURAN	1102384281
BRAYAN YESID CASTILLO SABOYÁ	1005228795

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
FACULTA EN CIENCIAS SOCIOECONOMICAS
CONTABILIDAD Y FINANCIAS – GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
30 DE NOVIEMBRE DEL 2019**



SEÑALES DEL FRACASO EMPRESARIAL EN ESTABLECIMIENTOS DE

BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA

SECTOR LACTEO

AUTORES

KARENN DANIELA COMBARIZA ROMERO 1098797129

ANDERSON STIVEN MORALES 1096907137

ANDREA TATIANA CABALLERO DURAN 1102384281

BRAYAN YESID CASTILLO SABOYÁ 1005228795

TECNÓLOGO EN GESTIÓN EMPRESARIAL
TECNÓLOGO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS

DIRECTOR

ALFRED JOSET FAJARDO CHAPARRO

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
FACULTA EN CIENCIAS SOCIOECONOMICAS
CONTABILIDAD Y FINANZAS – GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
30 NOVIEMBRE DEL 2019

Nota de Aceptación

Andrea Tatiana Caballero Duran

KARENN DANIELA COMBARIZA ROMERO

BRAYAN YESID CASTILLO SABOYÁ

ANDERSON STIVEN MORALES

Firma del jurado

Firma del Jurado

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedicamos principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos. Ha sido el orgullo y el privilegio de ser sus hijas, son los mejores padres.

A nuestras hermanas (os) por estar siempre presentes, acompañándonos y por el apoyo moral, que nos brindaron a lo largo de esta etapa de nuestras vidas.

A todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a nuestros padres por ser los principales promotores de nuestros sueños, por confiar y creer en nuestras expectativas, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado.

Agradecemos a nuestros docentes de las Unidades Tecnológicas de Colombia, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	10
INTRODUCCIÓN	11
1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	12
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.2. JUSTIFICACIÓN	15
1.3. OBJETIVOS.....	15
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	15
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
1.4. ESTADO DEL ARTE / ANTECEDENTES	16
2. MARCOS REFERENCI	23
2.1. MARCO TEORICO.....	22
2.1.1, LACTEOS.....	22
2.1.2. HISTORIA DE LOS LACTEOS.....	22
2.2. MARCO LEGAL.....	24
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	27
2.3.1. MERCADO.....	27
2.3.2. INVESTIGACION DE MERCADO.....	27
2.3.3. ESTRATEGIA DE MERCADO.....	28
2.3.4. PRODUCTO.....	28
2.3.5 PROMOCION O PUBLICIDAD.....	28
2.4. MARCO AMBIENTAL.....	30
2.5. MARCOHISTORICO.....	31
3. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO	33
3.1 TIPO DE INVESTIGACION	33
3.2. METODO DE LA INVESTIGACION.....	33
7	
3.3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCION.....	34
3.4. TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	34

3.5	
CRONOGRAMA.....	35
4. RESULTADOS	37
4.1. ANALISIS DE ENCUESTAS.....	37
4.2. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS.....	38
5. CONCLUSIONES	39
6. RECOMENDACIONES	40
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Tipos de Investigación **¡Error! Marcador no definido.**

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Fase 1..... **¡Error! Marcador no definido.**

RESUMEN EJECUTIVO

Uno de los temas que más preocupa a la sociedad colombiana en el momento actual es la crisis económica por la que atraviesa el país debido al fracaso empresarial.

En este proyecto nos enfocaremos en las empresas del sector lácteo en donde buscaremos encontrar las posibles causas del fracaso de las empresas lácteas de Bucaramanga y su área metropolitana, realizando encuestas y las investigaciones necesarias para poder encontrar la raíz de este problema y con ello aportar posibles soluciones a estos empresarios.

Palabras claves: Lácteo, empresas, fracaso, mercado, investigación

INTRODUCCIÓN

La presente investigación sobre el fracaso empresarial en establecimientos de Bucaramanga y su área metropolitana para el sector lácteo. Busca encontrar cuales fueron los factores que llevaron al cierre de estas empresas.

Colombia ha logrado establecerse como el cuarto productor de lácteos en América Latina, con un “volumen aproximado de 6.500 millones de toneladas por año, superado solo por Brasil, México y Argentina. A nivel mundial, Colombia ocupa una posición privilegiada al ubicarse en el lugar número 15 dentro del ranking total de productores” (Proexport, 2011, p. 6).

Pero aun así muchas empresas no alcanzan a posicionasen en el mercado y deciden acabaron con sus empresas.

La investigación quiere concluir cuales han sido los motivos por los cuales han tomado estas decisiones y dar posibles soluciones. La metodología para llegar al éxito de esta investigación es la recopilación y recolección para llegar a dar posibles mejoras para las empresas del sector lácteo.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Santander, en especial Bucaramanga la mayoría de las empresas del sector de Producción de los lácteos y sus derivados afrontan cada día cambios frecuentes en sus Modelos de negocio, sin embargo, hay algunos mecanismos estructurales de la economía Regional que podrían ser determinantes cuando de duración de las empresas se trata. Enrique José Sánchez Roa, coordinador de la Unidad de Emprendimiento de la Universidad Pontificia Bolivariana, menciona que la composición empresarial de la ciudad es uno de ellos.

Cuatro cimientos

Según Pedro Olaya (director del programa de emprendimiento Mujeres Ecco) son cuatro Pilares sobre los que se debe sostener una empresa.

En primer lugar, están las características personales del empresario, ese liderazgo y esa Visión que le permita planear a largo plazo el negocio. En segundo lugar, está la viabilidad De la idea de negocios. En tercer lugar, hay que tener suficientes herramientas de gestión de la empresa, desde el punto de vista técnico, operativo y financiero. Por último, está la Capacidad de financiar el negocio.

“De los cuatro pilares, lo que más se ha identificado como crítico en la ciudad, en Materia de emprendimiento, son las habilidades de gestión. Que usted pueda definir Cuál es su modelo de gestión, que conozca muy bien cómo atraer y mantener clientes Y que sepa claramente cómo es el manejo financiero de una empresa, habilidades de Flujo de caja, habilidades de consecución de recursos de habilidades de optimización De la rentabilidad”, indicó Olaya.

Sin este conocimiento se genera mayor temor al fracaso y por el otro hace que los Procesos en muchas empresas se desarrollen a prueba y error.

El estudio GEM (Global Entrepreneurship Monitor) monitor global de emprendimiento, Revela algunas cifras más concretas con respecto al tema. De acuerdo con la Investigación 33,3% de los empresarios le tienen temor al fracaso, una cifra superior a La registrada en Colombia y América Latina. Otro dato curioso es que, a pesar de que 51,8% de los emprendedores del área metropolitana no han cursado estudios de Educación superior, 71,9% de ellos considera que tiene los conocimientos y las Habilidades necesarias para poner en marcha su empresa.

Así también una empresa debe ubicarse en puntos estratégicos que sean atractivos al Público, una buena ubicación permite una mejor accesibilidad al cliente, la infraestructura De la empresa es muy importante y debe ser adecuada a diferentes giros de las empresas. Tener una buena planificación permitirá ver más allá de las barreras, los escenarios son

Importantes para los cambios que pueda llevarse al cabo. Y como anteriormente se

menciona la lista los sitios web, que llamaríamos publicidad, toda empresa debe tener publicidad, esto hace que sea mejor conocida, recomendada, da Credibilidad y hace eficiente la manera de comunicarse.

Sin duda alguna estos son recomendaciones muy importantes para tener éxito en una empresa, no olvidando que es indispensable un buen estudio de mercado, tener un plan de negocio que nos permita tener una mejor visión de los cambios que se dan en la sociedad.

FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Qué estrategias se necesita para que las empresas de lácteos se puedan sostener en el m mercado durante sus primeros cinco años y no fracasen?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La realización de esta investigación es dar a conocer los factores que conllevaron al fracaso de las empresas en Bucaramanga y su área metropolitana, identificando y dando posibles soluciones a estos factores.

Colombia es el cuarto país productor de leche superando a Brasil México y Argentina, pero aun así, las probabilidades de fracasos son altas, muchas empresas toman malas decisiones, no tienen bien establecido un plan de negocio en si son muchos las causas.

El objetivo es identificar en el sector lácteo cuales fueron las posibles causas que llevaron al cierre de estas empresas, ofreciendo alternativas de solución, para que otras empresas del mismo sector no comentan los mismos errores.

El motivo de esta investigación es, ayudar a que las empresas de lácteos no fracasen en sus primeros años, estudios demuestran que las empresas fracasan en sus primeras cinco años después de creada.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Identificar las diferentes causas que pueden llevar a una empresa al fracaso enfocándonos en el mercado de lácteos y buscando como objetivo principal tener el mínimo número de fracasos empresariales en dicho sector

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Afrontar la situación en la que se encuentra la empresa, ya que es duro reconocer un fracaso y más aún en el caso de entidades pequeñas en las que a menudo se confunde el patrimonio personal con el profesional o empresarial.
- Buscar posibles soluciones o estrategias con el fin de fidelizar al cliente, dándole valor a los productos que han adquirido como por ejemplo ofreciéndoles promociones.
- Determinar lo que es posible reducir o renegociar con proveedores tales como alianzas o relaciones que den lugar al intercambio de beneficios a lo largo del tiempo.

1.4. ESTADO DEL ARTE / ANTECEDENTES

1.4.1 DOCUMENTOS DE INVESTIGACION (Análisis estructural de sectores estratégicos: sector productos lácteos). Agosto de 2012. El análisis estructural de sectores estratégicos AESE es una metodología creada por Luis Fernando Restrepo y Hugo Alberto Rivera que busca dar respuesta a la preocupación de los empresarios por comprender lo que sucede en su sector y les brinda herramientas para aplicar estrategias que tengan en cuenta su estructura interna y las posibilidades decrecimiento dentro de la industria. Dicha metodología se desarrolla mediante cuatro pruebas:

- Análisis de hacinamiento: consta de dos subpruebas llamadas hacinamiento cuantitativo y hacinamiento cualitativo.
- Análisis estructural de fuerzas de mercado.
- Levantamiento del panorama competitivo.
- Estudio de competidores: consta de análisis de supuestos del sector, crecimiento sostenible e índices de erosión.

Hacinamiento cualitativo

Este análisis de hacinamiento cualitativo tiene como objetivo principal visualizar de forma general los grados de imitación de las empresas en el sector lechero en cuanto a los factores de infraestructura, tecnología, licencias, producto, precio, canales de distribución, plaza y publicidad, los cuales inciden en gran medida en el comportamiento y dinámica del sector.

A continuación, se describirán los factores de análisis de hacinamiento cualitativo para tener una visión más clara de las valoraciones dadas a las empresas: Infraestructura: este factor se refiere a la capacidad y calidad de producción de las plantas de procesamiento de lácteos, con el apoyo tanto de sus trabajadores como de su maquinaria. Además, se intentará conocer su conformación y el grado de desarrollo de los diferentes elementos que influyen en un correcto funcionamiento de la planta. Tecnología: hace hincapié en la innovación de las maquinarias utilizadas en el proceso de producción, es decir, las últimas adquisiciones en tecnología para que el producto sea de mejor calidad.

- **Producto:** se desea conocer el posicionamiento real del producto con respecto a los competidores, abarcando características esenciales del valor que le confieren los clientes a los productos, como calidad, políticas de fijación de precios, descuentos y tipos de negociación.
- **Precio:** conocer la variedad de los precios de las marcas analizadas con respecto a los tipos de negociación y posicionamiento de mercado.
- **Canales de distribución:** permitirán conocer la medida de influencia de los canales de distribución para que exista o no hacinamiento en el sector, analizando la eficacia en la distribución y la cobertura de las empresas en el mercado; por ende, se conocerá de forma general el posicionamiento de las marcas en el ámbito nacional.

1.4.2. REVISTA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL (PENSAMIENTO

ESTRATÉGICO BASE DEL MARKETING INTERNACIONAL EN EL SECTOR

LÁCTEO) 2013

Se destaca que las empresas lácteas colombianas cuentan con capacidad para dar respuestas eficaces y eficientes a los clientes que integran su mercado en cuanto a infraestructura, tecnología, capital económico y talento humano para exportar sus productos, permitiendo satisfacer las necesidades sociales propias y de otros países, como es el caso Venezolano donde como consecuencia de ser fronterizo con Colombia se perciben con receptividad en los diversos sectores que integran su estructura social, sin embargo, se notan debilidades en este aspecto, por parte de las empresas del sector en estudio atribuido a factores como:

carencia en la distribución y publicidad, asimismo no tienen un servicio de post-venta, los productos en ocasiones escasean en los anaqueles, falta de servicio personalizado en los grandes supermercados para dar a conocerlos y los beneficios derivados de ellos entre otros.

1.4.3 REVISTA CIENCIAS ESTRATÉGICAS (Análisis de los factores internos de competitividad: caso de las empresas lácteas del Cesar, Colombia) 2015 Analiza los factores internos de competitividad de las empresas productoras y comercializadoras de queso en la zona norte del departamento del Cesar. Tomada de la población conformada por 36 empresas en la zona norte del departamento. Los instrumentos utilizados fueron la entrevista estructurada y los cuestionarios. Como resultado, se observa que las empresas presentan falencias en los factores internos con mayor porcentaje de incumplimiento: estos son el conocimiento del mercado y la adaptabilidad, representados según el análisis obtenido con un porcentaje del 38%, y el factor de las relaciones adecuadas con los clientes y abastecedores representado con un porcentaje del 54%.

1.4.4 REVISTA DE INVESTIGACIONES CARMENTA

De acuerdo con el informe dado por CNL (Consejo Nacional Lácteo) desde el año 2010, se definieron estrategias y líneas de desarrollo con un acuerdo de competitividad visionado hacia el año 2015. Esta visión fue fundamentada en esquemas asociativos que contribuyeran a mejorar el valor agregado de la cadena, aumentando en un 15% el consumo per cápita, por

lo tanto, se realizó un diagnóstico por parte del grupo de investigación del SENA centro

Agroindustrial Regional Quindío, en las pequeñas industrias del sector lácteo en el departamento del Quindío; se obtuvo como resultado que el 77% de las empresas del sector lácteo conocen los diferentes sistemas de gestión, sin embargo, el 85% de las empresas no tienen ningún modelo establecido, por lo tanto, es necesario realizar más estudios con el fin y continuar con el proceso de investigación, para la identificación de herramientas que apoyen el sector lácteo en la implementación de los sistemas de gestión.

1.4.5 (Freddy Merchán, Julián Patiño, 2012) En su tesis titulada “plan de negocios para la creación de una línea de producción y comercialización de yogurt y productos lácteos de café orientada a la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana avalada por la empresa freskaleche s.a.” plantean como objetivo principal crear una línea de producción de lácteos de café avalada por la empresa freskaleche s.a., mediante el uso de la información adquirida a través de la generación y desarrollo de conocimientos y herramientas, que permitan la optimización de los procesos ya existentes dentro de la industria, facilitando la identificación de las posibilidades de comercialización en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana y cuya metodología de investigación usada fue la encuesta a personas de estratos III y IV de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana ante 384 personas de manera aleatoria, de las cuales 219 eran mujeres y 165 eran hombres; las preguntas fueron teniendo en cuenta aspectos tribales en los hábitos de consumo, preferencia de marcas, medios de difusión, y comportamientos de compradores y usuarios. Gracias a la aplicación de este proyecto se pudo concluir que existe una demanda potencial para la línea 14 diseñada, se cuenta con la capacidad humana, técnica, financiera y económica necesaria para la

implementación, la introducción de portafolio y esquemas de mercado novedosos y visualmente atractivos dinamizará el comportamiento de la cartera de clientes en el mercado regional, el impacto ambiental generado deberá ser minimizado o contenido mediante el ejercicio de procesos de control que permitan mitigar el efecto de los desechos y vertimientos generados por su funcionamiento.

1.4.6 (Bernal Eduardo, Restrepo Debora, 2009) En su trabajo de grado titulado: “plan de negocio para la creación de una empresa de producción de derivados lácteos, yogurt y kumis en el municipio de Roncesvalles Tolima en la finca san pablo” cuyo objetivo principal es realizar un plan de negocio para la creación de una empresa de producción de derivados lácteos, yogurt y kumis en el municipio de Roncesvalles Tolima en la finca san pablo. Yogurt de mango y/o limón y cuyas conclusiones garantizan una producción estable con un buen margen de utilidad, se obtuvo los resultados de viabilidad requeridos para el proyecto, el ambiente del lugar favorece los procesos y conservación del producto, y además, el proyecto favorece a la población por la oferta de trabajo. Este proyecto nos puede servir como referencia en muchos aspectos ya que el departamento en que se plantea el proyecto cuenta con una gran cantidad de productores de leche como lo es también el departamento del Cesar.

Este proyecto nos sirve para saber que debemos gestionar relaciones de largo plazo con proveedores y posibles socios, desarrollar un buen canal de comunicación basado en la publicidad y promoción para dar a conocer el producto.

La investigación permite concluir que las empresas objeto de estudio necesitan emplear estrategias que les permitan generar ventajas competitivas para fortalecer sus debilidades frente a sus competidores en el sector lácteo

2. MARCOS REFERENCIALES

2.1.1 LACTEOS

La leche y sus derivados conforman lo que conocemos como lácteos. Los derivados son el yogur, la mantequilla, el queso, la nata, la cuajada, el kéfir y todos los postres que se realizan a base de leche, como los helados o los batidos, entre otros muchos.

En la pirámide alimentaria o clasificaciones de alimentos se catalogan como proteínas, aunque algunos tipos de lácteos, especialmente grasos, entrarían en el grupo de las grasas.

La leche de vaca está compuesta de agua, hidratos de carbono, proteínas (principalmente caseína) grasas, calcio, fósforo, hierro y vitaminas A, D, B y C. La lactosa se encuentra en los carbohidratos de la leche.

2.1.2 HISTORIA DE LOS LACTEOS

Estudios de expertos en el campo de la antropología sostienen que el consumo de leche se inició entre nuestros antepasados para compensar la escasez de vitamina D en las regiones con menos incidencia de luz solar. De esa manera, podían cubrir las necesidades calóricas y proteínicas del cuerpo en épocas de poca abundancia. En un contexto climatológico muy concreto, el ser humano sufrió un cambio genético como opción para la supervivencia que le permitió desarrollar la persistencia de la lactasa, que es la enzima necesaria para poder digerir la lactosa de la leche.

Aun así, nos cuesta imaginar ese momento prehistórico en el que a un pastor se le ocurrió la idea de exprimirle las ubres a una oveja y beberse aquella secreción. Y es que el ser humano es el único animal que continúa tomando leche en la edad adulta, siendo la leche un alimento natural exclusivamente creado para los bebés y las crías de la propia especie.

Actualmente, en los países industrializados aumenta cada vez más el número de niños que no digieren la lactosa, así como el de adultos que desarrollan intolerancias a la lactosa. Esto lo podríamos entender como un regreso espontáneo a nuestra antigua condición digestiva, previa a ese paréntesis glacial en el que el cuerpo hubo de transformarse para sobrevivir hasta que las condiciones fuesen más favorables. Tan favorables como lo son hoy en día.

FRESKALECHE

Desciende de COOPROLECHE LTDA, Cooperativa de Productores de Leche de Santander y el Magdalena Medio que se fundó en 1982, nació como una inquietud de ganaderos del Sur del Cesar y Bolívar, Norte de Santander y Santander con el fin de conseguir mercado y mejores precios para la leche cruda. En 1991 la cooperativa se transforma en sociedad anónima hasta el año 2016 donde cambia su razón social a FRESKALECHE S.A.S.

El nombre lo deriva de una marca inglesa denominada FRESH MILK y fue idea de unos de

los fundadores: el Dr. Humberto Polanía. Los colores institucionales al igual que el tricolor

patrio cada uno tiene su propio significado, el blanco, es el color de nuestra materia prima principal, la leche; el azul porque para efectos de mercadeo denota, significa frescura y el rojo por ser escogido por los clientes que más amamos, los niños.

2.2. MARCO LEGAL

La cadena láctea en Colombia se formó empíricamente desde hace muchos años, y sus inicios se dieron cuando los hacendados más influyentes empezaron a traer bovinos especializados, esto trajo consigo un proceso de modernización tanto en la producción lechera como en la producción de alimento para estos animales, los cuales eran más exigentes en cuanto a alimentación y confort.

La modernización a través de los años fue transformando la cadena y consigo los idealismos que conllevaron a la mejora de las instalaciones, nuevos equipos y otros tipos de producción, se empezó a pensar en la producción lechera como una empresa y no como una actividad meramente del campo.

De este creciente desarrollo tanto del Sector Lácteo como de todo el Sector Agropecuario Colombiano y su importante aporte en la generación de empleo y de ingresos a nuestro país, se generaron varias leyes, acuerdos, decretos y resoluciones donde se pretende proteger el sector agropecuario como una de las bases de la economía del país; dentro de estas se encuentran:

Ley 155 dic. 14 de 1959: donde se limita el comercio indiscriminado, favoreciendo el sector de la producción.

Ley 101 dic. 23 de 1993: cuyo objetivo es proteger el desarrollo de las actividades agropecuarias y pesqueras y promover el mejoramiento del ingreso y calidad de vida de los productores rurales.

Acuerdo 002 –CNL Sep. 30 de 1999: por el cual se publican los precios mínimos de referencia que resultan de fórmulas estipuladas en el acuerdo de competitividad de la cadena láctea, para el pago al productor de leche. Con vigencia hasta el 31 de enero de 2000.

Acuerdo 004 –CNL Feb. 1 de 2000: por el cual se publican los precios mínimos de referencia que resultan de fórmulas estipuladas en el acuerdo de competitividad de la cadena láctea, para el pago al productor de leche. Con vigencia hasta el 31 de enero de 2001.

Acuerdo 005 –CNL Feb. 1 de 2001: por el cual se publican los precios mínimos de referencia que resultan de fórmulas estipuladas en el acuerdo de competitividad de la cadena láctea, para el pago al productor de leche. Con vigencia hasta el 31 de enero de 2002.

Acuerdo 007 –CNL Feb. 1 de 2002: por el cual se publican los precios mínimos de referencia que resultan de fórmulas estipuladas en el acuerdo de competitividad de la cadena láctea, para el pago al productor de leche. Con vigencia hasta el 31 de enero de 2003.

Acuerdo 008 –CNL Feb. 1 de 2004: por el cual se acuerda adoptar un sistema de certificación de laboratorios de las plantas de procesamiento, acopio de leche y demás Res 00051 Mar 14

de 2003: por la cual se dictan medidas para regular el mercado de la leche, precio mínimo al

productor, cuota excedente, índice de precios al consumidor. Adoptar el acuerdo 07 del CNL20.

Res 00186 abr. 30 de 2004: por la cual se toman medidas para regular el mercado de la leche, y se adopta el acuerdo 08 del CNL21.

Las organizaciones de cadena constituidas a nivel nacional, a nivel de una zona o región productora, por producto o grupos de productos, por voluntad de un acuerdo establecido y formalizado entre los empresarios, gremios y organizaciones más representativas tanto de la producción agrícola, pecuaria, forestal, acuícola, pesquera, como de la transformación, la comercialización, la distribución, y de los proveedores de servicios e insumos y con la participación del Gobierno Nacional y/o los gobiernos locales y regionales, serán inscritas como organizaciones de cadena por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, siempre y cuando hayan establecido entre los integrantes de la organización, acuerdos, como mínimo, en los siguientes aspectos:

1. Mejora de la productividad y competitividad.
2. Desarrollo del mercado de bienes y factores de la cadena.
3. Disminución de los costos de transacción entre los distintos agentes de la cadena.
4. Desarrollo de alianzas estratégicas de diferente tipo.
5. Mejora de la información entre los agentes de la cadena.
6. Vinculación de los pequeños productores y empresarios a la cadena.
7. Manejo de recursos naturales y medio ambiente.
8. Formación de recursos humanos.

9. Investigación y desarrollo tecnológico.

En cuanto a política sanitaria

En el entendido de que el tema sanitario hace parte de la competitividad y que este ya estaba definido en el documento 3376 de 2005, el Conpes dio su visto bueno a la ‘Consolidación de la política sanitaria y de inocuidad para las cadenas láctea y cárnica’. Este documento incluye recursos por 78 mil millones de pesos hasta el 2015 para seguir superando los cuellos de botella que subsisten en dicha actividad.

De esta manera se podrá avanzar en aspectos como la solución de los problemas generados por las pérdidas en la productividad y competitividad del hato nacional debido a factores sanitarios, la presencia de residuos químicos y biológicos en niveles superiores a los permitidos en la leche, carne y sus derivados, y el incumplimiento de las condiciones sanitarias y de inocuidad de las plantas procesadoras, como es el caso de los mataderos. Aunque el país está libre de aftosa, para mejorar el estatus sanitario de la producción primaria se establecerán Zonas de Excelencia sanitaria, en las que se incluyen, además, brucelosis, tuberculosis, Encefalopatía Espongiforme Bovina (EEB). Adicionalmente se adelantarán estrategias de vigilancia y control en las regiones de frontera.

En materia de prevención se busca aumentar el número de predios certificados en buenas

prácticas ganaderas, así como cumplir con planes de racionalización de las plantas de beneficio. Para el control y vigilancia de patógenos y residuos y contaminantes biológicos y químicos, se adelantarán las acciones respectivas para sustancias prohibidas.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

2.3.1 Mercado: es el lugar en donde habitualmente se reúnen los compradores y vendedores para efectuar sus operaciones comerciales. La idea de mercado ha ido unida siempre a la de un lugar geográfico. Hoy día se entiende por mercado el conjunto de actos de compra y venta referidos a un producto determinado en un momento del tiempo, sin ninguna referencia espacial concreta.

2.3.2 Investigación de mercados: es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información con el fin de adelantar los procesos de toma de decisiones por la gerencia de mercadeo. Competencia: Se ha definido a las empresas competidoras como aquellas que participan en nuestro mismo mercado.

2.3.3 Estrategias de mercado: es un tipo de estrategia con el que cada unidad de negocios espera lograr sus objetivos de mercadotecnia mediante la selección del mercado meta al que desea llegar, la definición del posicionamiento que intentará conseguir en la mente de los clientes meta, la elección de la combinación o mezcla de mercadotecnia con el que pretenderá

satisfacer las necesidades o deseos del mercado meta y la determinación de los niveles de gastos en mercadotecnia.

2.3.4 Producto: “el producto es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos. Según un fabricante, el producto es un conjunto de elementos físicos y químicos engranados de tal manera que le ofrece al usuario posibilidades de utilización”.

2.3.5 Promoción o publicidad: "La promoción es el conjunto de actividades, técnicas y métodos que se utilizan para lograr objetivos específicos, como informar, persuadir o recordar al público objetivo, acerca de los productos y/o servicios que se comercializan".

Precio: Es la expresión de valor que tiene un producto o servicio, manifestado por lo general en términos monetarios, que el comprador debe pagar al vendedor para lograr el conjunto de beneficios que resultan de tener o usar el producto o servicio.

2.4 MARCO AMBIENTAL

La industria de productos lácteos se encuentra entre una de las actividades industriales que tienen un mediano impacto ambiental, los grandes problemas ambientales asociados a este sector están concentrados básicamente en la problemática de los residuos líquidos los cuales están cargados de grasas, aceites, sólidos suspendidos y nitrógeno amoniacal; estos presentan

una alta carga orgánica, fluctuaciones de PH y temperatura y altos niveles de fósforo y nitrógeno.

Por otra parte, la industria láctea se caracteriza por un elevado consumo de aguay energía para la limpieza de equipos e instalaciones y para la puesta en marcha de maquinarias en el proceso de producción, también en la gestión de residuos sólidos (restos de proceso, envases y embalajes), requieren de un elevado consumo de energía.

A continuación, se explica detalladamente según el tipo de producto:

1. Yogurt: uno de los mayores efectos medioambientales en este proceso es el alto consumo de energía térmica y eléctrica en los procesos de pasterización refrigeración. Adicionalmente de los vertidos de aguas residuales producidos principalmente en la fase de limpieza, los derrames accidentales durante la fabricación y los residuos sólidos procedentes de los envases defectuosos.

2. Queso: al igual que en el producto anterior, los efectos medioambientales en este proceso son el consumo energético producido en la pasterización. Aunque en variable debido a la poca uniformidad en los tratamientos según el tipo de queso.; el gasto producido en la refrigeración y el almacenamiento, los residuos sólidos orgánicos producidos por los restos

de cuajada después de la coagulación y los vertidos de aguas residuales procedente de la

limpieza de equipos y superficies. Porcada Kg. de queso producido se desechan aproximadamente nueve litros de suero. Éste efluente desaprovechado constituye una importante fuente nutricional, ya que incluye minerales, lactosa, proteínas de alto valor biológico y representa una importante fuente de hidratos de carbono.

3. Mantequilla: el consumo más elevado de energía es debido a la pasteurización de la nata. Otras fuentes de consumo importantes son el batido y el enfriado, el vertido de aguas residuales compuestas por las aguas de limpieza de superficies y equipos, así como por aguas procedentes del lavado de la mantequilla (si se realiza) antes del amasado. El volumen es muy variable, y la carga orgánica alta. Generalmente, la mazada no se vierte dado que constituye un subproducto industrial con valor económico.

El impacto que tiene la leche en el planeta más que todo es en el envase cuando se realiza la producción de pienso que se dará a los animales. Para obtener un litro de leche se necesita alrededor de un kilo de pienso para alimentar las vacas lecheras, concluyen los expertos investigadores. Estos piensos, que combinan cereales y soja principalmente, son en su mayoría productos agrícolas que han tenido que ser cultivados, secados y transportados. Tanto el uso de fertilizantes y pesticidas, como la quema y el consumo de combustibles fósiles necesarios durante las labores de campo y el transporte de las materias, producen un impacto ambiental e influyen en el cambio climático. Pero no solo eso: también pueden aumentar la toxicidad del suelo y el agotamiento de recursos, entre otros impactos.

En la industria láctea la contaminación por desechos sólidos se genera a los desechos de envase y embalaje tales como vidrio, cartón, plástico, metal, madera, papel, envases especiales (tipo tetra-brik), entre otros.

También generan contaminación por emisiones a la atmosfera generados por el vapor del combustible que producen la emisión de carbono, dióxido de azufre y dióxido de nitrógeno.

2.5 MARCO HISTÓRICO

En una investigación sobre la problemática de la cadena láctea que presenta el departamento Santander en la región de los comuneros presentado por Ángela Tatiana Blanco Transalpina de la universidad de los Salle en el año 2016, Concluyo que una de las dificultades que presentaban las empresas industriales de lácteo fue la recolección y el transporte de la producción ya que sus vías de acceso se encontraban bastantes deterioradas impidiendo la entrada y la salida de Cualquier medio de transporte.

Otro factor que se vio relacionada con la investigación fue la sobre oferta en el mercado nacional por la importación, incidiendo, no solo en los precios de los productos regionales, sino también desestimulando al sector ganadero y por ende a los pequeños productores, generando desempleo en las regiones que se dedican a la producción de lácteos y sus derivados. Así mismo otro factor fue la falta de información, recursos y apoyo tanto del

Gobierno nacional.

3. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

3.1 TIPO DE INVESTIGACION

La investigación realizada es de índole descriptiva y explicativa debido a que se va a tomar descripción, registro, e interpretación de la información recopilada de la encuesta definida posteriormente.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer esos factores que afectan en el desarrollo de las empresas identificando de esta forma problemas de gestión, problemas de planificación como la falta de estrategias, la falta de un plan de negocios, carencia de estudios de mercados, cuando el producto no cumple con las expectativas del cliente, cuando no se segmenta el mercado ni mucho menos se define el tipo de clientes a quien va dirigido, cuando se ignora a la competencia y mucho más, cada uno se explicara detalladamente.

El enfoque es de carácter cuantitativo ya que se va a cuantificar los resultados obtenidos, de esta forma se comprenderá mejor la información y se diagnosticará las causas que desencadenan al fracaso de las empresas de lácteos.

3.2 METODO DE LA INVESTIGACION

El método que se va a utilizar en esta investigación es analítico, es una forma de estudio que implica habilidades como el pensamiento crítico y la evaluación de hechos e información relativa a la investigación que se está llevando a cabo que consiste en la desmembración de un todo, en este caso el análisis de cada pregunta de la encuesta para observar las causas, la naturaleza y los efectos que tiene en el desarrollo de las empresas lácteas en la ciudad de Bucaramanga.

3.3 INSTRUMENTO DE RECOLECCION

El método empleado para la recaudación de la información se basó en la aplicación de una encuesta. Se escogió la encuesta porque nos permite un estudio más profundo acerca de lo que se busca con esta investigación, a saber, conocer los factores ya sean internos o externos que afectan en el crecimiento de las empresas de lácteos y por ende hacen que estas fracasen en el mercado, y también porque nos proporciona información que permite que el análisis sea más acertado. La encuesta está estructurada y va ser presentada de forma directa a las empresas, la cual se cuenta con una población de noventa y seis (96) empresas activas, dato que se obtuvo de la cámara de comercio de Bucaramanga; la encuesta consta de doce preguntas diseñada con el fin de obtener información ágil y completa sobre los diferentes criterios y necesidades que se requieren para el desarrollo del análisis de esta investigación.

3.4 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Se empleó la siguiente fórmula para determinar el tamaño de la muestra con el fin de calcular el número de empresas de derivados lácteos que van a hacer encuestadas.

$$n = N(\rho \times q) / (e^2 \times (N - 1) + (\rho \times q))$$

N = es el tamaño de la población

n = tamaño de la muestra

e = es el error maestro deseado el cual se sugiere con el 5%

p = porcentaje de aciertos

q = porcentaje de rechazos

Para p y q se sugiere con el 50%

Se obtiene que el tamaño de la población es de 96 empresas activas según cámara de comercio de Bucaramanga entonces reemplazamos las variables de la ecuación.

$$n = (96 \times (0,5 \times 0,5)) / (([0.05] ^2 \times (96 - 1) + (0.5 * 0.5)))$$

$$n = 49.23$$

El número de encuestas a realizar son 49 debido a que con la fórmula n (tamaño de la muestra) resulta este número de encuestas.

3.5 CRONOGRAMA

Para realizar esta investigación se realizaron actividades cronológicamente que ayudaron a la recolección de información. A continuación, se mostrará más detallado como se ejecutaron estas:

Cronograma recolección de datos

MES	NOVEMBRE						
SEMANA	41- (3-9)						
DIAS	3	4	5	6	7	8	9
APLICACIÓN DE LA ENCUESTA		■	■	■	■	■	■
PRUEBA PILOTO		■	■	■			
RECOLECCION DE DATOS					■		
PROCESAMIENTO DE DATOS					■	■	
PREANALISIS DE LOS DATOS						■	■
INFORME FINAL							■

MESES		OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
SEMANAS		37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
PROYECTO		[Dark Blue Shaded]											
TRABAJO DE GRADO		[Brown Shaded]											
PROCESO DE INVESTIGACION DESCRIPTIVA Y ANALITICA		[White]											
DISEÑO DEL CUESTIONARIO		[White]											
REPRODUCCION DE COPIAS MULTIPLES		[White]											
SELECCIÓN DE LA MUESTRA (NICHOS)		[White]											
APLICACIÓN CUESTIONARIO		[White]											
VERIFICACION DE LOS DATOS		[White]											
TABULACION Y ANALISIS DE LA INFORMACION		[White]											
CONCLUSIONES		[White]											
RECOMENDACIONES		[White]											

4. RESULTADOS

4.1 CUMPLIMENTOS DE LOS OBJETIVOS

- Afrontar la situación en la que se encuentra la empresa, ya que es duro reconocer un fracaso y más aún en el caso de entidades pequeñas en las que a menudo se confunde el patrimonio personal con el profesional o empresarial.

Para el cumplimiento se afrontó la situación empresarial reconociendo y diferenciando el patrimonio personal y el patrimonio empresarial, incurriendo a las herramientas como lo son los libros contables, softwares que permitan la clasificación de rubros financieros de la empresa de esta manera tener una claridad en cuanto a los gastos y costos de la empresa con relación a los personales.

Por lo tanto, el buen manejo de las utilidades de la empresa conlleva una gran responsabilidad cuando se trata del éxito de la empresa.

Otro factor importante es conocer bien lo del capital suscrito y del capital suscrito y pagado: se reconoce a estos dos términos la categoría de cuentas del patrimonio cuando solamente alcanza a un término contable. De esta forma se mejoran la consolidación de la empresa.

- Buscar posibles soluciones o estrategias con el fin de fidelizar al cliente, dándole valor a los productos que han adquirido como por ejemplo ofreciéndoles promociones.

Para el desarrollo de este objetivo a algunas de las empresas encuestadas se les dio a conocer estrategias de publicidad y de marketing, ya que son aspectos verdaderamente importantes cuando de fidelizar a nuestros clientes se trata.

En muchos de los casos a las empresas les cuesta muchísimo entrar a competir directamente con los bajos precios de las demás ya que, por su baja demanda de productos, no es productiva su venta por lo tanto es una situación que los afecta demasiado, por esta razón una buena publicidad a sus productos, y una correcta muestra de innovación en su productividad dará una mejor imagen de la empresa pudiendo así llegar a competir directamente con precio y innovación con las demás empresas productoras.

- Determinar lo que es posible reducir o renegociar con proveedores tales como alianzas o relaciones que den lugar al intercambio de beneficios a lo largo del tiempo.

Para el cumplimiento de este objetivo una de las cosas que realizamos fue buscar más proveedores ya que así logramos conseguir una mayor gama de precios, servicios y en especial un valor agregado a lo que estábamos buscando. Hicimos reuniones para afianzar la relación entre nuestra empresa y ellos.

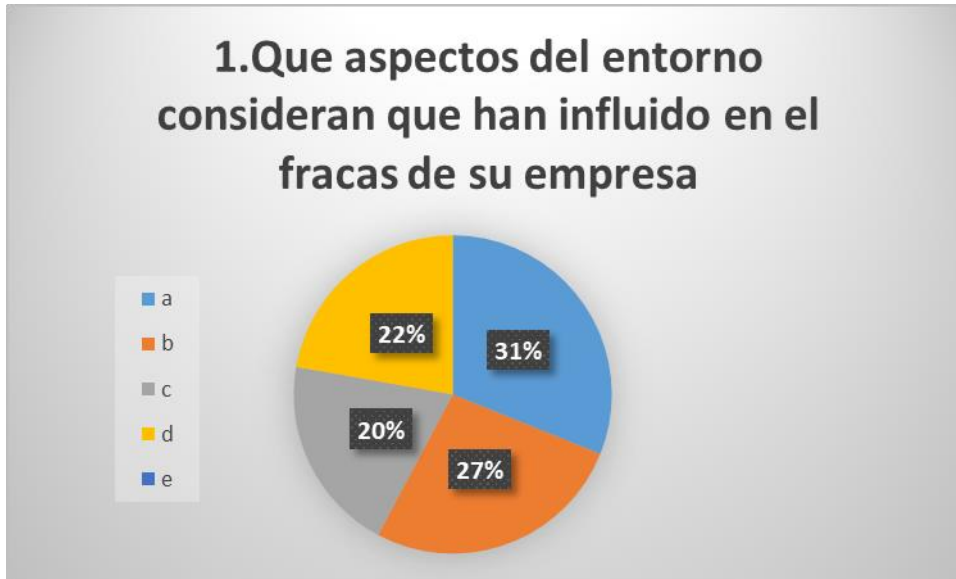
Se les recomendó a los proveedores que cada vez que tuvieran descuentos o promociones nos informaran para así nosotros poder aprovecharlas y poder brindarles mejores precios a nuestros clientes.

Por último, después de cotizar con varios proveedores elegimos al que nos brindaba mejores precios y quedarnos con un solo proveedor ya que al aumentar el volumen de la compra hay mayor descuento.

4.2 ANALISIS ENCUESTAS

Se pudo analizar que en el sector de los lácteos el fracaso de las empresas se da por:

Se percibe que no solamente la mala toma de decisiones afecta el desarrollo de la empresa, sino también el comportamiento de los consumidores hace que haya cambios en el mercado, debido a las TIC, que hacen que el consumidor este mayor informado y tenga a su alcance una multitud de inputs, para poder comparar un mismo producto y poder saber de él utilizando las redes sociales y la interacción con otras personas.



Se puede observar que, aunque el 53% de las empresas que no realizaron una investigación de mercado, se tiene un 47% que, si lo hicieron, eso quiere decir que casi la mitad de las empresas reconoce la importancia de hacer una investigación de mercado lo que nos hace concluir que hay otros factores que hacen que las empresas cierren.

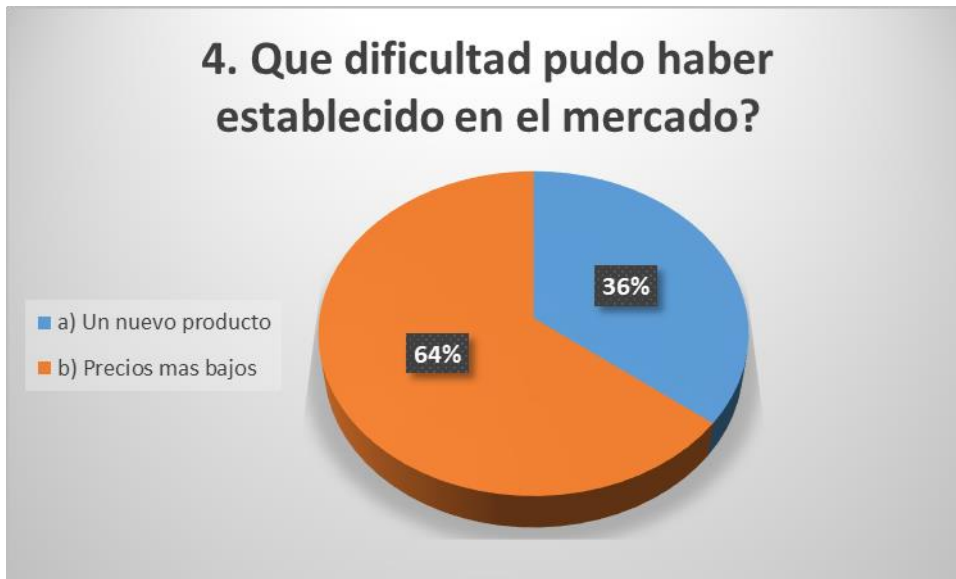


La mitad de las empresas encuestadas mostraron conocimiento alguno del tema, en este caso nos referimos a los inventarios del producto en bodega y demás, este punto es bastante importante ya que los inventarios nos ayudan a mantener una organización correcta de nuestro producto y además de eso nuestra información será más verídica en tiempo real. Más de la mitad de las empresas encuestadas no mostraron conocimiento alguno del tema y esto les trae consigo problemas ya sea a corto o largo plazo.

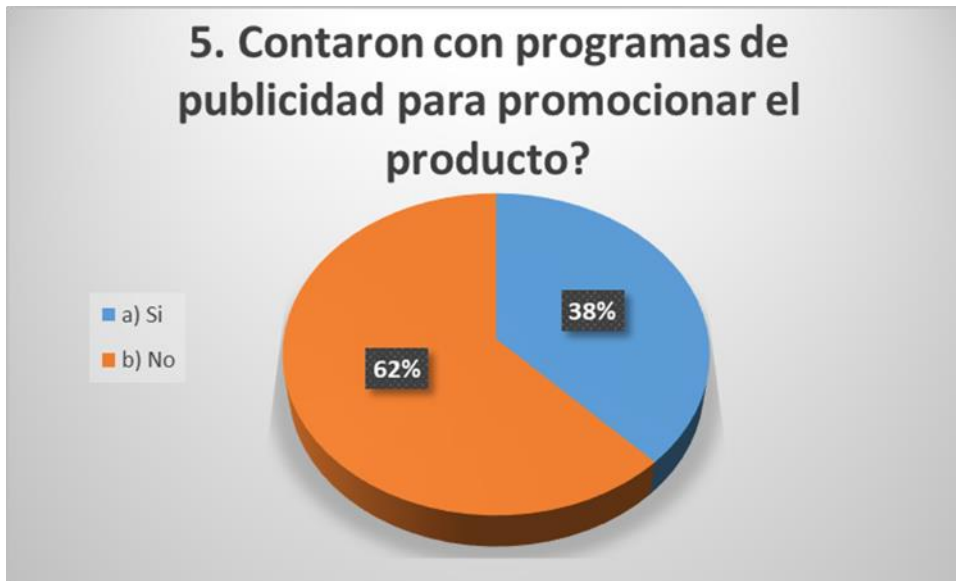


La mayor rivalidad de una empresa al querer posicionarse en un mercado específico viene siendo la calidad-precio de los productos que salen al mercado, por lo tanto, las empresas tienen que redefinir su estructura y su organización ya que tienen que optimizar sus gastos para poder bajar el precio a sus productos para poder entrar al mercado.

Otro de los obstáculos más presentes en nuestro camino al éxito empresarial es la innovación de productos ya que constantemente se están lanzando al mercado nuevos productos llamativos para los clientes y hay que competir con esto.



La falta de publicidad de los productos es un factor decreciente cuando se trata de productividad y como se percibe que la mayoría de las empresas no tiene en cuenta este factor el cual es de suma importancia ya que tener un tipo de herramienta como esta permite que las empresas abarquen más mercados, llegar a futuros clientes, así de esta manera expanden sus horizontes.



La comercialización del producto es un factor muy importante para el funcionamiento de las empresas, más de la mitad de las empresas tuvieron problemas en la hora de comercializar sus productos, pero también se pudo ver observar que un poco menos de la mitad si tuvieron éxitos.

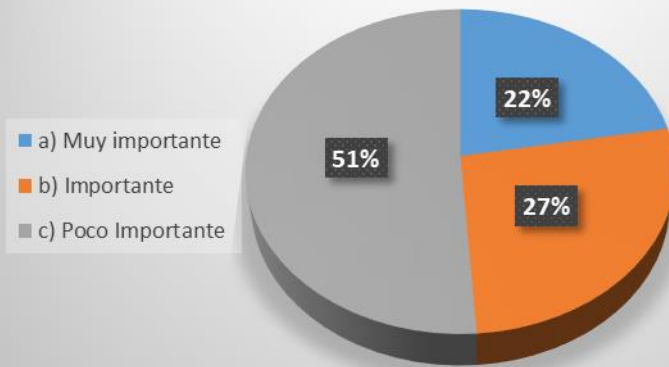


Uno de los factores más importante en una organización son sus clientes internos (el personal) la rotación del personal contrae consecuencias para las empresas como son los retrasar en los procesos, gastos adicionales y clima laborar no favorable, ocasionando que las empresas no puedan avanzar.



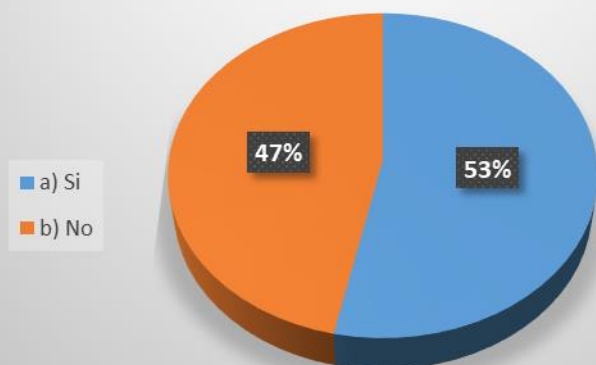
Otro gran elemento es el no motivar a los empleados ya que podemos ver que para más del 50% de las empresas es poco importante motivar o incentivar a sus empleados, si las empresas motivaran a sus empleados habría un mayor rendimiento laboral y mayor compromiso con la empresa lo que haría que las empresas cada día crecieran más y evitar llegar al fracaso.

8. Que tan importante fue para la empresa motivar al personal?



Las políticas en las empresas son directrices que ayudan a la toma de decisiones porque son parámetros de guía y ayudan al funcionamiento de las organizaciones.

9. siguieron una politica de mejora de los productos existentes y de creacion de otros nuevos

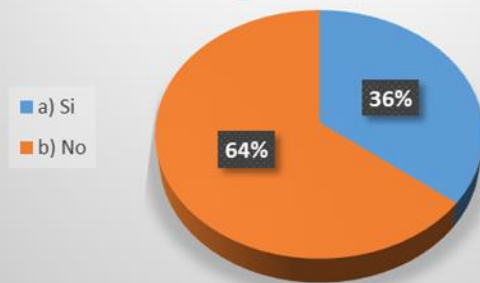


Contar con instalaciones propias para el desarrollo de las actividades ayudara a reducir gastos, ofrecer mejores servicios a sus clientes, ayudara a mejorar la productividad.

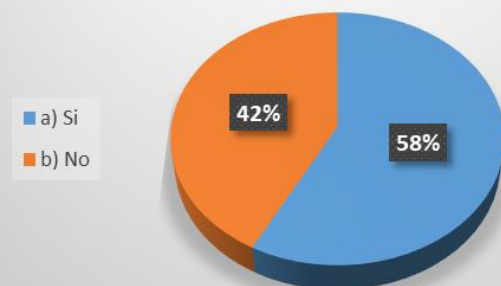


La falta de interés de los dueños hacia la empresa, el no conocer cuánto es el coste de un producto y si no se conoce el coste de un producto como se va a fijar un precio de venta, así como se le puede estar ganando mucho dinero a un producto también nos puede estar generando pérdidas si no sabemos lo que realmente nos cuesta producirlo.

11. Conocieron y controlaron el coste y el margen de cada tipo o línea de producto



12. Resivieron informacion de manera regular sobre la rentabilidad de las diferentes productos



El cuidado del medio ambiente es un tema mundial que aborda a las organizaciones, las empresas del sector lácteo consumen agua y energía una planta de lácteos consume en

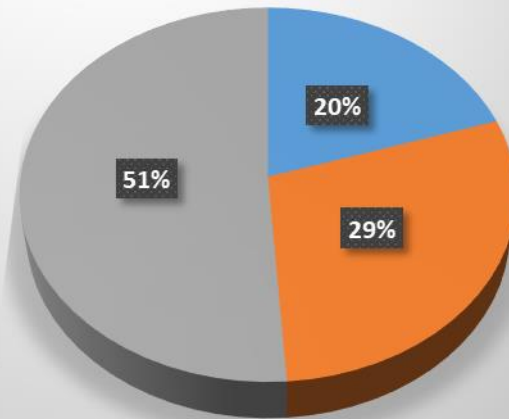
promedio 1-2 litros de agua por litro de leche procesada, tener control del consumo del agua ayudara a reducir gastos y a ayudar al medio ambiente.



Otra causa es el factor ambiental como el no saber aprovechar los desechos de la producción ya que con eso se puede recuperar parte de la inversión o generar otros ingresos a la empresa.

14. Respecto a los desechos

- a) Conocieron la utilidad y con ellos contribuyeron algun ingreso
- b) Desconocieron si los desechos de la empresa tienen utilidad
- c) Simplemente los botaron



5. CONCLUSIONES

Muchas empresas cometen el error de confiarse en sus primeros años en el mercado debido a que han tenido unas excelentes ventas y por tal razón no prestan atención a los pequeños detalles de los cambios que surgen en el mercado, al pasar el tiempo, como lo es, las nuevas tendencias, los nuevos gustos del consumidor, las influencias de las redes sociales en los clientes, las actualizaciones de la misma sociedad etc.

A continuación, se mostrarán las conclusiones más importantes:

Falta de aprovechamiento de los desechos de la producción, no buscan nuevos ingresos no operacionales para recuperar parte de la inversión.

Las empresas fracasan porque no llevan un óptimo gestiónamiento en sus áreas de trabajo, (área operaria, área de mantenimiento, área de control y calidad, área de marketing, etc.).

La publicidad es imprescindible para el éxito de las empresas, y como se pudo observar en la encuesta, falta dar a conocer los productos, para la obtención de nuevos mercados.

Se observó la falta de la innovación, ¿Por qué es importante innovar? Porque cuando el consumidor ve que son los mismos productos con las mismas presentaciones, se aburre, y es ahí cuando se pasa a la competencia y ya no va a ser un cliente fijo. Esto fue a lo que les pasó

a varias empresas. En sus estrategias de marketing poco le dedicaron a la implementación de nuevas características a sus productos.

Y por último se concluye que falta motivación a los trabajadores para que sientan ese sentido de pertenencia por la empresa, de esta forma se obtiene el buen trato del trabajador con el cliente, esto muchas empresas no lo ven muy importante, por eso tratar bien a los empleados hará que brote de ellos ese sentimiento de agradecimiento y por tal razón se sentirán correspondidos con la empresa

6. RECOMENDACIONES

Conociendo los resultados de la investigación se recomienda:

Realizar una investigación de mercado, esto ayudara a tomar mejores decisiones, para tener mejores resultados.

Tener más conocimiento de los desechos saber cómo aprovecharlos y poder sacar alguna ganancia, para que estos no se conviertan en gastos.

Invertir en publicidad, esto es una entrada para ganar más cliente y dar a conocer los productos, y posiblemente extender a más mercados.

Realizar una reestructuración de procesos con los departamentos de la empresa para que todos conozcan sus procesos y se encuentren actualizados con la información de la empresa.

Planear un control financiero para tener mejor planeación de los gastos de la empresa.

Capacitar a los empleados en lo que tiene que ver con el reciclaje para así poder aprovecharlo y recibir ingresos extras.

Tener mayor control con los costes de los productos para así poder obtener mayor margen de ganancia.

La innovación es uno de los factores importantes en las empresas ya que el estar constantemente lanzando nuevos productos nos permitirá tener cada vez más clientes debido a que tendrán un portafolio grande para escoger los productos de su preferencia.

Producir cantidades grandes ya que esto nos permitirá poder ofrecerle mejores precios a nuestros clientes y también mayor comodidad debido a que no tendremos productos agotados en nuestro inventario.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barreto, J. (2018). Asociatividad como estrategia para el crecimiento de las empresas productoras de leche en Colombia. UNAD. En: <http://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/revista-estrategicaorganizacion/article/view/2698>
- Buitrago, A (2012). Análisis estructural de sectores estratégicos: sector productos lácteos. En: https://www.urosario.edu.co/Administracion/documentos/Documentos-deInvestigacion/pi-DI-135_Admon_final-web.pdf
- Nohora C. 2012. ¿Por qué mueren tan pronto las empresas de Bucaramanga? Bucaramanga. Febrero 12.
- Monteverde, G. (2015). Éxito y fracaso de las empresas en la globalización. Recuperado el 15 de septiembre del 2019 de: <https://www.gestiopolis.com/exito-y-fracaso-de-las-empresas-en-laglobalizacion/>
- Etxebarria, S. Ramos, S. (2017). ¿Cuál es el impacto ambiental de la leche? Recuperado el 10 de octubre del 2019 de,

<https://www.consumer.es/medioambiente/cual-es-el-impacto-ambiental-de-la-leche.html>

- Isaza, M (2012). Compromiso ambiental y sustentabilidad de la industria de alimentos lácteos en Colombia. Universidad militar nueva granada.
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10498/IsazaVargasMariaFernanda2013.pdf;jsessionid=E5519D362F275FD646B817B145838152?sequence>
- Blanco, A. (2018). Diagnóstico de la problemática de la cadena láctea que se presenta en el departamento de Santander en la región los comuneros. La Salle.
En:http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/18567/12092008_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Dinero. (2015). Análisis del sector lechero. Dinero. En línea. Recuperado de:
<http://www.dinero.com/%20economia/articulo/analisis-del-sector-leche-%20rocolombia-2015/211145>.
- Freskaleche. (1982). Historia: <https://www.freskaleche.com.co/nosotros.html>.

- Elizabeth, Q. (2011) Marco legal de los lácteos en Colombia: •
http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/316/1/Cadena_lactea.pdf
- Brayan, O.(2015) Marco legal de los lácteos en Colombia:
<http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/710/1/27871.pdf>
- María I (2012) Compromiso Ambiental y sustentabilidad de la industria de alimentos lácteos en Colombia. En <https://www.eoi.es/es/file/18145/download?token=t5hptiFc>
- Angela B. (2016) Diagnostico de la problemática de la cadena láctea que se presenta en el departamento de Santander en la región los comuneros. En http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/18567/12092008_2016.pdf?sequence=1

8. ANEXOS

Encuesta.

EMPRESA: _____

FECHA: _____

1. ¿Qué aspectos del entorno considera que han influido en el fracaso de su empresa?

- Malas decisiones
- Cambios en el mercado
- Impuestos
- Poca factibilidad de créditos
- Otras ¿Cuál? _____

2. ¿Realizaron una investigación de mercado?

- Si
- No

3. ¿Se manejó un control de inventarios?

- Si
- No

4. ¿Qué dificultad encontró al posicionarse en el mercado?

- Un nuevo producto
- Precios más bajos
- Otros _____

5. ¿Contaron con programas de publicidad para promocionar los productos?

- Si
- No

6. ¿contaron con problemas a la hora de comercializar los productos?

- Si
- No
- Algunas veces

7. ¿Qué tanto fue la tasa de rotación del personal?

R-DC-95

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO Y
PRÁCTICA

VERSIÓN: 01

- Muy alta
- Alta
- Baja

8. ¿Qué tan importante fue para la empresa motivar al personal?

- Muy importante
- Importante
- Poco importante

9. ¿Siguieron una política de mejora de los productos existentes, y de creación de otros nuevos?

- Si
- No

10. ¿La empresa cuenta con instalaciones apropiadas para el desarrollo de sus actividades?

- Si
- No

11. ¿Recibieron información de manera regular sobre la rentabilidad de los diferentes productos vendidos?

- Si
- No

12. ¿Conocieron y controlaron el coste y margen de cada tipo o línea de producto?

- Si
- No

13. ¿Sabe cuánta agua consumió la empresa?

- Si. Se lleva un registro que discrimina el uso de agua por actividad.
- Se lleva un registro global del consumo de agua.
- No.

14. Respecto a los desechos

- Conocieron la utilidad y con ellos obtenemos algunos ingresos.
- Desconocieron si los desechos de la empresa tienen utilidad.
- Simplemente los botaron.

