

¡Plan de Negocio! el camino para aumentar los ingresos de las UBPC ganaderas a través de la diversificación de su producción.

Business Plan! The way to increase income from livestock UBPC through diversification of their production.

Autoras

*Raiza Trapote Fernández. Centro Universitario Guantánamo. FCE. **Odalys Caballero Fournier. Asociación Cubana de Producción Animal. ***Gisela Planas Riverot, Martha Jorín Galano Centro Provincial de Capacitación y Desarrollo. ****Reyna Montero Columbié. UBPC “Celia Sánchez”

Contacto: raizat@fce.cug.co.cu

Resumen.

La asociación Cubana de Producción Animal (ACPA) de conjunto con el Instituto Humanista para la Cooperación en los países en Desarrollo (HIVOS) ejecuta el proyecto “Desarrollo Económico Sostenible de Productores Particulares y Cooperativistas en el Oriente de Cuba” con la finalidad de que apliquen nuevos conocimientos de gestión empresarial, económica y administrativa. Dándole cumplimiento a este proyecto se realiza la investigación en la Unidad Básica de Producción Cooperativa (UBPC) “Celia Sánchez Manduley” perteneciente a la Empresa Pecuaria Iván Rodríguez. La información necesaria fue extraída de los planes de producción proyectados después de haber elaborado una planificación estratégica participativa para tres años. En función de esto nuestro trabajo consistió en la elaboración del plan de negocios a la cooperativa. Con la realización de este Plan de

Negocios se logra mejorar la gestión administrativa y el funcionamiento de la UBPC ofreciéndole a la misma la posibilidad de realizar una inversión y diversificar su producción. Recuperando la inversión al año y los siete meses.

Palabras claves: inversión, desarrollo, reproducción ovina, capacitación.

Summary.

The Cuban association of Animal Production (ACPA) of group with the Humanist Institute for the Cooperation in the countries in Development (HIVOS) it executes the project "I Develop Economic Sustainable of Particular Producers and Cooperativistas in the East of Cuba" with the purpose that they apply new knowledge of managerial, economic and administrative administration.

Giving execution to this project is carried out the investigation in the Basic Unit of Cooperative Production

(UBPC) "Celia Sánchez Manduley" belonging to the Cattle Company Iván Rodríguez. The necessary information was extracted of the production plans projected after having elaborated a planning strategic participativa for three years. In function of this our work consisted on the elaboration from the plan of business to the cooperative.

With the realization of this Plan of Business it is possible to improve the

administrative administration and the operation of the UBPC offering to the same one the possibility to carry out an investment and to diversify their production. Recovering the investment to the year and the seven months.

Key words: investment, development, breeding sheep, training.

Introducción.

Entre los emprendedores modernos es muy común escuchar el tema del **plan de negocios**, no solo porque es uno de los instrumentos técnicos más útiles en el manejo interno y en el desarrollo de las empresas, sino también porque se ha convertido en la llave hacia los negocios y la financiación.

El plan de negocios es una herramienta de trabajo, durante su preparación se evalúa la factibilidad de la idea, se buscan alternativas y se proponen cursos de acción; una vez concluido, orienta la puesta en marcha.

La definición de Plan De Negocio es muy sencilla, no se trata sino de un documento guía donde se plasma la viabilidad de la idea empresarial y los planes para desarrollarla y llevarla a niveles mas elevados. No debe confundirse con el estudio de factibilidad, ya que el plan de negocios es un concepto mucho más amplio y proactivo, es decir es como una visión del futuro de la empresa y de cómo se logrará llegar hasta allá.

Partiendo de esto, el objetivo de este trabajo es elaborar un plan de negocios a la UBPC "Celia Sánchez" para que la misma diversifique su producción mediante la cría y reproducción ovina.

Aporte Económico: Al diversificar la producción aumenta el ingreso en moneda nacional y en divisas logrando un incremento a su vez en las ventas y utilidades respectivamente.

Aporte Social: Se incorporan nuevas fuentes de empleo y se satisfacen las necesidades de la comunidad especialmente.

Problemas a Resolver: La UBPC está interesada en realizar un Plan de Negocios que le permita evaluar la factibilidad de la cría y la reproducción ovina.

Materiales y Métodos.

El trabajo se realizó en la UBPC “Celia Sánchez Manduley” perteneciente a la empresa Iván Rodríguez, se realizó entrevistas a los clientes en perspectiva y a los proveedores, se utilizó medios visuales como: pancartas, dinámicas grupales, revisión bibliográfica y como métodos el analítico, comparativo y deductivo

Resultados.

Los planes de negocios surgen en las décadas de los 60 y 70 como fruto de la necesidad de determinar con mayor certeza y menor riesgo donde se debían invertir los dineros denominados excedentes financieros de las empresas; esto le muestra claramente el poder de influencia que este informe tiene sobre la toma de decisiones financieras de los inversionistas.

El plan de negocios resume las variables producto o servicio, producción, comercialización, recursos humanos, finanzas y costos.

El plan de negocios es un documento que se utiliza para analizar, evaluar y presentar un proyecto comercial. Con él se analizan las alternativas para llevar adelante un negocio, evaluando la factibilidad técnica (¿puede hacerse?), económica (¿dará los resultados esperados?) y financiera (¿existen los recursos necesarios?). Se utiliza también durante la puesta en marcha para guiar las operaciones.

Ahora se puede dar cuenta de porque es tan importante tener entre sus prioridades el construir un Plan De Negocio, pero siempre se debe tener en cuenta el contexto y el entorno en el que desarrollará su idea emprendedora para que el resultado no sea demasiado abstracto y alejado de la realidad.

Ahora bien, el plan de negocios que se va a realizar es en una Unidad Básica de Producción Cooperativa (UBPC) y dada sus características se trata de producir más y mejor, a pesar de que el país ha puesto todo su empeño en que salgan adelante, ellas o se mejoran o se eliminan.

Partiendo de esto el Plan de Negocios de la UBPC constituirá una guía de actividades y cantidades esperadas para incrementar y mejorar la producción, con él se buscará financiamiento y se atraerán a los socios o inversionistas.

El período de más larga duración que cubre este plan alcanza a lo sumo 5 años, aunque se sugiere iniciar con un Plan de Negocios de tres años. Cuando se trata de un plan de gestión anual, se suele denominar plan operativo anual (POA).

La elaboración del Plan de Negocios puede tomar entre unos días a varios meses. En él intervienen los directivos de una cooperativa, los socios, los clientes, expertos en la evaluación de inversiones, asesores o facilitadores.

El diapasón de personas que estudia el tema “Plan de Negocios” crece cada día más y cada una de ellas desde su punto de vista ofrece su criterio al respecto, pero la mayoría de ellas coinciden en proponer que todo plan de negocios debe tener las siguientes partes: resumen ejecutivo, antecedentes y objetivos, estudio de mercado, plan de producción, plan de mercadeo y proyección económica.

Declaración de la misión del negocio:

Incrementar los niveles de producción de carne ovina con calidad, con el propósito de satisfacer las necesidades crecientes de los clientes y al apoyo alimentario de la comunidad y la población.

Producción ovina futura:

Se partirá de un pie de cría de 300 reproductoras y 15 sementales. Se prevén construir 4 centros para el desarrollo de la especie, de los cuales 3 son destinados a la reproducción y uno a la ceba. Cada uno de ellos contará con una extensión de 45 ha totales donde se construirán las instalaciones necesarias, se cultivarán la caña, el King Grass y se implantará el silvopastoreo con la reforestación y el acuartonamiento de las áreas de pastoreo con las cercas eléctricas fotovoltaicas. Se preveé la construcción de la vivienda del ovinocultor.

El abasto de agua se garantizará en lo fundamental por la red de distribución que posee la UBPC, la cual es por bombeo eléctrico a partir de una fuente segura (Río Jaibo). Por estrategia de la cooperativa tendrán sus instalaciones fundamentales (casa de sombra, bebederos, corraletas, etc.) muy cerca uno del otro, permitiendo resolver el problema de esta forma.

Para garantizar la base alimentaria se requiere del acuartonamiento de las áreas de pastoreo que son las encargadas de producir más del 80 % de los alimentos que necesitan los animales. En sentido general el número de cuarterones está alrededor de 40 por cada centro y el tamaño de los mismos oscila en 1 ha. Esto permite que el tiempo de reposo de los mismos esté entre 78 y 117 días en dependencia de la época del año y de la carga global con que se trabaje.

Se ha establecido diálogos de mutuo acuerdo con los clientes para ver los potenciales del presente negocio, los cuales tienen necesidades totalmente insatisfechas de los productos que se plantea generar. Dichos clientes están en total disposición de adquirir las cantidades que sean negociadas en convenios que se trazarán de manera bilateral y en absoluta conformidad con precios, calidad de la producción, cantidad y frecuencia de entrega de los productos (ver en tabla características de los mismos).

Indicadores financieros.

Utilidad neta: 132 370.43

Ventas netas: 165 216.24

Inversión total: 226 150.19

Costos Totales: 20 085.00

Número de empleos generados: 6

Mujeres: 2

INDICADOR	FÓRMULA DE CALCULO	RESULTADO
Lucratividad neta	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas Netas}) \times 100$	80%

Rentabilidad de la inversión	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Inversión Total}) \times 100$	59%
Plazo de retorno de la inversión	$\text{Inversión Total} / \text{Utilidad Neta}$	1.71
Costo por peso	$\text{Costos Totales} / \text{Ingresos netos}$	0.20
Inversión por empleo generado	$\text{Inversión Total} / \text{Número de Empleos Generados}$	37 691.70
Índice de género	$(\text{Número de Empleos para Mujeres} / \text{Número de Empleos Totales}) \times 100$	33.4%

Para calcular el costo por peso se parte de los costos y los ingresos obtenidos cuando se valora la masa. El costo por peso tiene este resultado debido a los precios en que se vende la masa.

Sobre el período de recuperación de la inversión se recupera al año y los 7 meses.

Costo Unitario.

Año 2: cada tonelada de carne me va a costar producirla \$2 120.00

Año 3: cada tonelada de carne me va a costar producirla 1 110.00

Conclusiones.

Una vez finalizada esta investigación y según los resultados obtenidos con la realización de este Plan de Negocios se logra mejorar la gestión administrativa y el funcionamiento de la UBPC ofreciéndole a la misma la posibilidad de realizar una inversión y diversificar su producción. Recuperando al inversión al año y los siete meses.

Recomendaciones.

Los resultados obtenidos de la realización del Plan de Negocios constituye el soporte para decidir respecto a la conveniencia de ejecutar la inversión. Argumentándose con el estudio realizado las evaluaciones suficientes para recomendar que se solicite el financiamiento para la puesta en marcha del negocio y la ejecución de la inversión.

Referencias Bibliográficas.

Breadley. *Fundamentos de Financiación Empresarial*. Cuarta Edición.

Cuba, Ministerio de la Agricultura, Grupo Cultivos Varios. *Normas Generales de Contabilidad*. La Habana, 2000.

Finanzas en la Empresa: Información, Análisis, Recursos y Planeación. Cuarta Edición. Tomo II

Gitman Lawrence, J. *Administración Financiera Básica.* Cuarta Edición. Editora Harla. México 1990. Pág. 106

<http://gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/17/tir/htm/>

[http://wwwgestiopolis.Comedor/recursos/documentos/fulldocs/fin1/
EVAPROMODELO. Htm](http://wwwgestiopolis.Comedor/recursos/documentos/fulldocs/fin1/EVAPROMODELO.Htm)

Fecha de recibido: 10 de may. de 2007

Fecha de aprobado: 17 de jul. de 2007