

**1.- ¿Es el objetivo específico del proyecto o del plan de negocios la mejor respuesta posible al problema principal formulado al elaborar el marco lógico?**

**Objetivo específico:** Mejorar el sistema productivo lechero, de manera que eleve los ingresos económicos de las familias de la APLCT.

**Problema principal:** Baja producción y productividad del sistema productivo lechero.

Por tanto, el objetivo específico responde en una mayor parte al problema principal que ha surgido en el proceso de construcción del árbol de problemas. Sin embargo, el objetivo específico no está formulado en términos verbales imperativos y de pasado perfecto, el cual se va tomará en cuenta a la hora de formular el plan de negocio.

**2.- Para los que formulan un proyecto: ¿los objetivos han sido determinados participativamente?; y, para los que formulan un plan de negocios: ¿los productos a vender han sido determinados por la oferta o por la demanda del mercado?**

La leche es consumida de manera fresca o en productos transformados, como quesos, yogures, mantequilla, natas y dulce de leche. El mercado está dominado por la leche tratada (pasteurizada o en proceso UHT, también llamada ultra pasteurizada), tal como la ofrecen las industrias grandes. La leche sin tratar solo es consumida en las zonas productoras de manera casera o es vendida en algunas tiendas en la ciudad, pero en cantidades ínfimas. El yogurt muestra un crecimiento espectacular en los últimos 15 años, debido a los cambios en hábitos alimenticios y es probable que su demanda haya sido influenciada por el mercado del desayuno escolar. El queso se vende generalmente como queso fresco, producido en plantas artesanales y pequeñas. El mercado de quesos maduros y especiales es más pequeño y es abastecido por las grandes industrias y algunas plantas medianas. Cuentan con su propio circuito de distribución o utilizan los supermercados.

Existen indicadores que permiten afirmar que el mercado de leche en el departamento de La Paz se encuentra en una tendencia de carácter creciente. Uno de estos indicadores es el consumo promedio en el país, el cual todavía es bastante bajo comparado con otros países. El consumo actual en Bolivia está entre 38 y 46 litros por persona por año; pero la FAO recomienda 150 litros por persona por año y la OMS 182 litros. En América Latina el consumo promedio es

de 105 litros por persona por año; en países desarrollados el nivel de consumo de leche es por encima de los 250 litros por persona por año.

### **3.- ¿Es viable económicamente el proyecto o plan de negocios?**

La actividad lechera en el altiplano es viable, siempre y cuando se realicen las prácticas adecuadas de alimentación y se tenga un mínimo de infraestructura productiva.

Las políticas del Estado boliviano vienen apoyando durante cuatro décadas el desarrollo de la ganadería lechera en la llamada "cuenca lechera de La Paz", por los impactos positivos que se esperan de ella en aspectos de reducción de la pobreza como son los siguientes: generación de ingresos monetarios para cientos de familias campesinas, disminución de los niveles de desnutrición infantil, freno a la migración campo-ciudad.

La actividad lechera en la zona altiplánica de Bolivia, ha ganado importancia debido a la capacidad de generar ingresos económicos permanentes, para el pequeño productor campesino. Durante las últimas décadas en las zonas denominadas "cuencas lecheras", se ha generado la sustitución paulatina de especies ganaderas por otras más aptas para la actividad lechera, así como el reemplazo de cultivos agrícolas por especies forrajeras anuales y perennes, aptas para la alimentación del ganado bovino. Este proceso de transformación ha dado lugar a un incremento significativo de la producción y productividad lechera; sin embargo este incremento sería mucho mayor si no existieran factores negativos que restringen su desarrollo como el clima, manejo alimenticio, infraestructura, manejo genético, etc.

Los productores "medianos" (con 7 a 13 animales por hatu) pueden llegar a tener una ganancia neta, sin embargo los productores "pequeños" (con menos de 7 animales) no llegan a tener ganancias al igual que los productores grandes (con más de 13 animales). En el primer caso, se debe principalmente a que la producción de leche no es su principal actividad y sus ingresos familiares provienen de otras fuentes (trabajo como profesor, albañil, chofer, cultivos agrícolas, etc.); para el caso de los productores "grandes", si bien es una de sus principales actividades, el hecho de no obtener ganancias, se debe a la poca producción de forraje que se traduce en una mala alimentación y por tanto en un menor rendimiento de leche. Situación que se pretende resolver con el plan de negocio.