

**FACTIBILIDAD PARA LA PUESTA EN MARCHA DE UN EXPENDIO DE
CARNES EN EL MUNICIPIO DE APIA QUE BENEFICIE LOS AFILIADOS DE LA
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE GANADEROS Y COMERCIANTES DE
RISARALDA - COOPGACOR**

NATÀLIA ANDREA LOAIZA LOAIZA

MAYRA ALEXANDRA MONTENEGRO OVIEDO

**UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
PEREIRA
2015**

**FACTIBILIDAD PARA LA PUESTA EN MARCHA DE UN EXPENDIO DE
CARNES EN EL MUNICIPIO DE APIA QUE BENEFICIE LOS AFILIADOS DE LA
COOPERATIVA MULTIACTIVA DE GANADEROS Y COMERCIANTES DE
RISARALDA - COOPGACOR -**

NATÀLIA ANDREA LOAIZA LOAIZA

MAYRA ALEXANDRA MONTENEGRO OVIEDO

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de
Contador Público**

Asesor

Juan Carlos Olarte Cortez

Mg. Administración Económica y Financiera

**UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
PEREIRA
2015**

NOTA DE ACEPTACIÓN

JURADO

JURADO

Pereira, Septiembre del 2015

DEDICATORIA

A nuestros padres por su apoyo incondicional durante los años de estudio

A nuestros hijos

AGRADECIMIENTOS

A la cooperativa COOPGACOR por el apoyo y brindarnos la oportunidad de realizar nuestro trabajo de grado

A los docentes de la universidad que apoyaron este trabajo de grado en especial al Ingeniero Juan Carlos Olarte C. por su acompañamiento.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
LISTA DE TABLAS	9
LISTA DE GRAFICAS	13
LISTA DE FIGURAS	15
LISTA DE ANEXOS	16
RESUMEN	17
ABSTRACT	18
GLOSARIO	19
INTRODUCCIÓN	21
1 ESTUDIO DE MERCADO	32
1.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	32
1.1.1. Población.	32
1.1.2. Muestra	32
1.1.3. Instrumentos para la recolección de información	34
1.1.4. Desarrollo de los objetivos específicos	35
1.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA	61
1.2.1. Caracterización de los asociados	61
1.2.2. Calculo de la oferta.	65
1.2.3. Características de los productos ofertados.	67
1.3. PRECIOS	70
1.3.1. Calculo de precio	73
1.4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN	77
1.5. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	78
2 FACTIBILIDAD TÉCNICA	79
2.1. MICROLOCALIZACION	79
2.2. PRODUCTOS	81
2.2.1. Subproductos de ganado vacuno.	83
2.2.2. Cortes de cerdo	84

2.3.	PROCESO PRODUCTIVO	85
2.4.	INFRAESTRUCTURA	89
2.4.1.	Maquinaria y equipos	89
2.4.2.	Utensilios y artefactos	89
2.4.3.	Equipo de oficina	90
2.4.4.	Obras civiles y adecuaciones	91
2.5.	CALCULO DE PRODUCCIÓN	91
2.5.1.	Resumen de costos	93
3.	FACTIBILIDAD ADMINISTRATIVA Y LEGAL	96
3.1.	NOMBRE DE LA EMPRESA	96
3.2.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	96
3.3.	VALORES CORPORATIVOS	97
3.3.1.	Misión	97
3.3.2.	Visión	97
3.3.3.	Valores	97
3.4.	ANÁLISIS DOFA.	98
3.4.1.	Estrategia DOFA	99
3.5.	MANUALES DE ACTIVIDADES	99
3.6.	MANUAL DE PROCESOS	100
3.6.1.	Procedimientos del área comercial	101
3.6.2.	Proceso de abastecimiento de materia prima	101
3.6.3.	Manual de procesos y procedimientos del área operativa	102
3.6.4.	Manual de procesos y procedimientos de venta	104
3.7.	NATURALEZA JURÍDICA Y ASPECTOS LEGALES	105
3.8.	CALCULO DE MANO DE OBRA	106
4.	FACTIBILIDAD FINANCIERA	¡Error! Marcador no definido.
4.1.	PRESUPUESTO PROYECTADOS	¡Error! Marcador no definido.
4.2.	PUNTO DE EQUILIBRIO	115
4.3.	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	117
4.3.1.	Balance general	117

4.3.2.	Estado de resultados	119
4.3.3.	Flujo de caja	120
4.4.	INDICADORES FINANCIEROS	122
4.5.	Análisis de los resultados financieros	123
5.	IMPACTOS AMBIENTALES SOCIALES Y ECONÓMICOS	125
6.	CONCLUSIONES	127
7.	RECOMENDACIONES	129
	BIBLIOGRAFÍA	130
	ANEXOS	131

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Establecimientos que conforman la población	33
Tabla 2. Matriz de cálculo de muestra	33
Tabla 3. Establecimientos por municipios	35
Tabla 4. Participación de establecimientos por municipio.....	36
Tabla 5. Participación de Cantidad de compra de carne de res para hoteles y restaurantes	37
Tabla 6. Cantidad de compra de carne de res en expendios de carne.....	37
Tabla 7. Participación de cantidad de compra de carne de res por municipios para hoteles y restaurantes	39
Tabla 8. Participación por municipio cantidad de compra de carne de res en expendios de carne	39
Tabla 9. Participación Compra de carne de cerdo de hoteles y restaurantes	42
Tabla 10. Participación Compra de carne de cerdo de hoteles y restaurantes por municipio	42
Tabla 11. Participación por municipio cantidad de compra de carne de cerdo en expendios de carne	45
Tabla 12. Consumo de carne empacada al vacío por establecimiento.....	46
Tabla 13. Consumo de carne empacada al vacío por municipio	46
Tabla 14. Participación de consumo de cortes especiales carne de res por tipo de establecimiento	48
Tabla 15 . . Participación de consumo de cortes especiales carne de res por municipio	48
Tabla 16. Consumo cortes especiales carne de res por establecimiento	49
Tabla 17. Participación de intención de compra cortes especiales por establecimiento	50
Tabla 18. Participación de intención de compra cortes especiales por municipio .	50

Tabla 19. Participación de Intención de compra carnes empacadas y cortes individuales por establecimiento	52
Tabla 20. Participación de Intención de compra carnes empacadas y cortes individuales por municipio	52
Tabla 21. Participación compra de carne aliñada por establecimiento	54
Tabla 22. Participación compra de carne aliñada por municipio	54
Tabla 23. Participación consumo carne molida por establecimiento.....	56
Tabla 24. Participación consumo carne molida por municipio	56
Tabla 25. Participación de disponibilidad de compra de cortes especiales por compra semanal de carne de res.....	58
Tabla 26. Participación de disponibilidad para compra de carne cortes individuales por compra semanal de carne de cerdo.....	59
Tabla 27. Tipos de cortes de carne de res compra por compra semanal de carne de res	60
Tabla 28. Listado de asociados COOPGRACOR	61
Tabla 29. Composición asociación por genero	63
Tabla 30. Ubicación asociados	64
Tabla 31. Establecimiento ofertantes de carne en Apia.....	65
Tabla 32. Tipo de cortes carne vacuno.....	66
Tabla 33. Tipo de cortes carne de cerdo	66
Tabla 34. Venta de carne en cortes especiales	68
Tabla 35. Venta de carnes empacadas al vacío	68
Tabla 36. Venta de carne en cortes individuales	69
Tabla 37. Resumen de rendimiento de carnes bovinas en machos.....	72
Tabla 38. Resumen de rendimiento de carnes bovinas en hembras	72
Tabla 39. Resumen de rendimiento de carnes de cerdo	73
Tabla 40. Costos de sacrificio bovinos.....	73
Tabla 41. Rendimiento de carne según su calidad	74
Tabla 42. Costos de sacrificio cerdos	74
Tabla 43. Rendimiento de carne de cerdo según su calidad	74

Tabla 44. Proyección ventas en kilos.....	75
Tabla 45. Lista de precio de cortes de res	75
Tabla 46. Lista de precio cortes carne de cerdo	76
Tabla 47. Programación recorridos entregas	77
Tabla 48. Tipo de cortes carne de res	82
Tabla 49. Tipo de cortes carne de cerdo	85
Tabla 50. Maquinaria y equipos.....	89
Tabla 51. Utensilios y artefactos	90
Tabla 52. Equipos de oficina.....	90
Tabla 53. Obras civiles y adecuaciones civiles.....	91
Tabla 54. Capacidad de producción mensual	92
Tabla 55. Costos del proceso de sacrificio ganado bovino	92
Tabla 56. Costos sacrificio cerdos	93
Tabla 57. Costos empaques mensual.....	93
Tabla 58. Costos Transportes mensual	93
Tabla 59. Costos Materia prima mensual	94
Tabla 60. Costos transporte mensual	94
Tabla 61. Proyección en kilos Materia prima en kilos	94
Tabla 62. Proyección Materia prima e insumos en unidades.....	95
Tabla 63. Análisis DOFA.....	98
Tabla 64. Estrategias a partir del DOFA	99
Tabla 65. Manual de funciones operarios	99
Tabla 66. Manual de funciones Administrador	100
Tabla 67. Proceso abastecimiento materia prima	102
Tabla 68. Proceso Operativo de carne	103
Tabla 69. Proceso venta de productos.	105
Tabla 70. Calculo mensual mano de obra	106
Tabla 71. Presupuesto proyectado de costos	108
Tabla 72. Presupuesto proyectado de ventas en pesos	109
Tabla 73. Consolidado Ingresos de los productos Vs Costos	112

Tabla 75. Presupuesto proyectado de ventas en pesos	114
Tabla 76. Punto de equilibrio	115
Tabla 77. Balance general proyectado	117
Tabla 78. Estado de Resultados proyectado	119
Tabla 79. Flujo de caja proyectado	120
Tabla 80. Indicadores de evaluación	122
Tabla 81. Listado de establecimientos encuestados.....	138

LISTA DE GRAFICAS

Pág.

Grafico 1. Tipo de establecimiento.....	36
Grafico 2. Cantidad de compra de carne de res para hoteles y restaurantes	40
Grafico 3 . Cantidad de compra de carne de res para hoteles y restaurantes de acuerdo a los municipios.....	40
Grafico 4. Cantidad de compra de carne de res en expendios de carne	41
Grafico 5. Consumo semanal de carne de cerdo para restaurantes y hoteles	43
Grafico 6. . Consumo semanal de carne de cerdo para restaurantes y hoteles por municipio	44
Gafico 7. Cantidad de compra de carne de cerdo en expendios de carne	45
Grafico 8. Consumo de carne empacada al vacío por establecimiento	47
Grafico 9. Consumo de carne empacada al vacío por municipio	47
Grafico 10. Consumo cortes especiales carne de res por municipio	49
Grafico 11. Intención de compra de carne con cortes especiales por establecimiento	51
Grafico 12. Intención de compra de carne con cortes especiales por municipio ..	51
Grafico 13. Intención de compra carnes empacadas y cortes individuales por establecimiento	53
Grafico 14. Intención de compra carnes empacadas y cortes individuales por municipio	53
Grafico 15. Compra de carne aliñada por establecimiento	55
Grafico 16. Compra de carne aliñada por municipio	55
Grafico 17. Consumo carne molida por establecimiento.....	57
Grafico 18 . Consumo carne molida por municipio	57
Grafico 19. Disponibilidad de compra de cortes especiales por compra semanal de carne de Res.....	58

Grafico 20. Disponibilidad para compra de carne cortes individuales por compra semanal de carne de cerdo	59
Grafico 21. Tipos de cortes de carne de res compra por compra semanal de carne de res	60
Grafico 22. Caracterización por género asociados COOPGACOR.....	63
Grafico 23. Caracterización por ubicación asociados COOPGACOR.....	64
Grafico 24. Venta carne cortes especiales	68
Grafico 25. Venta de carnes empacadas al vacío.....	69
Grafico 26 . Venta de carne en cortes individuales.....	70
Grafico 27. Ingresos Vs costos totales.....	113
Grafico 28. Punto de equilibrio.....	116

LISTA DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Ubicación geográfica Apia	79
Figura 2. Ubicación plaza de mercado Apia	80
Figura 3. Local en la plaza de mercado de Apía.....	81
Figura 4. Cortes estándar en Colombia	82
Figura 5. Cortes de cerdo	84
Figura 6. Diagrama de flujo proceso de sacrificio ganado	86
Figura 7. Diagrama de flujo proceso de desposte ganado vacuno / porcino	87
Figura 8. Ciclo completo comercialización de productos cárnicos	87
Figura 9. Organigrama SuKarne	96
Figura 10. Restaurante mi pueblito – Pueblo Rico.....	140
Figura 11. Restaurante el Arriero - Pueblo Rico	140
Figura 12. Cafetería - Restaurante La oficina – Pueblo Rico	141
Figura 13. Restaurante Don Juanca Pueblo Rico	141
Figura 14. Dirección donde figura Carnicería EL Porvenir.....	142

LISTA DE ANEXOS

Pág.

Anexo A. Encuesta expendios de carne Apia	¡Error! Marcador no definido.
Anexo B. Encuesta para clientes de carnes de primera y cortes especiales	132
Anexo C. Rendimiento carne en machos bovinos	134
Anexo D. Rendimiento de carne bovina en hembras.....	135
Anexo E. Rendimiento de carne cerdo	136
Anexo F. Resumen de rendimiento de carnes bovinas.....	137
Anexo G. Listado de establecimientos de aplicación de la encuesta.....	138
Anexo H. Evidencia de establecimientos con actividad diferente a la reportada .	140

RESUMEN

Este estudio de factibilidad surge de la necesidad planteada por la Cooperativa, Multiactiva de Ganaderos y Comerciantes de Risaralda – COOPGACOR -; con sede en el municipio de Apia; de buscar alternativas de negocios que beneficien a sus asociados, que son en su mayoría expendedores de carnes al detal y que tienen su área de influencia el municipio.

Las directivas de la cooperativa encuentran que poder establecer un expendio de carnes que procese, comercialice carnes de res y cerdo con cortes especiales, empacadas al vacío y procesadas es una alternativa que no afecta el mercado de sus asociados y que permite atender otros segmentos no atendidos por los actuales expendios como son los restaurantes, hoteles y mercados institucionales.

Es por esta razón que este estudio se realizó para determinar la factibilidad del mercado, técnica y financiera que le permitan a las directivas de la cooperativa acceder a recursos de financiación externos no reembolsables, aprovechando su condición jurídica de cooperativa.

Palabras claves: Carne, cortes especiales, cárnicos, empaque al vacío

ABSTRACT

This feasibility study originates from the need set by Multi-active Traders and Cattle Ranchers Cooperative of Risaralda – COOPGACOR – located in the town of Apia which seeks business choices that benefit their members who are the majority meat retail dispenser and have their area of influence in the municipality.

The head of the cooperative thinks that to establish a sale of meat that processes and commercializes beef and pork also sawing and vacuum-packed is an alternative that does not affect the market of its partners and allows caring for other segments that are not served by existing establishments such as restaurants, hotels and institutional markets.

This is the reason why this study was done to determine the technical and financial feasibility of markets that enable the directors of the cooperative to get non-refundable external funding resources taking advantage of its legal status of cooperative.

Keywords: meat, special cut of meat, meat, vacuum-packed.

GLOSARIO

El glosario tomado:

<http://tecnologiadecarnicosmariap.blogspot.com/p/definiciones>. Donde se encuentran todas las definiciones necesarias para el entendimiento de la tecnología de cárnicos, dispuestos en los Decretos 2162/1983, 2278/1982 y 1500/2007 del Ministerio de la Protección Social de Colombia.

Carne: Se entiende por carne la parte muscular comestible de los animales de abasto sacrificados en mataderos autorizados constituida por todos los tejidos blandos que rodean el esqueleto tendones vasos nervios aponeurosis y todos los tejidos no separados durante la faena Además se considera carne el diafragma pero no los músculos de sostén del hioides el corazón y el esófago.

Carne en canal el cuerpo de cualquier animal de abasto público o para consumo humano, después de haber sido sacrificado y eviscerado En materia de aves, se denomina CANAL el cuerpo entero de un ave después de insensibilizado, sangrado, desplumado y eviscerado.

Carne fresca: La carne que no ha sido sometida a procesos de conservación distintos de la refrigeración, incluida la carne envasada al vacío o envasada en atmósferas controladas.

Comercialización: La Comercialización es la actividad como tal que se realiza en el comercio. Es el intercambio o “Trueque” que se aplica cuando una persona quiere adquirir un producto y a cambio entrega una cantidad de dinero impuesta.

Beneficio de animales: Conjunto de actividades que comprenden el sacrificio y faenado de animales para consumo humano.

Expendio: Establecimiento donde se efectúan actividades relacionadas con la comercialización de la carne, productos cárnicos comestibles y los derivados cárnicos destinados para el consumo humano, que ha sido registrado y autorizado por las entidades sanitarias competentes para tal fin.

Faneado: Procedimiento de separación progresiva del cuerpo de un animal en canal y otras partes comestibles y no comestibles.

Planta de beneficio animal (matadero): Todo establecimiento en donde se benefician las especies de animales que han sido declarados como aptas para el consumo humano y que ha sido registrado y autorizado para este fin.

La canal de bovino: se define como las estructuras anatómicas que quedan luego de que un bovino vivo ha sido insensibilizado, sacrificado humanitariamente, desollado (eliminado la piel completa), eviscerado, y desprendido la cabeza lo mismo que las manos, las patas, y la cola.¹

¹ ESCOBAR, Patricia A. Tecnología de cárnicos, [En Línea], Disponible en: <http://tecnologiadecarnicosmariap.blogspot.com/>. Recuperado en Octubre 23 del 2014

INTRODUCCIÓN

El presente estudio determino la factibilidad para la puesta en marcha de un expendio de carnes en el municipio de Apia por parte de la Cooperativa Multiactiva de Ganaderos y Comerciantes de Risaralda - COOPGACOR -, con el objeto de ofrecer una alternativa de productos cárnicos especializados en su corte, empaque y valores agregados para consumidores de los estratos tres y cuatro de la zona occidental del departamento de Risaralda y municipios limitantes del Choco y mercados institucionales. Para lo cual se obtuvo toda la información necesaria para evaluar el proyecto y los lineamientos generales que permitiera poner en marcha el negocio, a la vez que se generó un documento soporte que le permite a la gerencia de la cooperativa buscar fuentes de financiación a través de convocatorias públicas o entes de financiamiento privado, que servirá como guía para quienes estarán al frente de la empresa.

El proyecto permite beneficiar directamente a los 40 asociados de la Cooperativa Multiactiva de Ganaderos y Comerciante de Risaralda COOPGACOR; de los cuales 17 son propietarios de famas o expendios de carnes del municipio de Apia, y los otros 23 se dedican a diferentes actividades comerciales o relacionadas con la ganadería.

Igualmente se beneficiaron los consumidores de estrato 3 y 4 de los municipios cercanos, al igual que a los hoteles, restaurantes y mercados institucionales como colegios, cárceles, hospitales etc.; dado que encontraran en sus lugares de residencia los productos cárnicos de calidad y presentación que no consiguen en la actualidad y que para suplir esta necesidad tienen que viajar a la ciudad de Pereira; La Comercializadora de carne de res y de cerdo con cortes especiales, productos cárnicos con valor agregado, es un proyecto de la Cooperativa Multiactiva de Ganaderos y Comerciante de Risaralda COOPGACOR, que

pretende incursionar en los mercados de los municipios del occidente de Risaralda: Apia, Santuario, La Virginia, Pueblo Rico

MARCO TEÓRICO

La comercialización de los productos agropecuarios, es la culminación del proceso de producción y en última instancia es la que permite culminar el ciclo del producto.

Comercialización de productos pecuarios

La organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FAO – en su artículo “Comercialización de productos pecuarios: Carne fresca y leche” plantea la siguiente descripción para la comercialización de productos pecuarios en un contexto general:

Los orígenes de la comercialización de la carne podrían remontarse a los primeros asentamientos humanos y al desarrollo de los diversos mercados, oficios y profesiones. Con el tiempo la carne se ha convertido en un producto básico de alto valor en muchos países. La carne fresca es un bien altamente perecedero y sujeto al deterioro, por lo que debe tratarse con suma atención para garantizar la protección del consumidor. La producción, transporte, almacenamiento y comercialización de la carne han de realizarse en condiciones higiénicas.

Con frecuencia la carne fresca o congelada se envía desde una determinada región del globo hasta los mercados donde hay mayor demanda. Cuando las industrias cárnicas tienen escasez de materiales cárnicos crudos pueden importar grandes cantidades de recortes de carne congelada de cualquier lugar del mundo para su ulterior elaboración. Así no sería improbable que en un estante de un

supermercado de África pudiéramos encontrar un producto de carne enlatada que contuviera carne de búfalo de Asia, cerdo de Europa y vacuno de América del Sur.

En los países industrializados la carne fresca procede en su mayor parte de modernas instalaciones de sacrificio y, durante su despiece, transporte y comercialización, se le aplica una cadena de frío ininterrumpida. La puesta en marcha de los procedimientos de inspección y control de calidad de la carne y el seguimiento de su implementación es responsabilidad de las autoridades gubernamentales. En función de su ubicación, podemos distinguir básicamente dos sistemas de comercialización diferentes:

En las zonas rurales de los países industrializados, la cadena de comercialización de la carne suele estar cubierta en su totalidad por carnicerías tradicionales, que venden carne fresca producida en las inmediaciones, evitando así largas cadenas de suministro. Los carniceros tienen contacto directo con los pequeños productores pecuarios y suministran a los consumidores carne fresca y cortes de carne específicos. El hecho de tener sus propias instalaciones de sacrificio, despiece, elaboración y venta garantiza la frescura y rastreabilidad de la carne puesta a la venta. Las autoridades locales competentes velan por el cumplimiento de las normas de inocuidad e higiene de la carne.

En los núcleos urbanos y las áreas industriales, el número de pequeñas carnicerías que venden directamente su propia producción a los consumidores ha disminuido significativamente en las últimas décadas. Con el crecimiento demográfico y el consecuente incremento de la demanda de carne, se precisan sistemas de comercialización más adecuados. Los modernos supermercados han asumido esta función. Un volumen de producción y comercio de carne tan elevado requiere estrictos sistemas de control de calidad a fin de evitar peligros para la salud pública de los consumidores. Debido a la distancia existente entre las zonas

de producción ganadera y los puntos de venta y, por tanto, a las cadenas de suministro más largas, la frescura y rastreabilidad / rastreo de los productos representan un desafío para todos los participantes en la cadena de comercialización. El desarrollo y la posterior introducción de sistemas de control de calidad estrictos y de mecanismos de rastreabilidad eficientes han sido una lógica consecuencia.

En algunos países donde se ha producido un rápido proceso de industrialización unido a la concentración de la población urbana y a la expansión de las grandes metrópolis, han surgido graves problemas de suministro de alimentos. Debido a las preferencias de los consumidores aún vigentes, la carne fresca a menudo sigue vendiéndose en los mercados tradicionales de productos frescos, pero debe transportarse desde zonas lejanas situadas fuera de las ciudades sin una infraestructura adecuada. De ello pueden derivarse graves peligros para la salud de los consumidores. En los últimos años, están surgiendo supermercados en dichas zonas, pero los precios en general más altos hacen que la carne con frecuencia no resulte asequible para los grupos de ingresos más bajos.

En los países en desarrollo con predominio de economías basadas en la agricultura, la distribución de carne fresca sigue realizándose fundamentalmente en los mercados tradicionales de productos frescos o en simples puestos callejeros. Estos mercados tradicionales y puestos de carne con frecuencia están situados en proximidad de los lugares donde se efectúa la matanza o de las instalaciones de sacrificio rurales. A falta de cadenas de frío eficientes, la carne fresca se compra a primeras horas de la mañana y se cocina y consume en el mismo día. Las autoridades locales han adoptado normas de inspección de la carne para promover el suministro de carne inocua y sana a los consumidores, pero su aplicación y seguimiento presentan aún importantes variaciones.

En todos los casos anteriormente mencionados, deberán aplicarse normas

estrictas de higiene e inocuidad de la carne. A fin de facilitar los esfuerzos de las autoridades gubernamentales, regionales e internacionales competentes, la FAO y la OMS han establecido el Codex Alimentarius². Los distintos códigos se actualizan frecuentemente y se ponen a disposición de las autoridades como directrices para la elaboración de normas adecuadas en materia de inocuidad alimentaria.³

Comercialización de carne de cerdo en Colombia

El mercadeo de la carne porcina en Colombia según lo describe la asociación colombiana de porcicultores, en documento retomado por el portal web Universo Porcino hace un resumen de los diferentes actores que intervienen en la cadena de comercialización:

Entre los actores del mercado de la carne de cerdo en el país, se encuentran los productores de cerdo en pie en sus variadas formas como cerdas de cría, lechones y cerdo cebado; los acopiadores locales o mayoristas y los transportadores del animal vivo; las plantas de sacrificio y beneficio; los despostadores y/o comercializadores; los detallistas (famas, plazas de mercado, y demás puntos de venta en general); los demandantes del producto entre los que se cuentan la industria e instituciones, los supermercados, restaurantes, tiendas especializadas, etc. y el consumidor final (Figura 1).

De acuerdo al documento diagnóstico y estudios para la reestructuración de los mataderos de Cundinamarca (Universidad Nacional de Colombia, 2000), retomado

² LA COMISIÓN DEL CODEX ALIMENTARIUS, establecida por la FAO y la OMS en 1963, elabora normas, directrices y códigos de prácticas alimentarias internacionales armonizadas destinadas a proteger la salud de los consumidores y asegurar prácticas equitativas en el comercio de los alimentos. Asimismo promueve la coordinación de todos los trabajos sobre normas alimentarias emprendidos por las organizaciones internacionales gubernamentales y no gubernamentales.

³ FAO. Comercialización de productos pecuarios: Carne Fresca y leche [En línea]. <<http://www.fao.org/ag/ags/comercializacion-agricola/comercializacion-de-productos-pecuarios/es/>>[Citado en 27 de septiembre del 2014]

en el libro Agroindustria y Competitividad: Estructura y dinámica en Colombia 1992-2005; La comercialización de porcinos da lugar a cuatro (4) mercados básicos que son: El cerdo en pie (Lechones o cebados), carne en canal, una variante de este último que es la carne despostada (cortes) y el mercado de las vísceras.

El mercado de cerdo en Colombia corresponde en su gran mayoría a mercados locales, con poca integración a escala nacional y condiciones muy heterogéneas. Esta heterogeneidad tiene que ver con las diferencias de los cerdos vivos, en la calidad de la carne, en los rendimientos en canal, en el tipo de compradores y vendedores, en las modalidades de la negociación, etc. En la práctica, esto hace que además de poder identificar diversos canales de comercialización, al interior de ellos, se encuentren sistemas particulares de comercialización.⁴

Comercialización carne de res en Colombia

La industria de carne bovina en Colombia está constituida por cinco grandes eslabones que consisten en: la producción de ganado en fincas, la comercialización de ganado en pie, la industrialización por parte de las plantas de sacrificio y procesadoras de alimentos, los canales de distribución de carne fresca y sus derivados, y la transformación de los productos cárnicos. De estos procesos se obtienen algunos subproductos comestibles y no comestibles como el cuero, grasas y sebos para uso industrial, sangre, vísceras, entre otros. En esta sección aparece la industria transformadora en donde se elaboran las carnes embutidas, maduradas y frías. Posteriormente, se lleva a cabo la comercialización de la carne.

Los productos son distribuidos a través de plazas de mercado, supermercados, hipermercados, famas, puntos de venta especializadas y tiendas detallistas, o

⁴ MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL, Observatorio agrocadenas ,Anuario 2005, agroindustria y competitividad: Estructura y dinámica en Colombia 1992-2005, Pag.478,479

pueden ser puestos a la venta por restaurantes, hoteles y otros sitios donde se ofrezca el producto ya preparado.

Dentro de la cadena de producción de carne bovina en el eslabón de la industrialización ocurre que las plantas de beneficio son los principales agentes, puesto que los productos intermedios y finales se obtienen de estos lugares. A su vez, al interior de esta industria se han desarrollado economías de escala, causando que el margen de utilidad por animal sea muy reducido y que la producción de sistemas intensivos tenga una fuerte tendencia a la concentración, la cual se traduce en menores costos de sacrificio y procesamiento, y en la posibilidad de aprovechar económicamente los subproductos.⁵

La cadena de carne bovina, entendida esta como “el conjunto de actividades que se articulan técnica y económicamente desde el inicio de la producción y elaboración, en este caso de la carne bovina, hasta su comercialización y colocación al consumidor final” (Ley 811 de 2003).

La industria de carne bovina en Colombia está constituida por cinco grandes eslabones que corresponden a:⁶

1. Producción de ganado en fincas distribuidas por el territorio nacional
2. La comercialización de ganado en pie.
3. La industrialización por parte de las plantas de sacrificio y procesadoras de alimentos.

⁵ INDUSTRIA Y COMERCIO, SUPERINTENDENCIA, Estudio de mercado: Estudio sectorial carne bovina en Colombia (2009-2001),[En línea]. <[http://www.sic.gov.co/drupal/masive/datos/estudios%20economicos/Documentos elaborados por la Delegatura de Protección de la Competencia/2011/Carne2012.pdf](http://www.sic.gov.co/drupal/masive/datos/estudios%20economicos/Documentos%20elaborados%20por%20la%20Delegatura%20de%20Proteccion%20de%20la%20Competencia/2011/Carne2012.pdf)>[Citado en 30 de Septiembre del 2014]

⁶ ESPINAL, C., MARTÍNEZ, H., & ACEVEDO, X. (2005). La Cadena del Arroz en Colombia. Una mirada global de su estructura y dinámica. 1991-2005. Documento de trabajo No. 52. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Observatorio Agrocadenas Colombia. Disponible en: http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/2005112141728_caracterizacion_arroz.pdf

4. Los canales de distribución de carne fresca y sus derivados.
5. La transformación de los productos cárnicos.

El eslabón de producción se encuentra segmentado de acuerdo con diversos criterios de diferenciación del ganado.

El primer criterio obedece a la edad de las reses, en el cual se presentan las siguientes subdivisiones:

- Ternera: Nombre que se le da a la cría al nacer, y se utiliza hasta el cumplir el año de vida. En machos se denomina ternero.
- Novilla: Animales entre los 12 y 24 meses de edad, en machos se denomina novillo.
- Vaca de primer parto: Hembras que ya han parido su primer ternero entre los 24 y 36 meses, en machos normalmente se le denomina como toro.
- Vaca de producción: Hembras mayores a 3 años, en machos se le denomina toro reproductor.

El segundo criterio de diferenciación obedece al destino del ganado

- Ganadería de leche: Corresponde a los hatos de razas especializadas o cruces, en los cuales el principal producto es la leche.
- Ganadería de carne: Corresponde a los hatos donde la finalidad principal es la producción de proteína animal de origen cárnico, predominando razas o cruces destinados para este fin, ya sea en forma de cría y levante, ceba o integral.
- Ganadería de doble utilidad: Corresponde a los hatos donde el propósito es producir tanto leche, como proteína de origen cárnico, con razas o cruces orientados a este fin.

La cadena de la carne bovina en Colombia se caracteriza por una compleja interacción entre sus eslabones. Inicia con la cría y engorde de los animales, una

vez finalizado el ciclo de engorde estos son transportados hasta el lugar donde van a ser sacrificados, siguiendo el desposte, corte, refrigeración y congelación.

De estos procesos se generan algunos subproductos comestibles y no comestibles como el cuero, grasas y sebos para uso industrial, sangre, vísceras, etc. Aparece aquí la industria transformadora en donde se elaboran las carnes embutidas, maduradas y frías.

Posteriormente se lleva a cabo la comercialización de la carne. Los productos son distribuidos a través de plazas de mercado, supermercados, hipermercados, famas, puntos de venta especializadas y tiendas detallistas, o pueden ser puestos a la venta por restaurantes, hoteles y otros sitios donde se ofrezca el producto ya preparado.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Determinar la viabilidad técnica y financiera para la puesta en marcha de un expendio de carne mayorista en el municipio de Apia.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar estudio de mercado
- Determinar las condiciones técnicas
- Realizar el estudio administrativo y legal
- Determinar la viabilidad financiero y rentabilidad del proyecto.
- Establecer los impactos del proyecto

DISEÑO METODOLÓGICO

Para determinar la viabilidad financiera y técnica de la unidad de negocio de una comercialización para la venta de carne de res y cerdo al por mayor y con productos diferenciados a las famas se aplicó un estudio exploratorio, toda vez que el estudio fue particular y preciso para la Cooperativa COOOPGRACO; y lo que se busca identificar diagnóstico para la toma de una decisión.

Se partió de un método deductivo con énfasis en la teoría, modelos teóricos y la explicación de teorías financieras y contables con todos los factores y elementos que lo integran como investigación aplicada a un sector específico, uniendo la teoría y la práctica. Para ello, se usó la metodología cuantitativa (análisis estadístico de información recolectada) y cualitativa (aplicabilidad de conceptos teóricos y prácticos) derivado de los aportes de la contabilidad financiera, que fundamentaron la investigación participativa de los asociados y directivos de la cooperativa.

El tiempo determinado para la investigación de campo fue de tres (3) meses que incluyó la documentación con fuentes secundarias y el trabajo con fuentes primarias (trabajo de campo). La población objeto de estudio fueron los demandantes de carnes de res y cerdo al por mayor y demandantes de carnes especiales ya sea por su corte o con valores agregados.

La zona de influencia de la investigación fueron los municipios de Apia, Pueblo Rico, Santuario.

El instrumento de recolección de datos fue la pesquisa documental, documentos y sitios web de fuentes secundarias; la observación directa en el trabajo de campo; la consolidación de resultados a partir de la aplicación de fichas tipo encuestas.

LIMITANTES

- Poca colaboración por parte de las directivas de la cooperativa COOPGACOR, al momento de requerir información actualizada de sus asociados y / u otros requerimientos.
- Desactualización de las fuentes secundarias de información, en temas del comportamiento de mercados, consumos y explotación ganadera en la zona de estudio.
- Desinterés por parte de los establecimientos al momento de contestar las encuestas no se logró la aplicación de la encuesta al total de la muestra.
- Base de datos de establecimientos vigentes desactualizada lo que no permitió lograr una muestra real para ser aplicada.

1 ESTUDIO DE MERCADO

1.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Para determinar la demanda, su comportamiento y característica se utilizó la encuesta como instrumento para la recolección de la información.

1.1.1. Población. Expendios de carnes, restaurantes y hoteles del occidente de Risaralda entendiendo los municipios de Santuario, Apia, Pueblo Rico, Viterbo, Occidente de Choco.

Muestra. La muestra se calculara mediante método estadístico. La muestra es el número de elementos, elegidos o no al azar, que hay que tomar de un universo para que los resultados puedan extrapolarse a la totalidad de este universo, con la condición de que sean representativos de la población.

El tamaño de la muestra depende de tres aspectos: Del error o margen de imprecisión permitido, del nivel de confianza, del carácter finito o infinito de la población.

Como la población es finita, es decir conocemos el total de la población y deseásemos saber cuántos del total de establecimientos comerciales que requieren los productos a ofrecer la fórmula a emplear es:

$$n = \frac{P*Q*Z^2*N}{(N-1)*E^2 + Pn = (P*Q*Z^2*N)/((N-1)*E^2 + PQZ^2)QZ^2}$$

Dónde:

N = Total de la población

$Z_{\alpha} = 1.96$ al cuadrado (si la seguridad es del 90%)

$p =$ proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

$q = 1 - p$ (en este caso $1 - 0.05 = 0.95$)

$d =$ precisión (en su investigación use un 10%).

De acuerdo a información obtenida de las alcaldías de los municipios interés del estudio se tiene que:

Tabla 1. Establecimientos que conforman la población

	Tipo de establecimientos			
	Expendios de carne	Hoteles con restaurante	Restaurantes	Total por municipio
Apia		0	6	6
Santuario	25	2	16	43
Pueblo Rico	12	1	8	21
Viterbo	22	3	38	63
	59	6	68	133
Total establecimientos	133			

Fuente: Elaboración propia, a partir de información alcaldías, directorios.

Tabla 2. Matriz de cálculo de muestra

Fórmula empleada

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}} \quad \text{donde:} \quad n_o = p*(1-p)* \left(\frac{z(1-\frac{\alpha}{2})}{d} \right)^2$$

N [tamaño del universo] 133

p [probabilidad de ocurrencia] 0,5

Nivel de Confianza (alfa)	1-alfa/2	z (1-alfa/2)
90%	0,05	1,64

Matriz de Tamaños muestrales para un universo de 133 con una p de 0,5										
Nivel de Confianza	d [error máximo de estimación]									
	10,0%	9,0%	8,0%	7,0%	6,0%	5,0%	4,0%	3,0%	2,0%	1,0%
90%	45	51	59	68	78	89	101	113	123	130

Fuente: Elaboración propia – Datos generados simulador estadístico

El tamaño del universo es de 133 establecimientos consumidores de carnes.

El tamaño definido para la muestra es de 45 establecimientos, con un nivel de confianza del 90%, un error máximo de estimación del 5%.

La selección se realiza utilizando el muestreo aleatorio simple, en el cual cada una de los establecimientos tiene la misma probabilidad de ser seleccionados y son de igual interés para la investigación.

Fuentes de información

- Fuentes de información primaria: La información primaria es suministrada directamente por los establecimientos que comercializan carne a través de los cuales se determinara las características de la oferta existente y la otra esta direccionada a los consumidores como hoteles, restaurantes y expendios de carnes quienes son los consumidores potenciales aplicó la encuesta de tipo personalizada y a través de google drive.
- Fuentes de información secundaria: La información secundaria, corresponde a la obtenida a través de revisión de literatura, trabajos de investigación, artículos, informes, archivos y lecturas relacionadas con el tema de estudio.

1.1.2. Instrumentos para la recolección de información. El instrumento empleado fue la encuesta, diseñado con 14 preguntas de opción múltiple. (Anexo A). expendios de carne del municipio de Apia y que son asociados de

COOPGRACOP. La otra encuesta con 10 preguntas que se aplicó a consumidores potenciales (Anexo B.). La encuesta se aplicó con el sistema de muestreo probabilístico aleatorio de manera que todos puedan ser tomados en cuenta y participar de la misma. Los datos primarios son recaudados personalmente y a través de encuesta digital

1.1.3. Desarrollo de los objetivos específicos

La información fue procesada bajo las siguientes consideraciones recomendadas.

- Descripción de las variables.
- presentación en tablas estadísticas correspondientes
- Análisis e interpretación de los resultados, que permitieron dar respuesta a los interrogantes de demanda, análisis de oferta, preferencias de consumo
- Graficar

1. Determinar el tipo de establecimiento. Se determina cuáles son los establecimientos que potencialmente podrían consumir los productos en la región del occidente de Risaralda así se determinó la tendencia del consumo.

Tabla 3. Establecimientos por municipios

DATOS	TIPO ESTABLECIMIENTO			Total General
	EXPENDIO DE CARNES	HOTEL	RESTAURANTE	
MUNICIPIO				
APIA	0	0	3	3
PUEBLO RICO	6	0	3	9
SANTUARIO	8	0	4	12
VITERBO	7	3	10	20
Total General	21	3	20	44

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

La muestra escogida por selección aleatoria, y finalizar el proceso quedo conformada así está conformada por el 48% de los establecimientos son expendios de carnes equivalentes a 21, los restaurantes representan el 45% con

20; le siguen los hoteles que ofrecen el servicio de restaurante que representan el 7%, solo se encontraron 3. (Anexo G.)

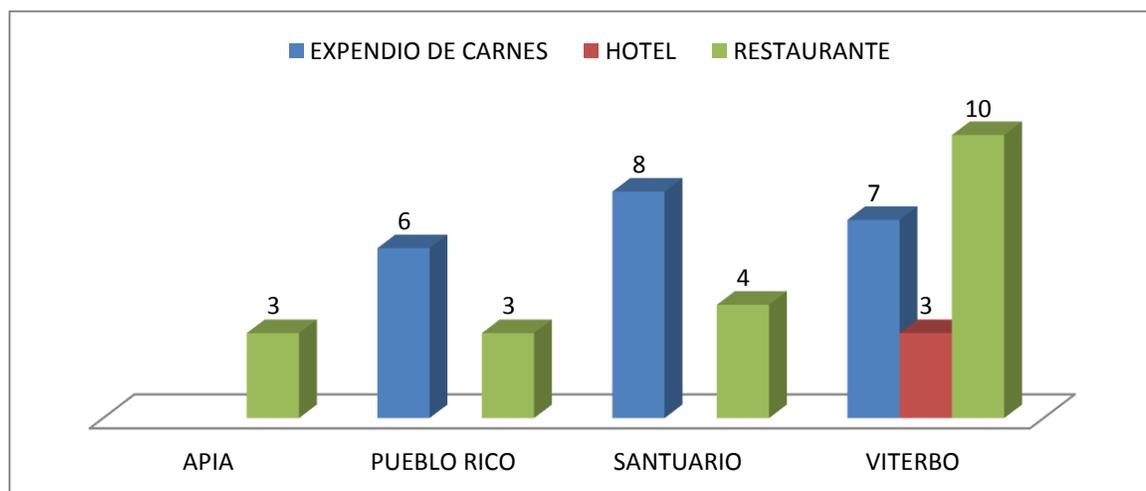
Tabla 4. Participación de establecimientos por municipio.

ESTABLECIMIENTO	EXPENDIO DE CARNES		HOTEL		RESTAURANTE		TOTAL
	No.	%	No.	%	No.	%	
MUNICIPIO	No.	%	No.	%	No.	%	
APIA	0	0,00	0	0,00	3	15,00	3
PUEBLO RICO	6	28,57	0	0,00	3	15,00	9
SANTUARIO	8	38,10	0	0,00	4	20,00	12
VITERBO	7	33,33	3	100,00	10	50,00	20
TOTAL	21	100,00	3	100,00	20	100,00	44

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

En el municipio de Viterbo se llevaron a cabo el mayor número de encuestas, quedando concentrado hay el 3.33% de los expendios de carne, el 50% de los restaurantes y el 100% de los hoteles; Seguido por el municipio de Santuario donde se concentraron el 38,10% de los expendios de carne, y el 20% de los restaurantes; en el municipio de Pueblo Rico los expendios de carne representan el 28,57% , y el 15% de los restaurantes , el municipio de Apia participo con el 15% de los restaurantes.

Grafico 1. Tipo de establecimiento



Fuente: Elaboración de los autores

2. Determinar cuál es la cantidad de compra. La encuesta permitió establecer el consumo semanal de carne de res, que es la base para la proyección de la demanda.

En este punto se hace una diferenciación en el consumo de los establecimientos teniendo en cuenta que el consumo de los expendios de carne es muy superior al de los hoteles y restaurantes; para estos últimos los rangos se establecen entre: 5.1 kilos y 10 kilos; 10.1 kilos y 20 kilos; y más de 20 kilos. Obteniendo los siguientes resultados

Tabla 5. Participación de Cantidad de compra de carne de res para hoteles y restaurantes

COMPRA SEMANAL DE CARNE DE RES	ENTRE 10.1 KILOS Y 20 KILOS		ENTRE 5.1 KILOS Y 10 KILOS		MAS DE 20 KILOS		Total General
	No.	%	No.	%	No.	%	
TIPO DE ESTABLECIMIENTO	No.	%	No.	%	No.	%	Total General
HOTEL	1	9,09	0	0	2	200,00	3
RESTAURANTE	10	66,67	1,00	100,00	9	81,82	20
Total General	11	73,33	1,00	100,00	11	39,29	23

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

Tabla 6. Cantidad de compra de carne de res en expendios de carne

DATOS	COMPRA SEMANAL CARNE DE RES				
	MUNICIPIO	1 y 600 kilos	1200 y 1800 kilos	más de 1800 kilos	Total General
TIPO ESTABLECIMIENTO					
EXPENDIO DE CARNES	PUEBLO RICO	4	2	0	6
	SANTUARIO	6	2		8
	VITERBO	5	1	1	7
Total EXPENDIO DE CARNES		15	5	1	21
Total General		15	5	1	21

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

Analizando el consumo de carne de res para hoteles y restaurantes, el trabajo de campo refleja que de los 23 establecimientos que representan el 52,27% de la población encuestada, el 73,33 de ellos tienen un consumo entre 10,1 y 20 kilos de carne de res semanal, el 39,29% consumen más de 20 kilos de carne de res semanal, y solo un establecimiento de los 23 consume entre 5,1 y 10 kilos.

Para el consumo de los expendios de carne se establecieron los rangos de acuerdo al promedio de peso de una res, entendiendo que estos compran animales en pie, en su efecto astillas que son media res.

Rangos de consumo para expendios de carne: 1 y 600 kilos de carne, 1200 y 1800 kilos y más de 1800 kilos

El 71,43% de los expendios de carne encuestados equivalentes a 15, consumen más entre 1 y 600 kilos de carne de res, equivalente a una res. El 23,81%, 5 expendios de carne consumen el peso de dos reses entre 1200 y 1800 kilos. El 4,76% consumen más 1800 kilos lo que presume el sacrificio de 3 reses a la semana un solo expendio de carne. Hay que tener en cuenta que entre el 71,43% de los expendios que dicen consumir entre 1 kilo y 600 kilos, se presenta que algunos expendios de barrio compran la canal a los que sacrifican más de dos reses a la semana. Esta información se evidencio en conversaciones externas con algunos comerciantes.

Tabla 7. Participación de cantidad de compra de carne de res por municipios para hoteles y restaurantes

COMPRA SEMANAL DE CARNE DE RES	ENTRE 10.1 KILOS Y 20 KILOS		ENTRE 5.1 KILOS Y 10 KILOS		MAS DE 20 KILOS		Total General
	N°	%	N°	%	N°	%	
MUNICIPIO							
APIA	1	9,09	1	100,00	1	9,09	3
PUEBLO RICO	3	27,27	0	0	0	0	3
SANTUARIO	2	18,18	0	0	2	18,18	4
VITERBO	5	45,45	0	0	8	72,73	13
Total General	11	100,00	1	100,00	11	100,00	23

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

Tabla 8. Participación por municipio cantidad de compra de carne de res en expendios de carne

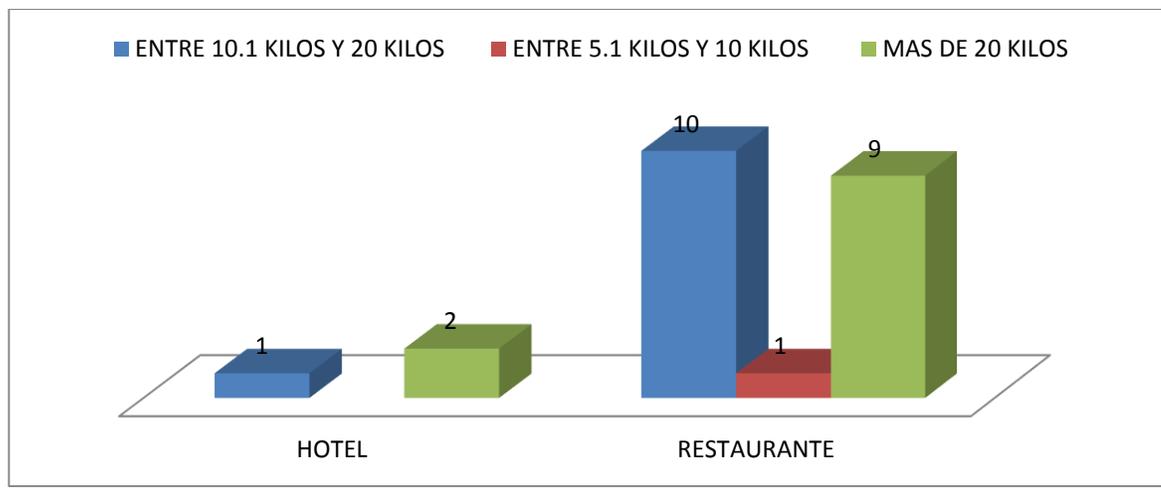
DATOS		COMPRA SEMANAL CARNE DE RES			
TIPO ESTABLECIMIENTO	MUNICIPIO	1 y 600 kilos	1200 y 1800 kilos	más de 1800 kilos	Total General
		%	%	%	%
EXPENDIO DE CARNES	PUEBLO RICO	19,05	9,52	0,00	28,57
	SANTUARIO	28,57	9,52	0,00	38,10
	VITERBO	23,81	4,76	4,76	33,33
Total expendio de carnes		71,43	23,81	4,76	100,00
Total General		71,43	23,81	4,76	100,00

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

Se puede apreciar que los hoteles y restaurantes que más consumen carne de res semanal son los del municipio de Viterbo con un 45,45% de consumo entre 10.1 y 20 kilos y 72.73% con más de 20 kilos; seguidos por el municipio de Santuario que consume 18,18% entre 10.1 y 20 kilos y 18,18% más de 20 kilos. Los municipios de Pueblo Rico reflejan un consumo de 27,27% entre 10.1 y 20 kilos y

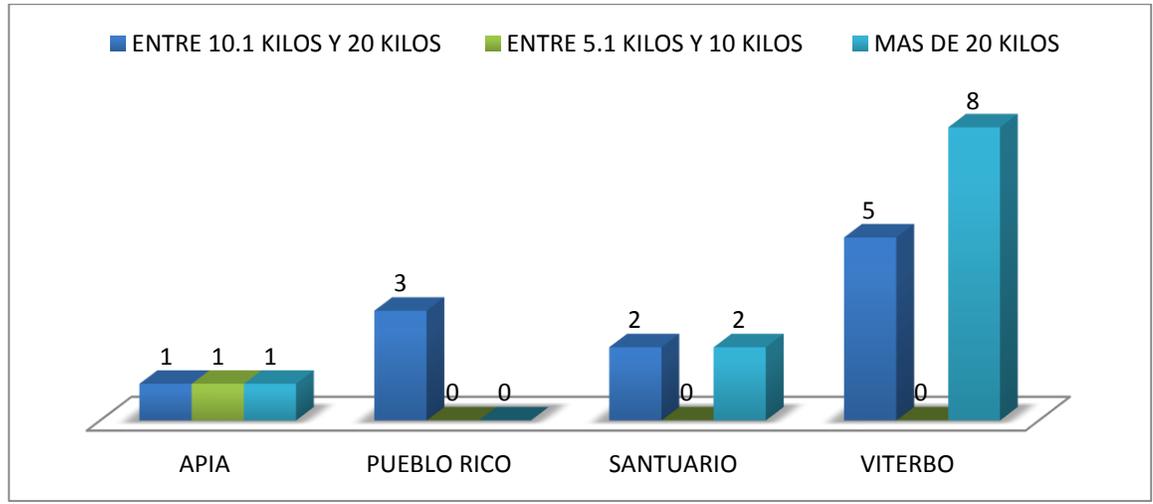
Apia el 9,09% consume 10.1 y 20 kilos, 9,09% consume entre 5.1 y 10 kilos y 9,09% consume más de 20 kilos; este análisis está dado por la ponderación de participación de acuerdo al número total de establecimientos en cada rango de consumo.

Grafico 2. Cantidad de compra de carne de res para hoteles y restaurantes



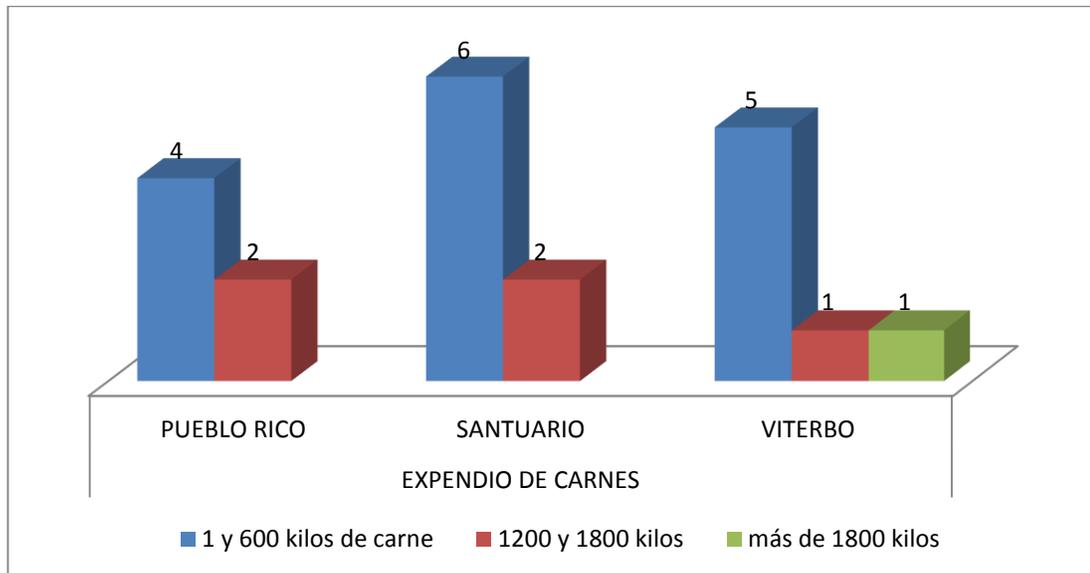
Fuente: Elaboración de los autores

Grafico 3. Cantidad de compra de carne de res para hoteles y restaurantes de acuerdo a los municipios



Fuente: Elaboración de los autor

Grafico 4. Cantidad de compra de carne de res en expendios de carne



Fuente: Elaboración de los autores

3. Consumo carne de cerdo. Se Determinó el consumo de carne de cerdo, para establecer la tendencia de consumo de este producto, que se encuentra en línea de comercialización.

En este punto se hace una diferenciación en el consumo de los establecimientos teniendo en cuenta que el consumo de los expendios de carne es muy superior al de los hoteles y restaurantes; para estos últimos los rangos se establecen entre: ENTRE 5.1 KILOS Y 10 KILOS; ENTRE 10.1 KILOS Y 20 KILOS; y MAS DE 20 KILOS.

Tabla 9. Participación Compra de carne de cerdo de hoteles y restaurantes

COMPRA SEMANAL DE CARNE DE CERDO	ENTRE 10.1 KILOS Y 20 KILOS		ENTRE 5.1 KILOS Y 10 KILOS		MAS DE 20 KILOS		Total General
	No.	%	No.	%	No.	%	
TIPO DE ESTABLECIMIENTO							
HOTEL	2	15,38	0	0,00	1	16,7	3
RESTAURANTE	11	84,62	4	100,00	5	83,3	20
Total General	13	86,67	4	80,00	6	25,0	23

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

Tabla 10. Participación Compra de carne de cerdo de hoteles y restaurantes por municipio

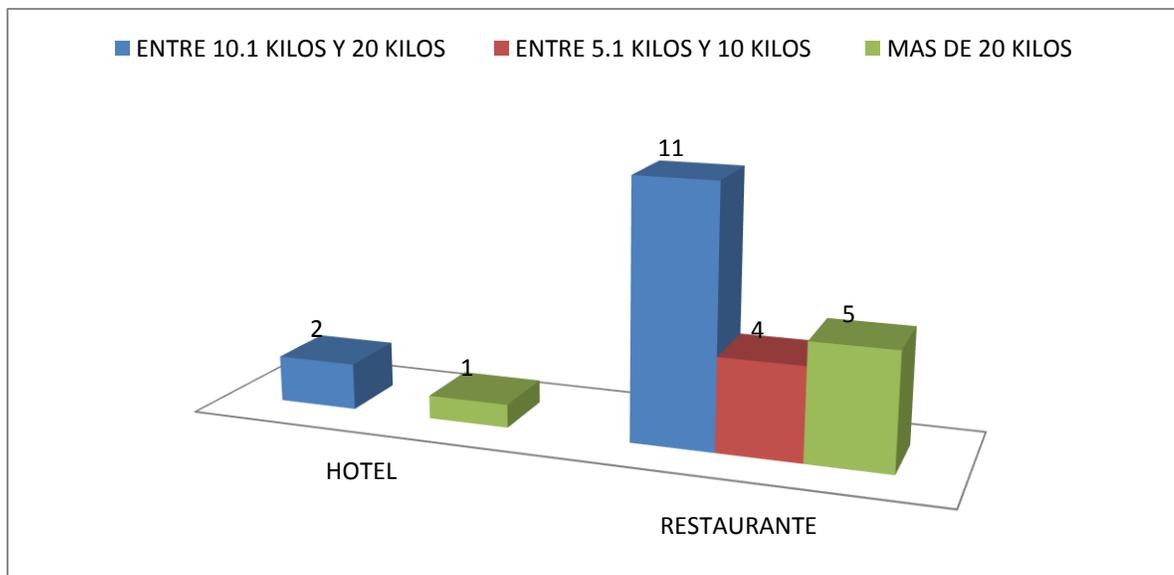
COMPRA SEMANAL DE CARNE DE CERDO	ENTRE 10.1 KILOS Y 20 KILOS		ENTRE 5.1 KILOS Y 10 KILOS		MAS DE 20 KILOS		Total General
	No.	%	No.	%	No.	%	
MUNICIPIO							
APIA	1	8,33	2	50,00	0	0	3
PUEBLO RICO	1	8,33	0	0	2	28,57	3
SANTUARIO	1	8,33	2	50,00	2	28,57	5
VITERBO	9	75,00	0	0	3	42,86	12
Total General	12	100,00	4	100,00	7	100,00	23

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

Analizando el consumo de carne de cerdo para hoteles y restaurantes, el trabajo de campo refleja que de los 23 establecimientos que representan el 52,27% de la población encuestada, el 86,67 de ellos tienen un consumo entre 10,1 y 20 kilos de carne de cerdo semanal, el 25% consumen más de 20 kilos de carne de cerdo semanal, y 4 (cuatro) establecimientos de los 23 consume entre 5,1 y 10 kilos, equivalentes al 80%. Si se analiza el consumo de carne de cerdo teniendo en cuenta su participación dentro de los consumos se tiene que Viterbo es el

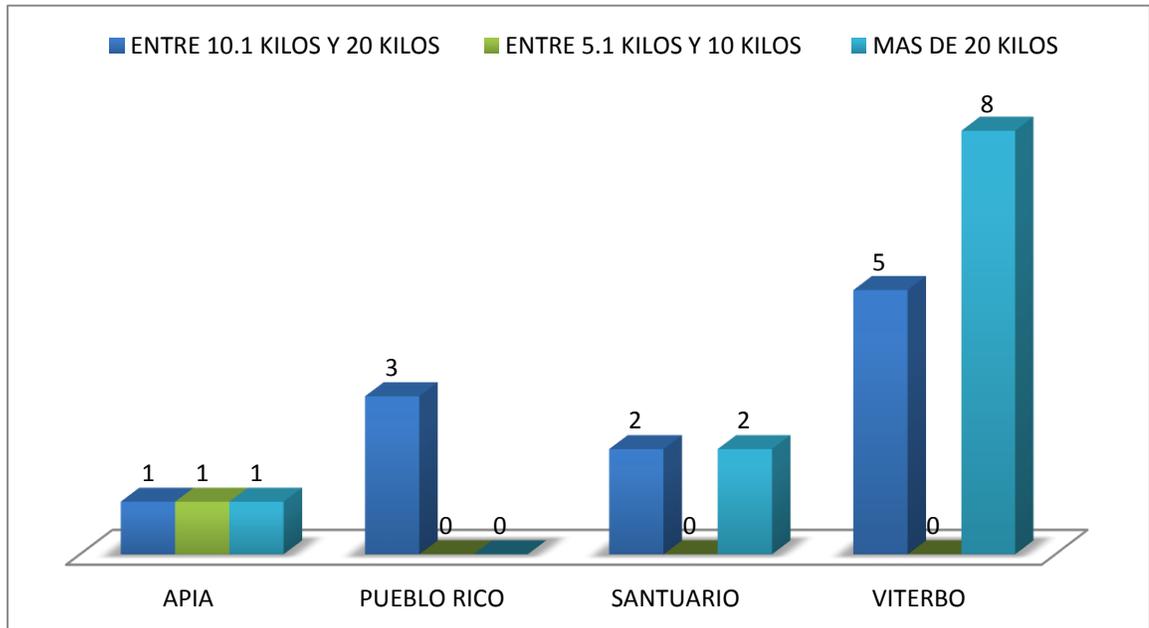
municipio que más consume carne de cerdo, con un 75% del consumo entre 10.1 y 20 kilos y un 42,86% del consumo de más de 20 kilos; en su orden Santuario consume el 8,33 del consumo de 10,1 y 20 kilos, 50% del consumo de 5.1 y 10 kilos, y 28,57% del consumo de más de 20 kilos; El municipio de Pueblo Rico tiene una participación del consumo así 8,33% entre 10,1 y 20 kilos, y 28,57% de más de 20 kilos; por último el municipio de Apia en cuanto a consumo de restaurantes su participación es de 8,33 entre 10.1 y 20 kilos y el 50% del consumo entre 5.1 y 10 kilos.

Grafico 5. Consumo semanal de carne de cerdo para restaurantes y hoteles



Fuente: Elaboración de los autores

Grafico 6. Consumo semanal de carne de cerdo para restaurantes y hoteles por municipio



Fuente: Elaboración de los autores

Para el consumo de los expendios de carne se establecieron los rangos de acuerdo al promedio de peso de un cerdo, entendiéndose que estos compran animales en pie, en su efecto astillas que son media cerdo.

Rangos de consumo para expendios de carne: 1 y 45 kilos de carne, 45 Kilo y 90 Kilos, Entre 90 Kilos y 180 Kilos, Más de 180 Kilos

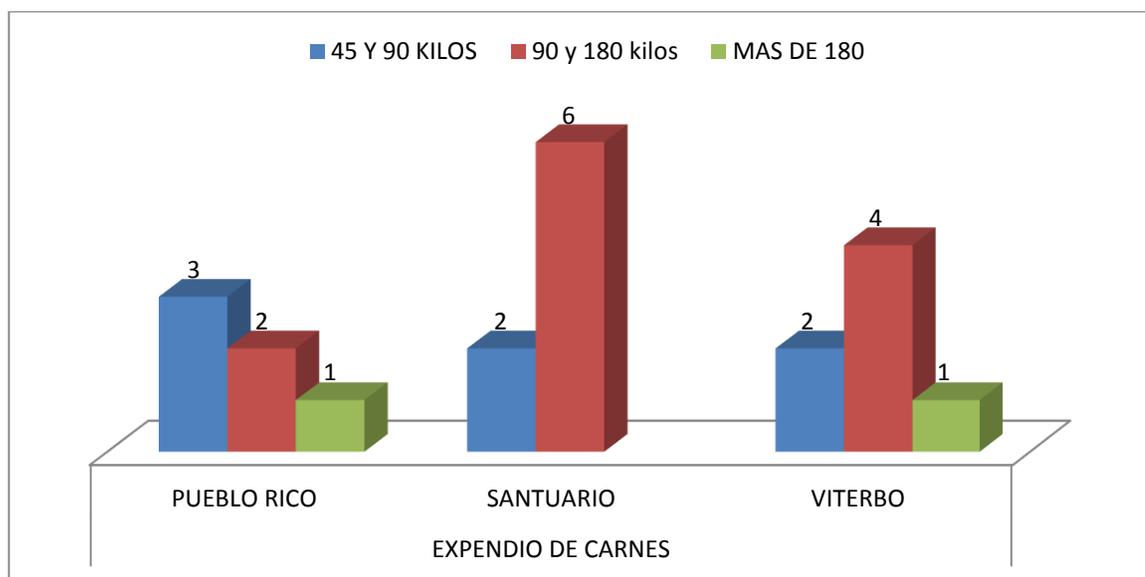
Tabla 11. Participación por municipio cantidad de compra de carne de cerdo en expendios de carne

DATOS		COMPRA SEMANAL CARNE DE CERDO			Total general
TIPO ESTABLECIMIENTO	MUNICIPIO	45 Y 90 KILOS	90 y 180 kilos	MAS DE 180	
EXPENDIO DE CARNES	PUEBLO RICO	50,00%	33,33%	16,67%	100,00%
	SANTUARIO	25,00%	75,00%	0,00%	100,00%
	VITERBO	28,57%	57,14%	14,29%	100,00%
Total expendio de carnes		33,33%	57,14%	9,52%	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

El 57,14% de los expedientes de carne encuestados equivalentes a 12 establecimientos consumen entre 90 y 180 kilos semanales de carne de cerdo, el 33,33%, equivalentes a 7 establecimientos consumen entre 45 y 90 kilos; el 9,52% de los establecimientos consumen más de 180 kilos que representan 2 expendio; Se debe tener en cuenta que el aprovechamiento de un cerdo en promedio está entre 90 kilos.

Gráfico 7. Cantidad de compra de carne de cerdo en expendios de carne



Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

4. Consumo carne al vacío. Teniendo en cuenta que una de las líneas de innovación es la presentación de los cortes de carne empacados al vacío se hace necesario determinar demanda actual.

Tabla 12. Consumo de carne empacada al vacío por establecimiento

DATOS	COMPRA DE CARNE AL VACÍO		
	NO	SI	Total General
TIPO ESTABLECIMIENTO			
EXPENDIO DE CARNES	7	14	21
HOTEL	0	3	3
RESTAURANTE	5	15	20
Total General	12	32	44

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

Tabla 13. Consumo de carne empacada al vacío por municipio

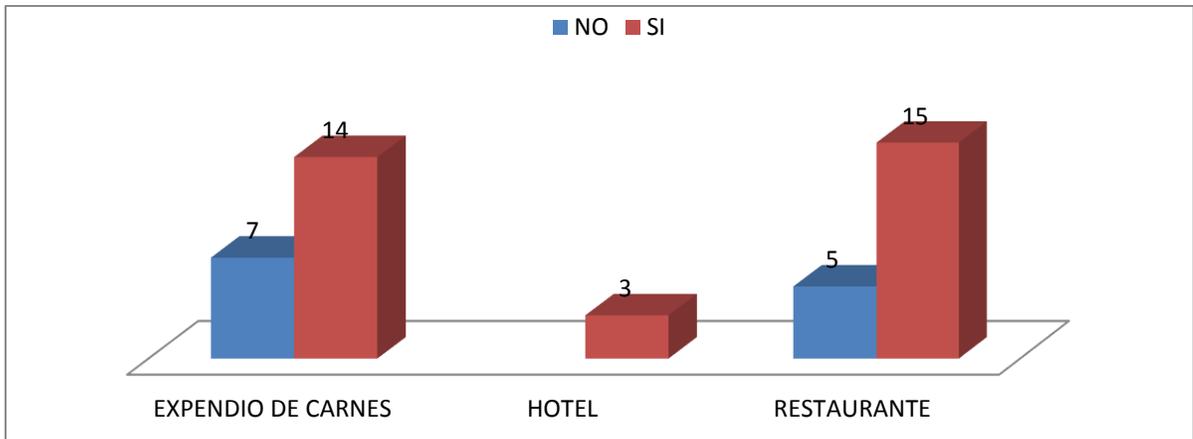
COMPRA CARNE AL VACÍO	NO		SI		Total General
	No.	%	No.	%	
MUNICIPIO					
APIA	2	16,67	1	3,13	3
PUEBLO RICO	3	25,00	6	18,75	9
SANTUARIO	3	25,00	9	28,13	12
VITERBO	4	33,33	16	50,00	20
Total General	12	100,00	32	100,00	44

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

El 73% de los consumidores (Hoteles, expendios de carne, restaurantes) consumen carne empacada al vacío, equivalentes a 32 establecimientos; 27% de no consumen la carne en esta presentación; distribuidos así 14 expendios de carne si consumen cortes empacados al vacío, lo mismo que 15 restaurantes y los 3 hoteles; 7 expendios de carne y 5 restaurantes no adquieren su carne en esta presentación. Los establecimientos que adquirida la carne en esta presentación los hacen en la ciudad de Pereira, esta afirmación es el resultado de las conversaciones con los encuestados, dado que en ninguno de los municipios existe este servicio. En cuanto a la aceptación el municipio de mayor aceptación al producto en empaque al vacío es el de Viterbo, con un 50% de aceptación dentro de los establecimientos que tienen un aptitud positiva, seguido por Santuario con

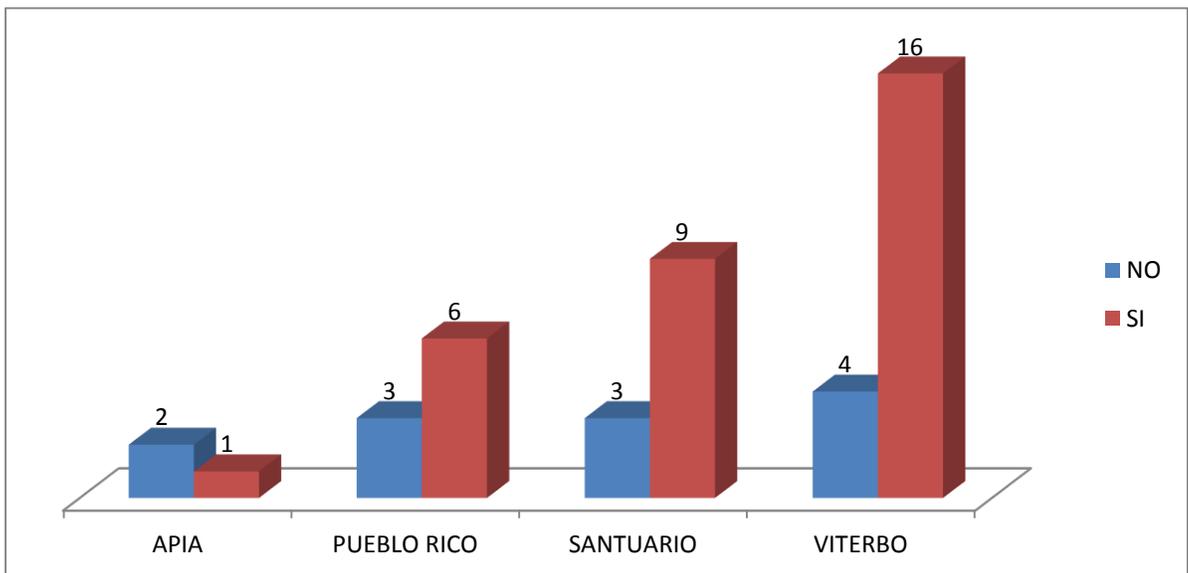
un 28,13 , en su orden final Pueblo Rico con un 18,75% y Apia con un 3,13% siendo el municipio de menor aceptación, pero se debe tener en cuenta que la encuesta de este municipio solo fue a tres restaurantes.

Grafico 8. Consumo de carne empacada al vacío por establecimiento



Fuente: Elaboración de los autores

Grafico 9. Consumo de carne empacada al vacío por municipio



Fuente: Elaboración de los autores

5. Identificar los diferentes cortes comprados por los usuarios permite establecer la tendencia de consumo para la oferta de productos, teniendo en cuenta que el factor diferenciador del negocio serán los costes especiales

Tabla 14. Participación de consumo de cortes especiales carne de res por tipo de establecimiento

TIPO CORTES CARNE DE RES COMPRA	LOMO CUADRADO		LOMOS		LOMOS- ASADOS- CORTES		LOMOS- CHULETAS- MEDALLONES		LOMOS- MEDALLONES SOBREBARRI		NINGUNO		NINGUNO		Total General
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	
TIPO DE ESTABLECIM															
EXPENDIO DE CARNES		0,00	1	50,00		0,00		0,00		0,00	14	60,87	6	42,86	21
HOTEL		0,00		0,00		0,00		0,00	1	100,00		0,00	2	14,29	3
RESTAURANTE	2	100,00	1	50,00	1	100,00	1	100,00		0,00	9	39,13	6	42,86	20
Total General	2	100,00	2	100,00	1	100,00	1	100,00	1	100,00	23	100,00	14	100,00	44

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

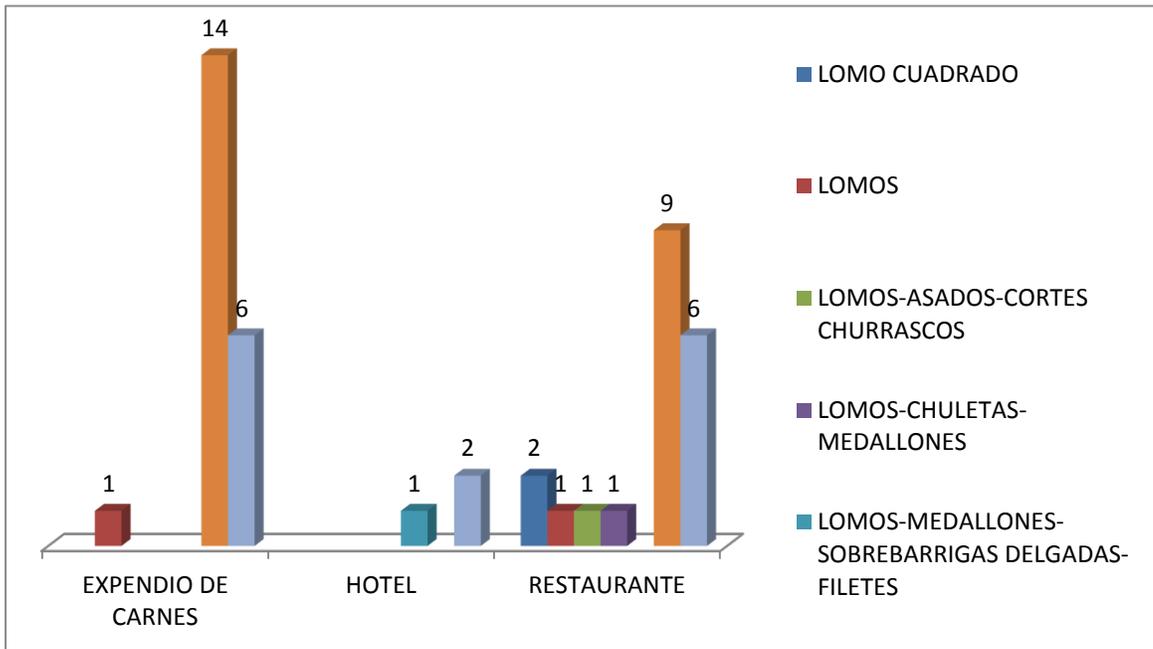
Tabla 15 . Participación de consumo de cortes especiales carne de res por municipio

TIPO CORTES CARNE DE RES COMPRA	LOMO CUADRADO		LOMOS		LOMOS-ASADOS- CORTES CHURRASCOS		LOMOS- CHULETAS- MEDALLONES		LOMOS- MEDALLONES- SOBREBARRIGAS DELGADAS-		NINGUNO		NINGUNO		Total General
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	
MUNICIPIO															
APIA	2	100,00		0,00		0,00		0,00		0,00	1	4,35		0,00	3
PUEBLO RICO		0,00	1	50,00		0,00		0,00		0,00	8	34,78		0,00	9
SANTUARIO		0,00	1	50,00		0,00		0,00		0,00	7	30,43	4	28,57	12
VITERBO		0,00		0,00	1	100,00	1	100,00	1	100,00	7	30,43	10	71,43	20
Total General	2	100,00	2	100,00	1	100,00	1	100,00	1	100,00	23	100,00	14	100,00	44

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

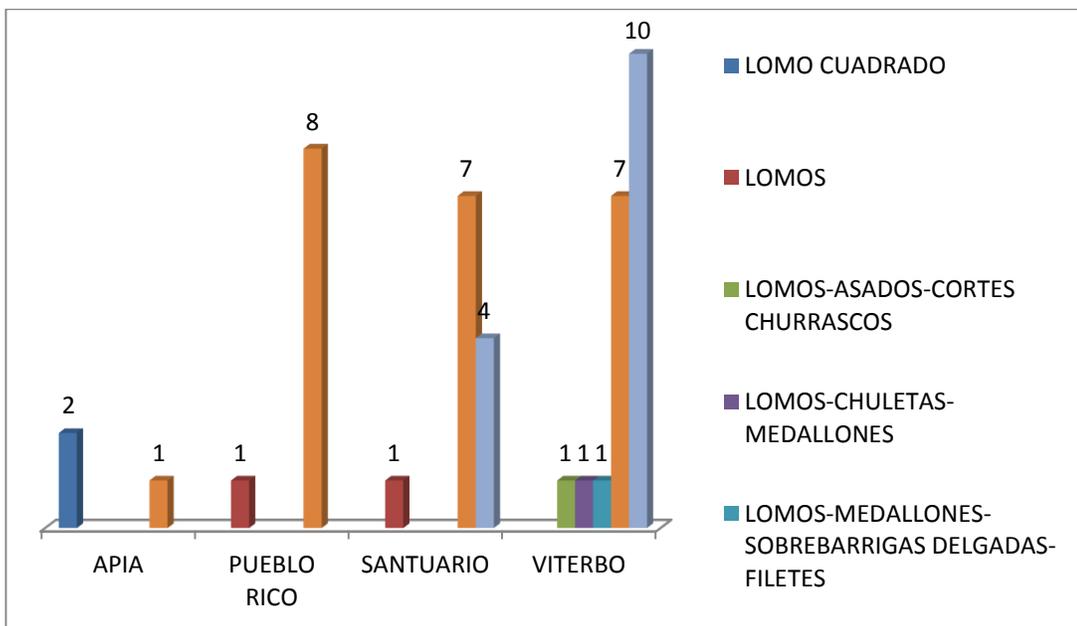
Los cortes de preferencia son los de las carnes finas como el lomo de res, los medallones para preparaciones especiales, filetes delgados para asados, cortes para churrascos.

Tabla 16. Consumo cortes especiales carne de res por establecimiento



Fuente: Elaboración de los autores

Grafico 10. Consumo cortes especiales carne de res por municipio



Fuente: Elaboración de los autores

6. Ddemanda por los costes especiales de carne: Establecer si existe una demanda específica y real que soporte para es la base fundamental para esta propuesta.

Tabla 17. Participación de intención de compra cortes especiales por establecimiento

DISPONIBILIDAD COMPRA CARNES CORTES ESPECIALES	NO		SI		
TIPO DE ESTABLECIMIENTO	No.	%	No.	%	Total General
EXPENDIO DE CARNES	3	50,00	18	47,37	21
HOTEL	0	0,00	3	7,89	3
RESTAURANTE	3	50,00	17	44,74	20
Total General	6	100,00	38	100,00	44

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

Tabla 18. Participación de intención de compra cortes especiales por municipio

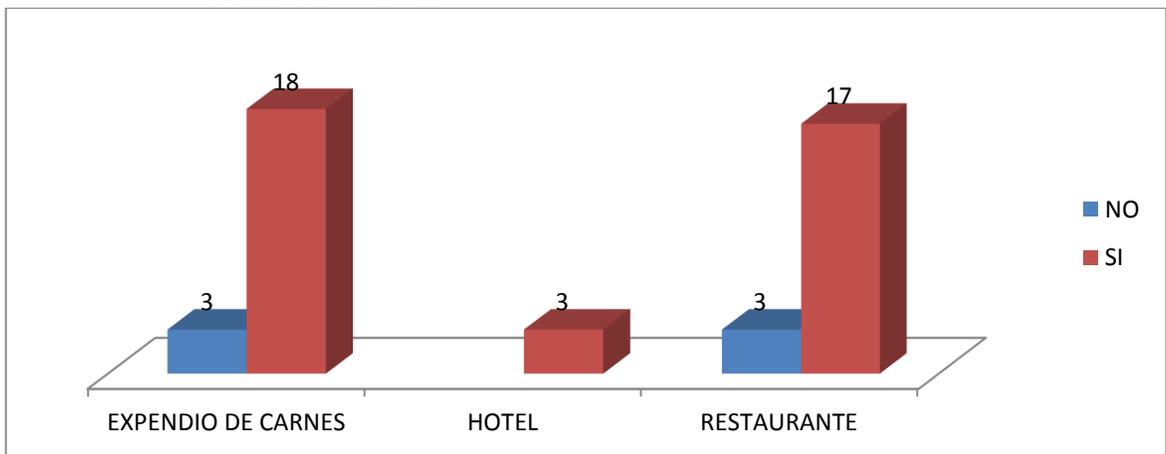
DISPONIBILIDAD COMPRA CARNES CORTES ESPECIALES	NO		SI		
MUNICIPIO	No.	%	No.	%	Total General
APIA	2	33,33	1	2,63	3
PUEBLO RICO	0	0,00	9	23,68	9
SANTUARIO	2	33,33	10	26,32	12
VITERBO	2	33,33	18	47,37	20
Total General	6	100,00	38	100,00	44

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

El 47.37% de los expendios de carnes estarían interesados en comprar carnes no en bloque si no en cortes listos para su preparación, el 7.89% de los hoteles, lo mismo el 44,74 % de los restaurantes. Una de las apreciaciones de los consumidores es que son carnes de un costo mayor por kilo, es la razón de no tener intereses en comprar la carne en cortes especiales. En cuanto a municipios la preferencia de intención de compra por comprar la carne con cortes especiales

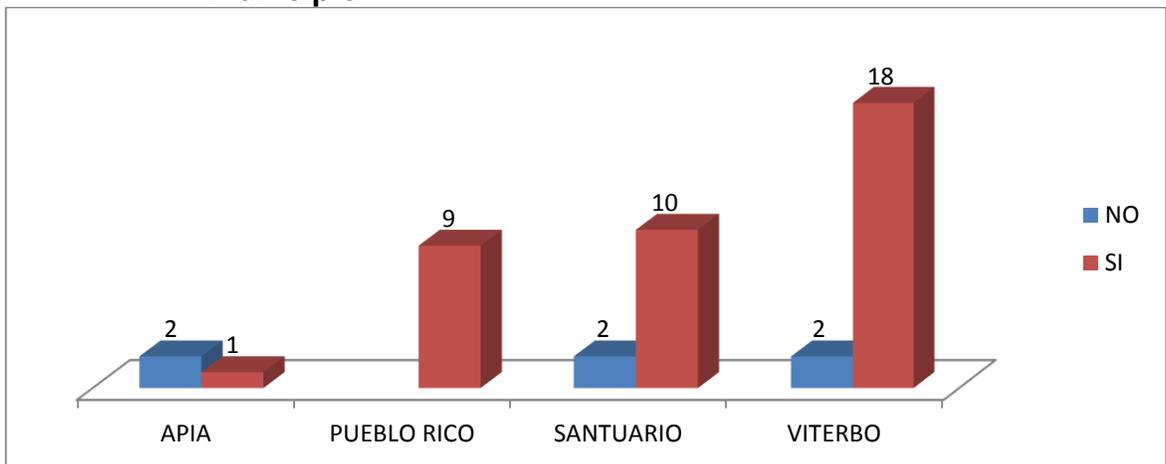
es de Viterbo donde representa el 47,37% de los establecimientos que tienen intención de compra por este tipo de productos seguidos en intenciones similares a Santuario y Pueblo Rico con 26.32% y 23,68 respectivamente; por ultimo Apia con una 2,63%.

Grafico 11. Intención de compra de carne con cortes especiales por establecimiento



Fuente: Elaboración de los autores

Grafico 12. Intención de compra de carne con cortes especiales por municipio



Fuente: Elaboración de los autores

7. Teniendo en cuenta que en el área de estudio la venta de cortes especiales solo se hace por petición de los usuarios, se hace necesario conocer la intención de compra de forma continua entre los consumidores si encuentran un proveedor.

Tabla 19. Participación de Intención de compra carnes empacadas y cortes individuales por establecimiento

DISPOSICIÓN COMPRA CARNE CORTES INDIVIDUALES	NO		SI		Total General
	No.	%	No.	%	
TIPO ESTABLECIMIENTO	No.	%	No.	%	Total General
EXPENDIO DE CARNES	1	33,33	20	48,78	21
HOTEL	0	0,00	3	7,32	3
RESTAURANTE	2	66,67	18	43,90	20
Total General	3	100,00	41	100,00	44

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

Tabla 20. Participación de Intención de compra carnes empacadas y cortes individuales por municipio

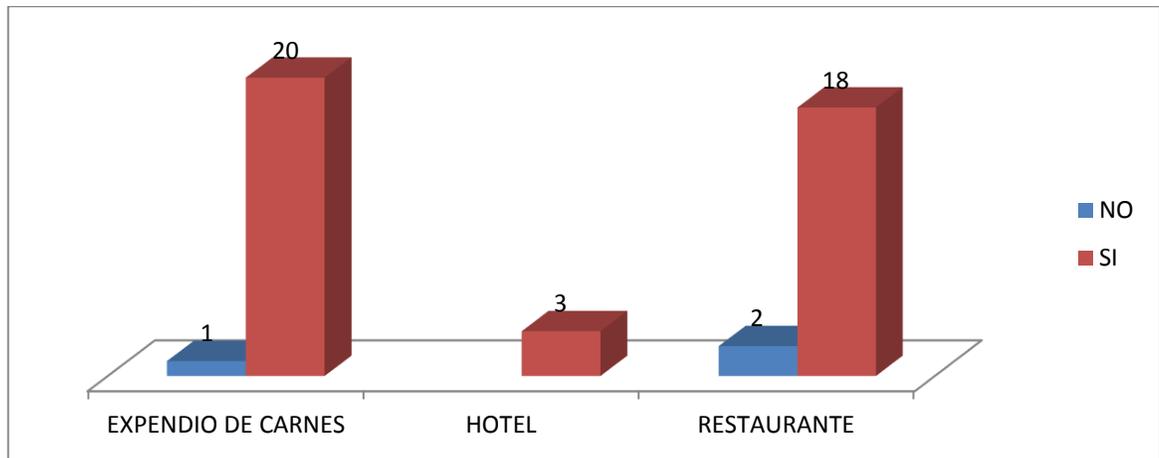
DISPOSICIÓN COMPRA CARNE CORTES INDIVIDUALES	NO		SI		Total General
	No.	%	No.	%	
MUNICIPIO	No.	%	No.	%	Total General
APIA	1	33,33	2	4,88	3
PUEBLO RICO	0	0,00	9	21,95	9
SANTUARIO	1	33,33	11	26,83	12
VITERBO	1	33,33	19	46,34	20
Total General	3	100,00	41	100,00	44

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

El 48.78% de los expendios de carne están dispuestos a comprar carne empacada al vacío en cortes individuales, seguidos por los restaurantes con un 43,93%, solo el 7,32% de los hoteles estarían dispuestos a comprar la carne en esta presentación. Esto comparándolo con la participación de la intención de compra afirmativa. Si se analiza desde la aceptación del total de encuestados se tiene que 93,18% de los establecimientos si estaría dispuestos a comprar la carne empaca al vacío y en cortes individuales y solo el 6,82% no estarían dispuestos a consumir este tipo de productos. Viterbo es el municipio de mayor tendencia de

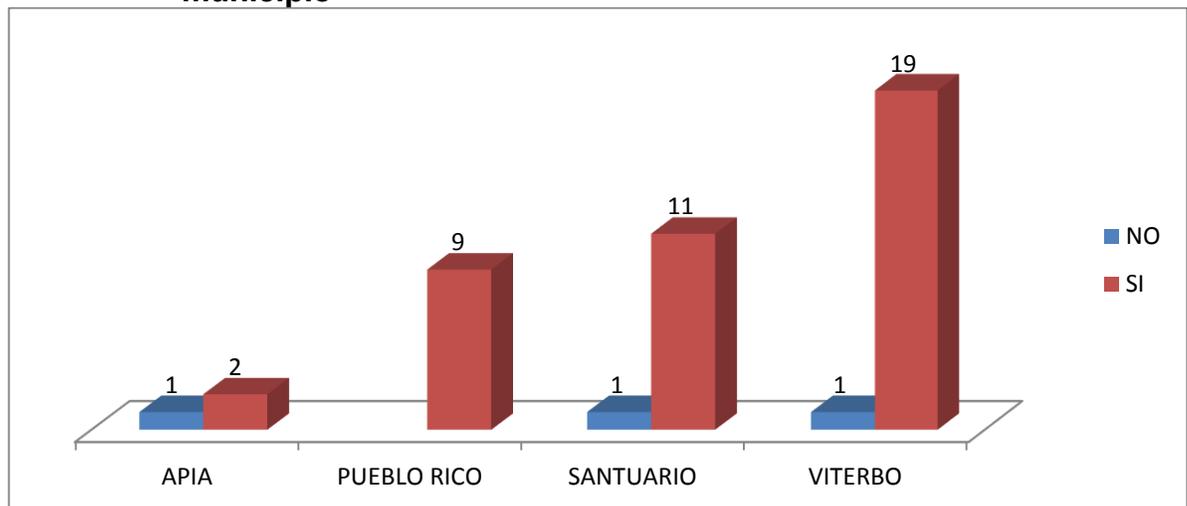
consumo a cortes y empaques individuales con un 46,34% de los establecimientos que tendrían intención de compra por este producto, seguido de Santuario con un 26,83% y Pueblo Rico con un 21,95%; por ultimo esta Apia con un 4,88% .

Grafico 13. Intención de compra carnes empacadas y cortes individuales por establecimiento



Fuente: Elaboración de los autores

Grafico 14. Intención de compra carnes empacadas y cortes individuales por municipio



Fuente: Elaboración de los autores

8. Aceptación por parte de los consumidores. El mercado de los cárnicos presenta diferentes alternativas de dar valor agregado a los productos una de ellas

son carnes aliñadas y empacadas, se requiere conocer su aceptación para tenerla en cuenta dentro de la gama de productos.

Tabla 21. Participación compra de carne aliñada por establecimiento

DISPOSICIÓN COMPRA CARNES ALIÑADAS EN CORTES INDIVIDUALES Y EMPACADAS TIPO ESTABLECIMIENTO	NO		SI		Total General
	No.	%	No.	%	
EXPENDIO DE CARNES	2	18,18	19	57,58	21
HOTEL	1	9,09	2	6,06	3
RESTAURANTE	8	72,73	12	36,36	20
Total General	11	100,00	33	100,00	44

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

Tabla 22. Participación compra de carne aliñada por municipio

DISPOSICIÓN COMPRA CARNES ALIÑADAS EN CORTES INDIVIDUALES Y EMPACADAS MUNICIPIO	NO		SI		Total General
	No.	%	No.	%	
APIA	3	27,27	0,00	0,00	3
PUEBLO RICO	0	0,00	9	27,27	9
SANTUARIO	3	27,27	9	27,27	12
VITERBO	5	45,45	15	45,45	20
Total General	11	100,00	33	100,00	44

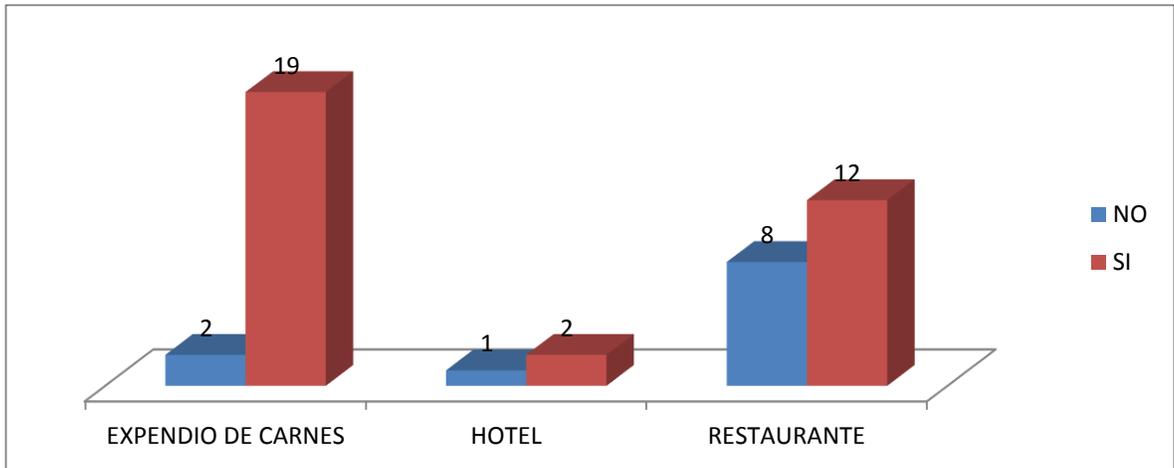
Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

El 75% de los consumidores muestran un interés por comprar carnes aliñadas, empacadas y en porciones, de los cuales el 57,58% de los expendios de carnes estarían dispuestos a comprarlos, el 6,06 de los hoteles y el 36,36% de los restaurantes, esta aceptación de este línea permite diversificar la oferta de productos. El 25% de los consumidores no están dispuestos a adquirir estos productos, decisión conformada así el 18,18% expendios de carnes, el 9,08% hoteles y el 72,73% restaurantes.

El 45,45% de los establecimientos que aceptarían comprar carne aliñada estarían ubicados en el municipio de Viterbo, seguidos por Santuario y Pueblo Rico que

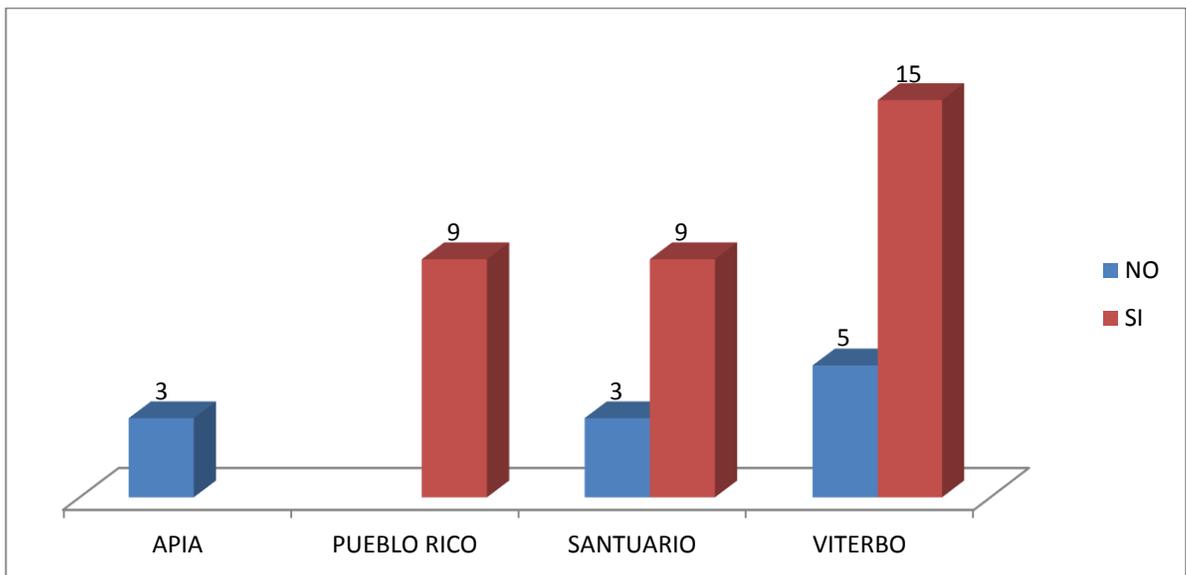
comparten la misma intención de compra 27,27%, en el municipio de Apia no se presentó ningún interés por este producto.

Grafico 15. Compra de carne aliñada por establecimiento



Fuente: Elaboración de los autores

Grafico 16. Compra de carne aliñada por municipio



Fuente: Elaboración de los autores

9. Consumo carne molida: Otra de las alternativas de presentación de la carne es la carne molida, producto de importancia para esta propuesta, dado que este sería el producto líder para los mercados institucionales.

Tabla 23. Participación consumo carne molida por establecimiento

DISPOSICIÓN COMPRA CARNE MOLIDA HAMBURGUESAS TIPO ESTABLECIMIENTO	NO		SI		Total General
	No.	%	No.	%	
EXPENDIO DE CARNES	6	28,57	15	65,22	21
HOTEL	1	4,76	2	8,70	3
RESTAURANTE	14	66,67	6	26,09	20
Total General	21	100,00	23	100,00	44

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

Tabla 24. Participación consumo carne molida por municipio

DISPOSICIÓN COMPRA CARNE MOLIDA HAMBURGUESAS MUNICIPIO	NO		SI		Total General
	No.	%	No.	%	
APIA	2	9,52	1	4,35	3
PUEBLO RICO	3	14,29	6	26,09	9
SANTUARIO	6	28,57	6	26,09	12
VITERBO	10	47,62	10	43,48	20
Total General	21	100,00	23	100,00	44

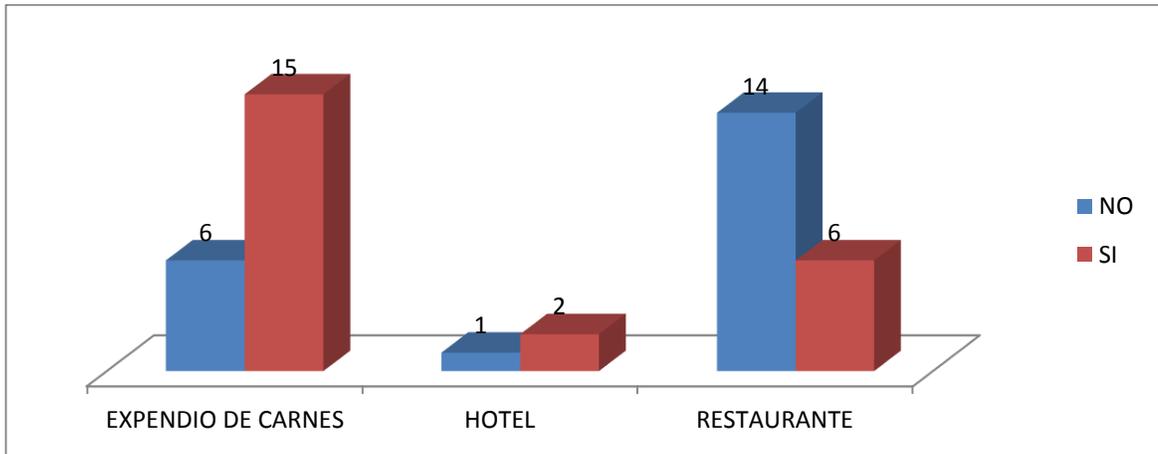
Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

El 52,27% de los consumidores estarían dispuestos a comprar carne molida en hamburguesas, de los cuales el 65,22% corresponden a expendios de carnes, el 26,09% a restaurantes y el 8,70% a hoteles, se debe tener el bajo interés por parte de estos esta dado en que ellos manejan su propia receta. El 47,8% no están interesados en comprar el producto.

El municipio de Viterbo presenta el mayor porcentaje de participación entre la intención de compra de la carne molida con un 43,48%, seguida por Santuario y

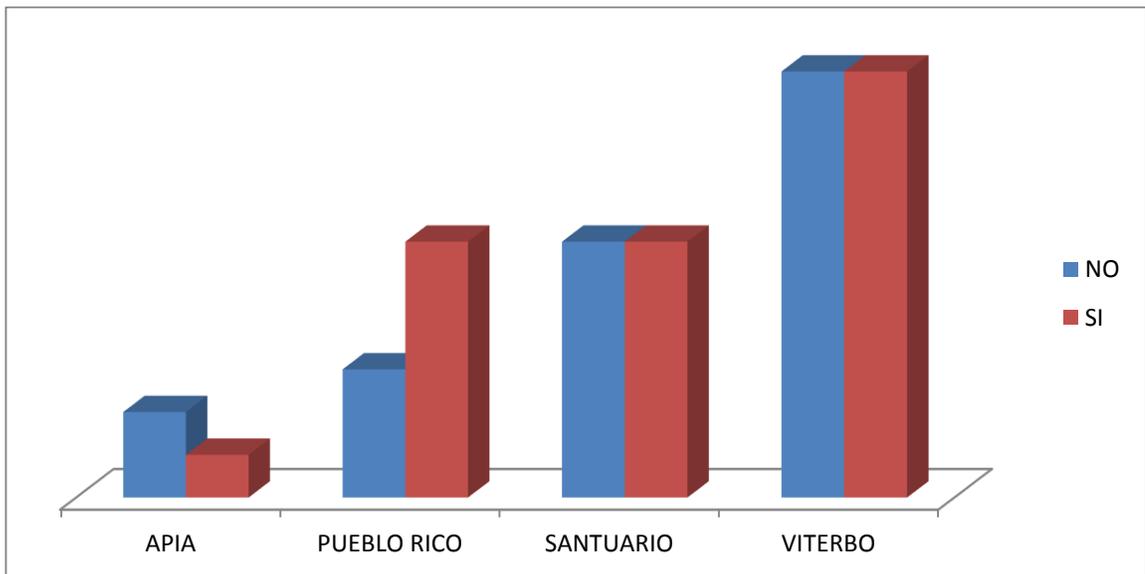
Pueblo Rico con 26.09 cada uno, y por ultimo Apia solo participa en un 4,35% de la intención de consumo por parte de este producto

Grafico 17. Consumo carne molida por establecimiento



Fuente: Elaboración de los autores

Grafico 18 . Consumo carne molida por municipio



Fuente: Elaboración de los autores

Este producto tiene interés en un mercado institucional como lo es el de los restaurantes estudiantiles. La alcaldía del municipio está interesada en un proveedor de productos a partir de carne molida que suministre la proteína que requieren el menú de los cerca 1000 estudiantes del municipio a los cuales se les suministra almuerzos por parte del municipio.

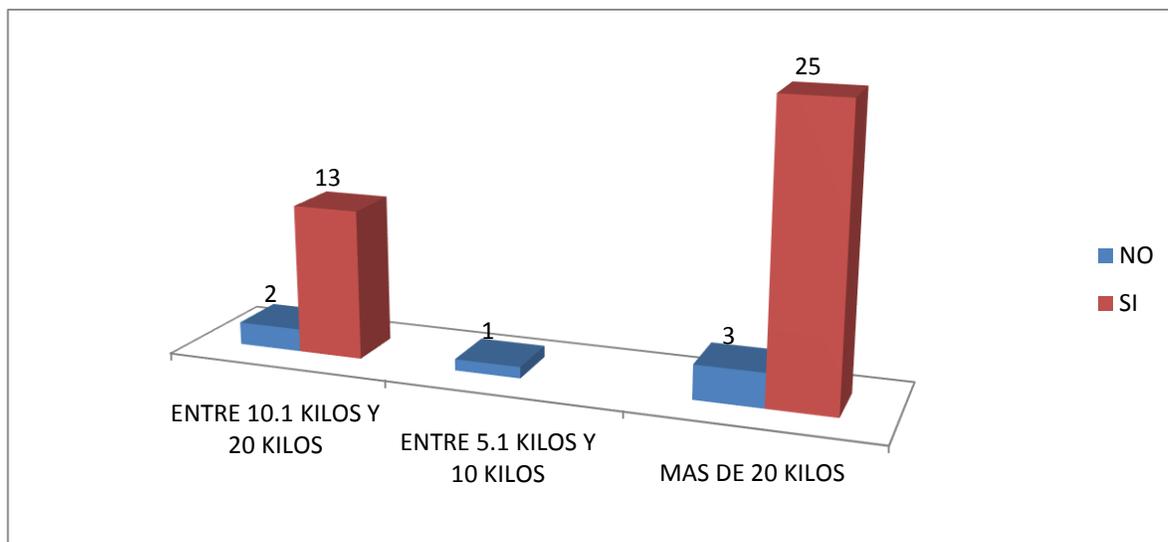
De acuerdo a información suministrada por el gerente de la cooperativa de COOPGACOR, se requieren 50 kilos de carne molida semanal para suplir esta demanda.

Tabla 25. Participación de disponibilidad de compra de cortes especiales por compra semanal de carne de res

DISPONIBILIDAD COMPRA CARNE CORTES ESPECIALES	NO		SI	
	N°	%	N°	%
COMPRA SEMANAL CARNE DE RES				
ENTRE 10.1 KILOS Y 20 KILOS	2	33,33	13	34,21
ENTRE 5.1 KILOS Y 10 KILOS	1	16,67	-	-
MAS DE 20 KILOS	3	50,00	25	65,79
Total general	6	100,00	38	100,00

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

Grafico 19. Disponibilidad de compra de cortes especiales por compra semanal de carne de Res



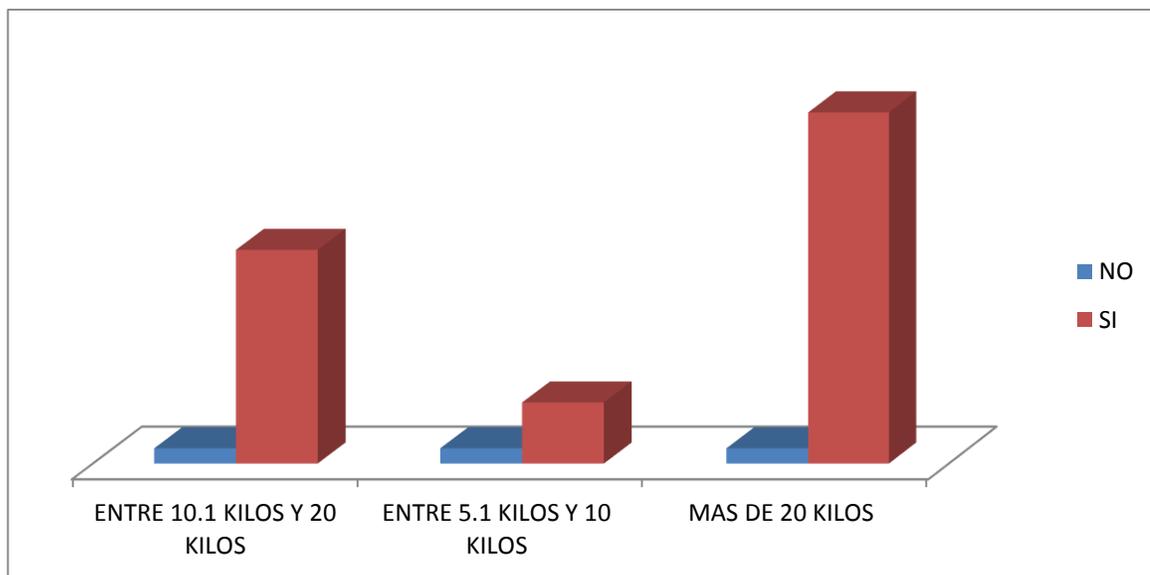
Fuente: Elaboración de los autores

Tabla 26. Participación de disponibilidad para compra de carne cortes individuales por compra semanal de carne de cerdo

DISPOSICIÓN COMPRA CARNE CORTES INDIVIDUALES	NO		SI	
	N°	%	N°	%
COMPRA SEMANAL CARNE DE CERDO				
ENTRE 10.1 KILOS Y 20 KILOS	1	33,33	15	34,09
ENTRE 5.1 KILOS Y 10 KILOS	1	33,33	5	11,36
MAS DE 20 KILOS	1	33,33	24	54,55
TOTAL GENERAL	3	100,00	44	100,00

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

Grafico 20. Disponibilidad para compra de carne cortes individuales por compra semanal de carne de cerdo



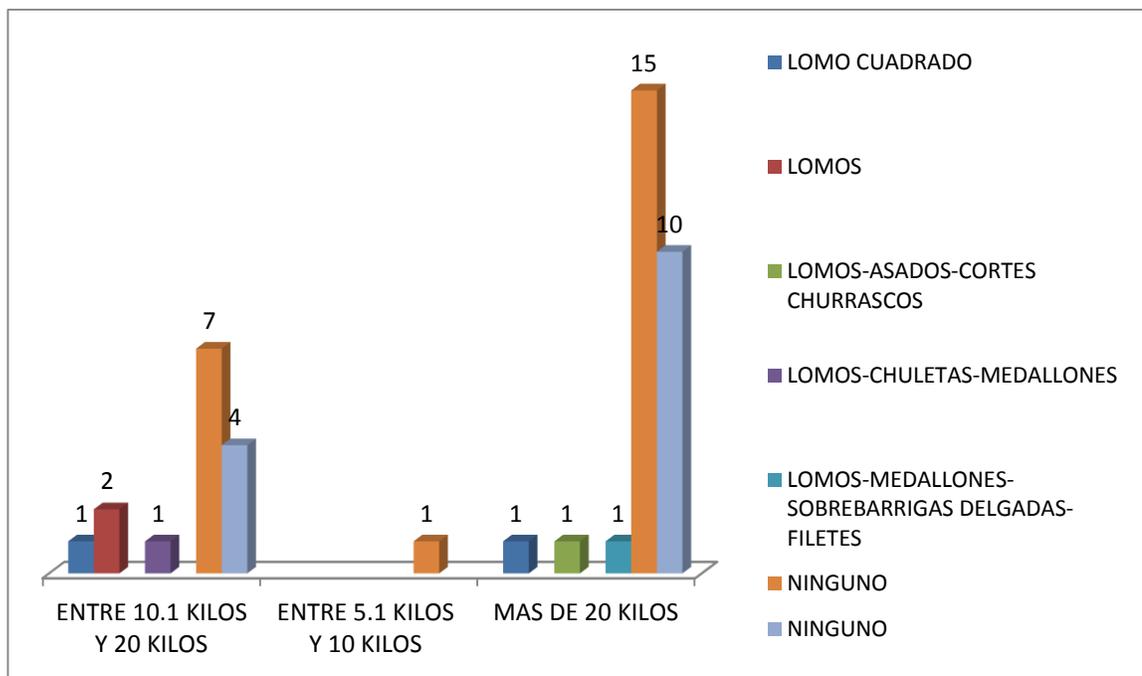
Fuente: Elaboración de los autores

Tabla 27. Tipos de cortes de carne de res compra por compra semanal de carne de res

TIPO CORTES CARNE DE RES COMPRA	CUADRADO		LOMOS		ASADOS-CORTES		MEDALLONES-		NINGUNO		NINGUNO	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
ENTRE 10.1 KILOS Y 20 KILOS	1	50,00	2	100,00					7	30,43	4	28,57
ENTRE 5.1 KILOS Y 10 KILOS									1	4,35		
MAS DE 20 KILOS	1	50,00			1	100,00	1	100,00	15	65,22	10	71,43
TOTAL GENERAL	2	100,00	2	100,00	1	100,00	1	100,00	23	100,00	14	100,00

Fuente: Encuesta aplicada establecimientos

Grafico 21. Tipos de cortes de carne de res compra por compra semanal de carne de res



Fuente: Elaboración de los autores

1.2 ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta está conformado por todos los socios de la Cooperativa los cuales están dispersos alrededor del municipio de Apía.

1.2.1. Caracterización de los asociados

Tabla 28. Listado de asociados COOPGRACOR

	NOMBRE COMPLETO	CEDULA	TELÉFONO	DIRECCIÓN
1	ALBEIRO ALONSO RAMÍREZ ÁLVAREZ	18.531.152	3116034256	
2	ÁLVARO AGUSTÍN ÁNGEL TOBÓN	15.382.383	3117648182	Calle 9ª N° 7-50
3	AVIECER DE JESÚS CADAVID CARMONA	18.531.811	3117403059	Calle 5ª Cra 10 N° 4- (3135725897)
4	ARNOBIO DE JESÚS CADAVID SOTO	4.349.963		Calle 4ª N° 10-280 Barrio Santa Inés
5	BEIMER CARDONA	18.604.354	3147539333	Cra 8ª N° 10-28

RAMÍREZ					
6	CARLOS ARTURO VELÁSQUEZ FLÓREZ	4.351.657	3207718906	Cra 6ª N° 11-45	
7	CARLOS OSCAR AGUDELO GIRALDO	18.530.222	3113246681	Cra 8ª BIS N° 12-13	
8	EDWIN OSVALDO CORREA BEDOYA	18.532.766	3106555403	Vereda: La Estrella	
9	DIEGO ALDEMAR ROMÁN CALLE	18.532.883	3215784265	Vereda: La María	
10	FANNY MARÍA HENAO ZAPATA	24.412.688	3113246031	Cra 8ª N° 8-61	
11	FRANCISCO JAVIER ALZATE VALLEJO	4.349.754	3206943208	Cra 9ª N° 10-21	
12	GERMAN DARÍO CALLE TANGARIFE	18.530.129	3136878216	Calle 8ª N°5-36	
13	GERARDO PÉREZ BECERRA	4.350.213	3136042211	Calle 9ª N°5-55	
14	GILBERTO HENAO MEJÍA	4.350.579		Cra 9ª N°12-18	
15	GUILLERMO DE JESÚS ECHEVERRI BEDOYA	4.350.688	3122045072	VEREDA: AGUALINDA	
16	HÉCTOR HUGO BECERRA RESTREPO	9.991.317	3113567250	CALLE 10	
17	QUIROZ INÉS LUCIA RUIZ	24.411.043	3113335065	Cra 8ª N° 7-23	
18	JAIRO DE JESÚS MURIEL ARREDONDO	18.530.127	3206601461	Cra 8ª Calle 12 N°	
19	JAIRO DE JESÚS TIRADO PAREJA	18.603.539	3127675520	Cra 8ª N° 10-65	
20	JHON FREDY CASTAÑO CARMONA	1.088.536.340	3124847835	Calle 4ª N° 10-268	
21	JHON MARIO CALLE TANGARIFE	18.530.818	3206943214	Calle 7ª N° 8-33	
22	JOSÉ EUDIVER ARREDONDO GUTIÉRREZ	18.533.292	3128222657	Calle 9ª N° 12-146	
23	JOSÉ LIBARDO BECERRA LÓPEZ	4.350.219	3103360142	Calle 9ª N° 10-24	
24	JORGE ELIECER LÓPEZ RÍOS	18.531.667	3146907645	Calle 7ª N° 10-48	
25	JUAN CARLOS CORREA BEDOYA	1.088.537.640	3122338620	VEREDA: LA ESTRELLA	
26	JUAN MAURICIO SANTA GALLEGO	18.533.028	3137583233		
27	LUIS ANÍBAL PÉREZ BECERRA	4.350.879	3147531518	Cra 11 N° 5-31	
28	LUÍS ANTONIO CALLE ESCUDERO	3.628.110	3122514730	Calle 8ª N° 5-36	
29	LUIS EDUARDO BLANDÓN TABORDA	18.530.012	3146827043	Cra 6ª N° 12-37	
30	LUZ MARÍA BEDOYA DE BLANDÓN	24.411.492	3116212373	Cra 6ª N° 6-08	
31	MARIO DE JESÚS CARMONA CADAVID	18.531.306	3112869370	Calle 4ª N° 11-125	

32	MARTIN EMILIO RAMÍREZ ÁLVAREZ	4.352.126	3137891008	Manzana 4 Casa ASOVISE
33	MIGUEL ÁNGEL BETANCUR BETANCUR	4.588.943	3116050034	Vereda: El Bosque
34	NELLY MUÑETÓN MUÑETÓN	24.411.151	3206943219	Cra 9ª N° 7-26
35	OSCAR ANTONIO GARCÍA TABORDA	18.530.654	3114326631	Vereda: La María
36	RAMÓN ANTONIO ZAPATA HINCAPIÉ	4.351.329	3006175773	Calle 11 N° 6-30
37	RAFAEL FABIAN SÁNCHEZ SAN MARTIN	18.531.847	3113857380	Calle 9ª N° 12-82
38	ROGER JULIO MORALES GALLEGO	18.531.964	3137976564	Acosma 1ª Etapa Calle Bis 12-16
39	SIGIFREDO CADAVID CARMONA	18.530.237	3128503466	Calle 5ª N° 10-04
40	YEIMY PAOLA SÁNCHEZ MARÍN	1.088.537.618	3107782059	Calle 7ª N° 10-62

Fuente: Trabajo de campo, información directivos cooperativa

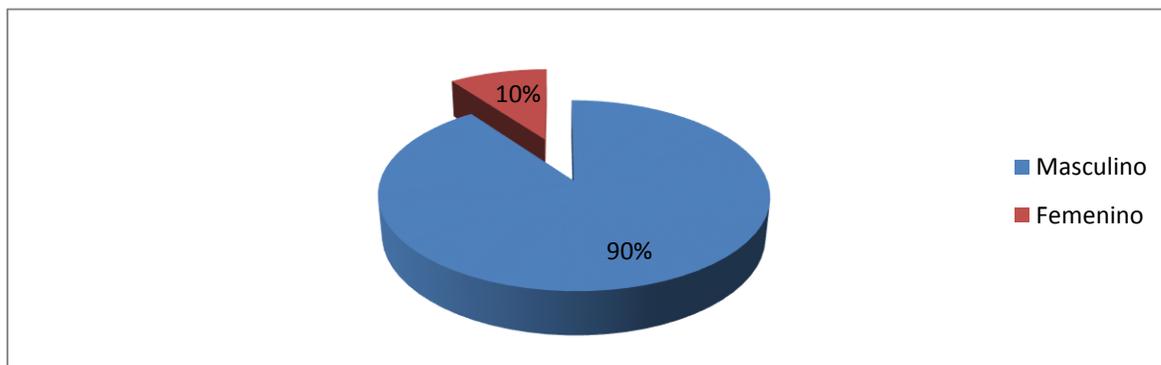
Tabla 29. Composición asociación por genero

Sexo	Cantidad
Masculino	36
Femenino	4

Fuente: Elaboración de los autores

El 90% de los asociados a la Cooperativa COOPGACOR, son hombres; indicando una tendencia fuerte a que la actividad agropecuaria de producción y comercialización de carnes es desempeñada por hombres, solo cuatro mujeres que representan el 10% se dedican a esta actividad específica; al menos en el municipio de Apia

Grafico 22. Caracterización por género asociados COOPGACOR



Fuente: Elaboración de los autores

✓ **Ubicación de asociados**

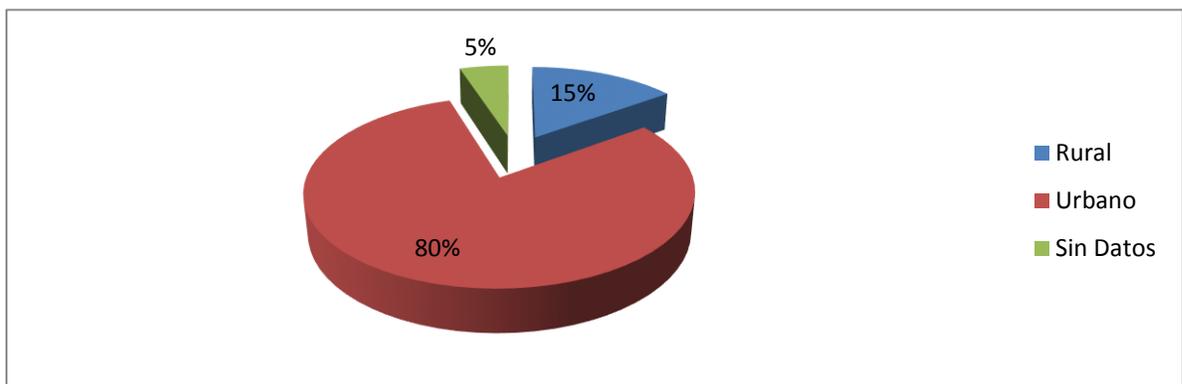
Tabla 30. Ubicación asociados

Ubicación	Cantidad
Rural	6
Urbano	32
Sin Datos	2

Fuente: Elaborado por los autores

80% de los miembros de la cooperativa COOPGACOR, están ubicados con su negocios en la zona urbana del municipio de Apia, y solo el 15% de los asociados equivalentes a 6 establecimientos están ubicados en zonas rurales, específicamente en cuatro veredas: Agua Linda , La María, La estrella, El Bosque.

Grafico 23. Caracterización por ubicación asociados COOPGACOR



Fuente: Elaboración de los autores

1.2.2. Cálculo de la oferta.

Tabla 31. Establecimiento ofertantes de carne en Apia

Nombre del establecimiento	Tipo de establecimiento	
	Plaza de mercados	Famas en barrios
Carnes Puerta del Sol	X	
Carnicería Henao Carnes y Carnes	X	
Carnicería la 10	X	
Carnes Macana	X	
Carnicería Navarro	X	
Carnes Presitas	X	
Carnicería Luis Calle	X	
Carnes la 33	X	
Carnes Tati	X	
Carnes Vejigo	X	
Carnes Picudo	X	
Carnes la 25	X	
Expendio de Carnes Miguel Betancur	X	
Tienda de Carnes la Copa		X
Carnes HH		X
San Lázaro		X
Miscelánea la gran esquina		X
Total	13	4

Fuente. Elaboración Propia

Los resultados de la encuesta a los expendedores de carne del municipio de Apia se obtuvieron la siguiente información:

El 100% (17), de los expendios de carnes del municipio de Apia compran sus reses y cerdos y los sacrifican semanalmente en la central de sacrificio “ La María”, informan que el ganado comprado es certificado.

Frente a las preguntas de qué tipo de carne venden el 100% aprovechan todas las partes del ganado vacuno:

Tabla 32. Tipo de cortes carne vacuno

a. Cogote
b. Morrillo
c. Paletero
d. Bola de brazo
e. Lomo de aguja
f. Lomo ancho
g. Pecho
h. Costilla
i. Sobre barriga
j. Cadera
k. Bola de Pierna
l. Punta de anca
m. Centro de pierna
n. Muchacho
m. Cola de Cadera

Fuente:

Frente a las preguntas de qué tipo de carne venden el 100% aprovechan todas las partes de los porcinos:

Tabla 33. Tipo de cortes carne de cerdo

a. Lomo
b. Tocino
c. Costilla
d. Chuleta
e. Chicharon
f. Pierna sin hueso
g. Chuleta de pierna

Fuente:

EL promedio de venta de carne por establecimiento se encuentra establecido por el peso de la res o el cerdo sacrificado semanalmente, analizando los resultados de los kilos que se venden semanalmente en los expendios que en los más pequeños son de 90 kilos, que corresponden a famas de barrio y los más grandes están en 750 kilos que corresponden a expendios ubicados en las plaza de mercados. Se definen las características del ganado así:

Ganado vacuno: Características de canal tres estrellas: de sexo indistinguible, edad entre 3.0 y 4.0 años, peso mínimo de 200 Kg., conformación entre excelente y buena (EB) y un grado de acabado entre moderado y medio (0-1-2).

Ganado porcino: La producción tecnificada en cerdos presenta las siguientes características:

- ✓ Peso al sacrificio entre 90 Kg. y 110 kg.
- ✓ Edad promedio al sacrificio de 5.5 meses.

El promedio de consumo de carne de res en el municipio de Apia es de: 2.790 kilos semanales si se tiene en cuenta la cantidad de kilos promedio vendidos por los 17 expendios, equivalentes a 14 reses.

Realizando el mismo calculo con el número de kilos de carne de cerdo se tiene que semanalmente se sacrifican 7 cerdos equivalentes a un promedio de 600 kilos.

El cálculo se hace con base en los datos recolectados en la encuesta.

1.2.3. Características de los productos ofertados.

Para determinar el tipo de productos que se ofrecen en los diferentes expendios de carnes del municipio de Apía se aplicaron 8 preguntas y sus resultados fueron: Para determinar

Establecer si venden carne en cortes especiales dentro de su línea de productos arrojó los siguientes resultados:

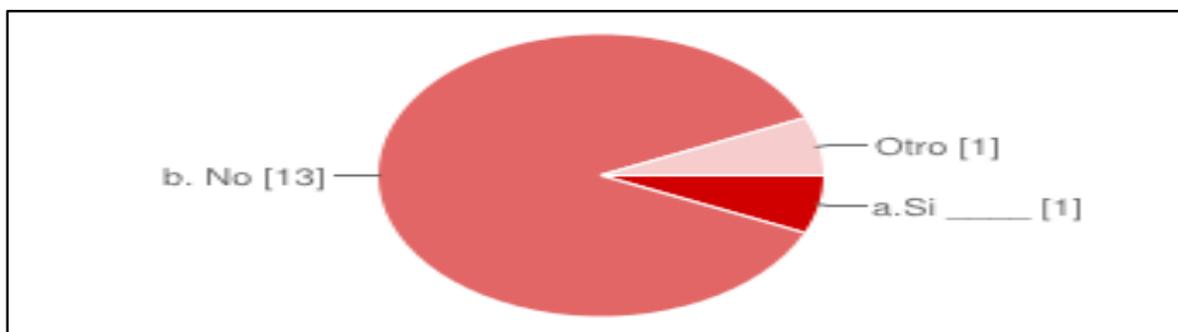
Tabla 34. Venta de carne en cortes especiales

	No	%
a. Si	1	6
b. No	13	76
Otro	1	6

Fuente: Resultados encuesta trabajo de campo, 2014

El 76% de los expendios de carne no venden la carne en cortes especiales, esto significa que no es usual pedir cortes para preparaciones específicas. Solo un establecimiento equivalente al 6%, ofrece esta línea de productos, este corresponde a uno de los expendios más grandes del municipio.

Grafico 24. Venta carne cortes especiales



Fuente Trabajo de campo

La venta de productos cárnicos empacados al vacío es otra de las líneas de interés para esta propuesta por eso se hace necesario identificar la oferta existente en el área de influencia del estudio.

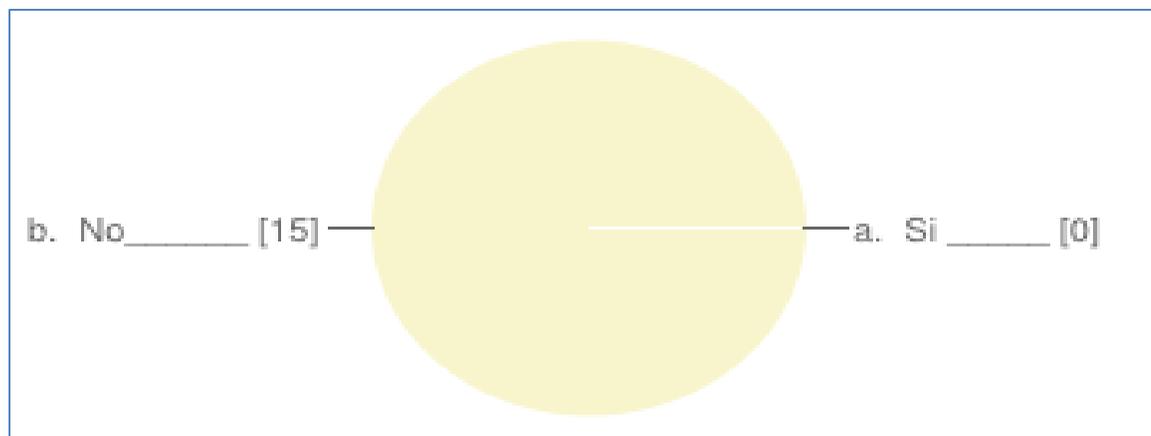
Tabla 35. Venta de carnes empacadas al vacío

	No	%
a. Si	0	0
b. No	15	88
c. No contestaron	2	12

Fuente: Resultados encuesta trabajo de campo, 2014

El 88% de los expendios no venden carne empacada al vacío. Ningún establecimiento vende carne empacada al vacío.

Grafico 25. Venta de carnes empacadas al vacío



Fuente: Trabajo de campo

La oferta de cortes individuales como producto en los expendios de Apía es:

Tabla 36. Venta de carne en cortes individuales

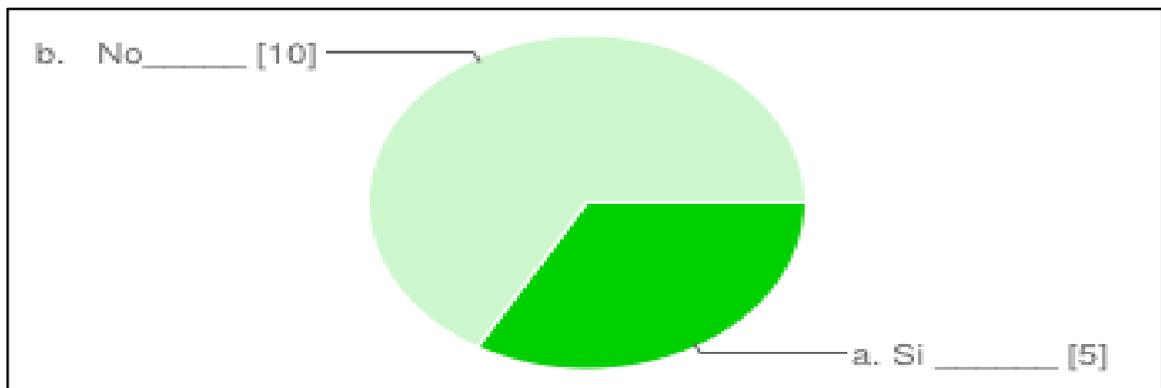
	No	%
a. Si	5	29
b. No	10	59

Fuente: Resultados encuesta trabajo de campo, 2014

El 59% de los establecimientos no venden carne en cortes individuales. Solo el 29% venden la carne en porciones individuales.

Conclusiones: Los expendios de carnes del municipio de Apia suministran la carne en bloques de acuerdo a las preferencias de los consumidores, no se encuentra una oferta de cortes especiales para preparaciones culinarias especiales; de acuerdo a los comentarios recopilados esto se debe a que estos servicios de cortes especiales de novillos más jóvenes, empaques al vacío y cortes individuales significan un costo más alto en el kilo de carne.

Grafico 26 . Venta de carne en cortes individuales



Fuente: Trabajo de campo

1.3. PRECIOS

El precio de kilo de carne depende básicamente del rendimiento de la canal y el tipo de novillo o cerdo, entendiendo que existe un precio base dado en el mercado del animal en pie.

Las canales se clasifican por las calidades de carnes que producen, y por el porcentaje de cortes que se pueden obtener de ellas, para el caso específico se realiza el análisis teniendo en cuenta que los productos que se ofrecerán son de altos niveles de calidad y por ser carnes finas y sin hueso esto generara un

volumen alto de desperdicio, que se deberá procesar en carne molida para un mercado institucional.

La determinación del rendimiento en peso y por consiguiente en precio/pesos estará dada por la interpretación de los datos obtenidos en el proceso: Si se dividen los kilogramos totales de peso de la canal entre los kilogramos de peso en vivo (en pie) y se multiplican por 100, esto dará el porcentaje útil de dicha canal:
 $\text{Kg. canal entre Kg. vivo} \times 100 = \% \text{ utilidad}$

$\text{Costo de la canal entre Kg. de la canal} = \text{valor Kg. de canal}$

Si se divide el costo total de la canal entre los kilogramos de venta, se obtendrá el precio del costo de un determinado corte: $\text{Costo de la canal entre Kg. de venta} = \text{costo ó precio del corte}$; Si al peso total de la canal se le resta en peso de la merma del corte se obtienen los kilogramos de venta: $\text{Kg. de canal menos merma del corte} = \text{Kg. de venta}$

Si el costo o precio total de la canal se divide entre los kilogramos de venta, se obtiene el costo por kilogramo de venta: $\text{Costo de la canal entre Kg. de venta} = \text{costo ó precio por Kg. de venta}$.

Los bovinos poseen características anatómicas semejantes, con la obvias particularidades de cada raza, entonces, debe considerarse como válido, que animales con características semejantes tendrán rendimientos aproximadamente, semejantes, por lo que para determinar un rendimiento total hasta el corte final, será conveniente saber que si al costo total se le restan los subproductos se obtendrá el costo ó precio del corte final:

Con la finalidad de hacer rápida y eficientemente los cálculos de costos por kilogramo se pueden diseñar de diferentes formas las tablas de factores, las cuales se basan en porcentajes de rendimiento en el sacrificio del bovino⁷

Para este estudio se toman como base las tablas de rendimiento de carne de ganado bovino presentadas en los anexos C y D.

El resumen de estas tablas que sirven para determinar la base técnica y financiera de este estudio son:

Tabla 37. Resumen de rendimiento de carnes bovinas en machos

Número de animales	73		
Sexo	Machos		
Peso en pie Kg	31.233,00		
Peso en canal Kg	16,466,6		
Rendimiento en canal	52.72%		
% Merma	-0.034%		
Kg carne pulpa	3,714.7		
Rendimiento carne	22.57%		
Carnes de primera	3,714.7	22.57%	
Carnes de segunda	5,938	36.07%	
Carnes de tercera	6,809	41.36%	
TOTAL	16,461.0	100.00%	

Fuente: Elaboración propia a partir de información FEDEGAN

Tabla 38. Resumen de rendimiento de carnes bovinas en hembras

Número de animales	568
Sexo	hembras
Peso en pie Kg	227.063,00
Peso en canal Kg	125.805,00
Rendimiento en canal	55.41%

⁷ SALAZAR M., Leidy María. Evaluación y rendimiento en canales de res y de cerdo e impacto económico en la industria cárnica [En Línea], Disponible en: <http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/396/1/EVALUACI%C3%93N%20Y%20RENDIMIENTO%20EN%20CANALES%20DE%20RES%20Y%20DE%20CERDO%20E%20IMPA.pdf>, Recuperado Diciembre 05 del 2014

% Merma	-0.024%	
Kg carne pulpa	27,121.3	
Rendimiento carne	21.56%	
Carnes de primera	27.116,87	21,56
Carnes de segunda	42.876,36	34,09
Carnes de tercera	55.780,77	44,35
TOTAL	125.774,00	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de información FEDEGAN

Tabla 39. Resumen de rendimiento de carnes de cerdo

Número de animales	1.231
Peso en pie	122.050
Peso en canal	101.332
Rendimiento en canal	83.03%

% Merma	-0.00001%	
kilos de carne	40655,3	
Rendimiento carne	40,12%	
Carne de primera	40655,3	40,12%
Carne de segunda	28359	27,99%
Carne de Tercera	32318	31,89%
Total	101332,3	100,00%

Fuente: Elaboración propia a partir de información FEDEGAN

1.3.1. Calculo de precio

Tabla 40. Costos de sacrificio bovinos

Concepto	Cantidad	Unidad	Precio unitario	Total
ganado en pie bovino (Macho)	600	Kilo	\$ 3.496	\$ 2.097.600
Transporte	35	Kilómetros	\$ 3.800	\$ 133.000
Guía sacrificio bovino	1	Global	\$ 96.000	\$ 96.000

Transporte central sacrificio la María - Plaza de mercado Apia	1	Viaje	\$ 40.000	\$ 40.000
Total				\$ 2.366.600
% Merma	0,034	20,4		580

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41. Rendimiento de carne según su calidad

	Kilos	Rendimiento	Precio promedio kilo	Total
Carnes de primera	130,81572	22,57%	\$ 14.000	\$ 1.831.420
Carnes de segunda	209,06172	36,07%	\$ 9.800	\$ 2.048.805
Carnes de tercera	239,72256	41,36%	\$ 7.500	\$ 1.797.919
Total				\$ 5.678.144
Costo precio de corte promedio carne bovino				\$ 4.083

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42. Costos de sacrificio cerdos

Concepto	Cantidad	Unidad	Precio unitario	Total
Ganado en pie cerdo	120	Kilo	5.116	613.920
Transporte	35	Kilometro	3.800	133.000
Guía sacrificio cerdo	1	Global	47.300	47.300
Transporte central sacrificio la María - Plaza de mercado Apia	1	Viaje	40.000	40.000
Total				\$ 834.220
% Merma	0,000010%	0,000012		120

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43. Rendimiento de carne de cerdo según su calidad

	Kilos	Rendimiento	Precio promedio kilo	Total
Carnes de primera	48,14	40,12%	\$ 15.000	\$ 722.174
Carnes de segunda	33,58	27,99%	\$ 10.500	\$ 352.625
Carnes de tercera	38,27	31,89%	\$ 9.500	\$ 363.581
Total				\$ 1.438.380
Costo precio de corte promedio cerdo				\$ 6.952

Fuente: Elaboración propia

Los precios de ventas estarán dentro de los rangos de precios de la competencia y de acuerdo al producto ofrecido.

Tabla 44. Proyección ventas en kilos

PRODUCTO	Incrementos ventas anual/kilos				1,5%
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Carne de Primera de res	12.558	12.747	12.938	13.132	13.329
Carne de segunda de res	20.070	20.371	20.677	20.987	21.301
Carne de tercera de res	21.213	21.532	21.855	22.182	22.515
Carne de Primera de cerdo	3.466	3.518	3.571	3.625	3.679
Carne de segunda de cerdo	2.418	2.454	2.491	2.528	2.566
Carne de tercera de cerdo	956	970	984	999	1.014
Carne molida	3.600	3.654	3.709	3.764	3.821

Fuente: Elaboración propia

Tabla 45. Lista de precio de cortes de res

Carne de res	Precio por Kilo
Bola de pierna de res	\$ 14.900,00
Pierna de res	\$ 14.600,00
Ampolleta de res	\$ 14.500,00
Cadera con cola de res	\$ 15.100,00
Mondongo en bandeja	\$ 8.400,00
Carne para asar bandeja	\$ 14.900,00
Carne para asar corriente	\$ 8.800,00

Carne de chata	\$	20.100,00
Carne molida especial	\$	11.500,00
Carne punta de anca	\$	21.300,00
Carne para sudar y guisar	\$	9.200,00
Centro de pierna en bandeja	\$	14.900,00
Lomo ancho de res	\$	19.800,00
Lomo fino de res empaque al vacío	\$	30.500,00
Costilla de res empaque	\$	6.300,00
Delantero de res al vacío en bloque	\$	9.500,00
Hígado de res	\$	7.200,00
Lengua limpia de res	\$	10.800,00
Morrillo de res	\$	8.800,00
Lagarto empaque al vacío	\$	8.200,00
Punta de anca bloque	\$	16.300,00
Sobre barriga delgada	\$	9.600,00
Sobre barriga gruesa empaque	\$	11.500,00
Milanesa de res empaque al vacío	\$	12.300,00
Carne churrasco empaque al vacío gourmet	\$	16.000,00

Fuente: Elaboración propia, lista precios FEDEGAN, Diciembre 2014

Tabla 46. Lista de precio cortes carne de cerdo

Carne de cerdo	Precio por Kilo
Chicharon de cerdo	\$ 13.700
Tocino carnudo	\$ 1.100
Tocino tocineta	\$ 12.600
Chuleta de cerdo	\$ 15.500
Costilla de cerdo carnuda	\$ 19.400
Espinazo de cerdo	\$ 2.750
Lomo de cerdo empaque al vacío	\$ 14.700
Lomo de cerdo bandeja	\$ 11.800
Lomo fino de cerdo	\$ 16.150
Solomito	\$ 15.000

Carne de cerdo	\$	12.300
Pernil de cadera y centro	\$	13.900
Pierna de cerdo	\$	10.800
Pierna pulpa	\$	14.400
Pierna pulpa porcionada institucional	\$	13.000

Fuente: Elaboración propia, a partir lista precios FEDEGAN, Diciembre 2014

1.4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

El proceso de elaboración, transformación y comercialización de la carne se lleva a cabo, a partir, de los insumos bovinos – cerdos (ganado en pie) pasando por una producción primaria, comercialización de los animales vivos, sacrificio en la central de Sacrificio “La María”, donde se efectúa la transformación de la res y cerdo en canal. La carne es canal es procesada en productos cárnicos en sus distintos cortes, o transformación hasta llegar a la comercialización de la carne, su distribución y venta propio en la plaza de mercado central del municipio de Apia. Distribución directa a consumidores intermediarios y mercados institucionales (Colegios, Hoteles, Restaurantes, cárceles).

Tabla 47. Programación recorridos entregas

	Semanal	Mensual
Santuario	2	8
Pueblo Rico	2	8
Virterbo	2	8

Fuente: Elaboración propia

Las entregas se realizan en vehículo propio de propiedad de la cooperativa COOPGRACOR.

1.5. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

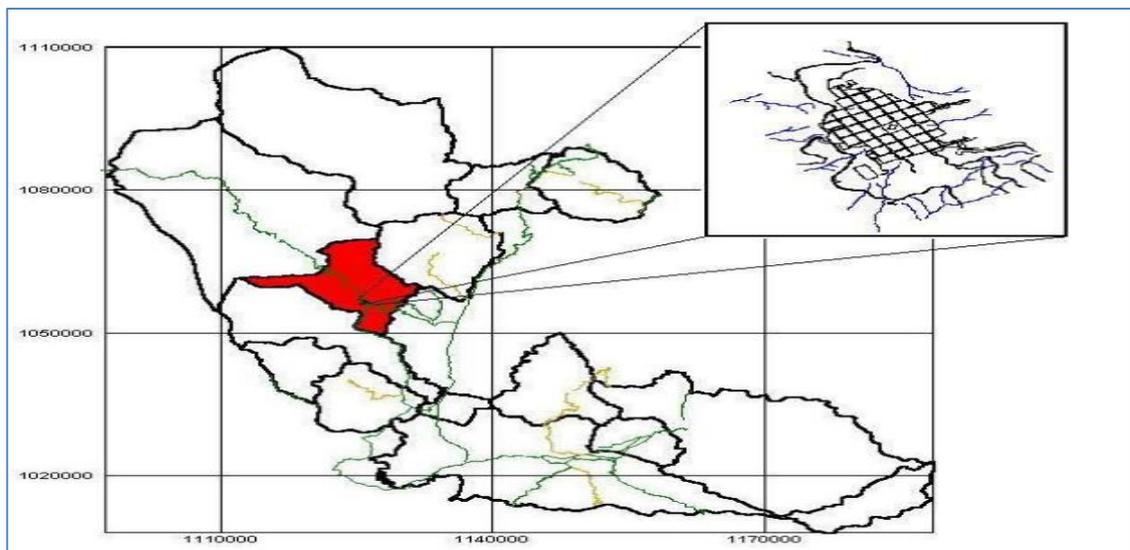
La promoción será a través de las emisoras comunitarias de los municipios de interés Viterbo, Santuario, Apia, y la emisión de folletos de circulación en la zona de influencia.

2 FACTIBILIDAD TÉCNICA

2.1. MICROLOCALIZACION

El municipio de Apía se encuentra localizado en la vertiente oriental de la Cordillera Occidental, a los 5° 7' de latitud norte y 75° 57' de longitud al oeste de Greenwich a una altura de 1630 m.s.n.m. Tiene un área total de 146.03 km² de los cuales aproximadamente un (1) km² corresponde al área urbana que se encuentra a una distancia de 65 km. de la capital del departamento de Risaralda. Limita por el norte con Pueblo Rico y Belén de Umbría, por el oriente con Belén de Umbría y Viterbo, por el sur con Santuario y Viterbo y por el occidente con Pueblo Rico (ver Figura 1.)

Figura 1. Ubicación geográfica Apia



Fuente: CARDER, Diagnóstico de riesgos ambientales de Apia Risaralda

El establecimiento comercial está ubicado en la nueva plaza central de mercado, local donado en comodato por la administración municipal del alcalde 2012-2015, Héctor Mario Rendón Ramírez.

Figura 2. Ubicación plaza de mercado Apia



Fuente: Google map

El local comercial es entregado con toda la infraestructura física requerida, en términos de instalaciones eléctricas, al igual que la central de mercado cuenta con la dotación requerida para el proceso de manipulación y transformación; como está contemplado en el contrato de obra pública No 115 del 14 de marzo del 2014, proceso de licitación pública SP-LP-003-2013; a cargo del contratista consorcio plaza de mercado 2013 Nit. 900.700.531-8.⁸; El local cuenta con un área de 15 mts², 3X5 mts

⁸ Alcaldía Municipal Apia ; Proceso SP-LP-003-2013 .pdf, [En línea], disponible en <https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do>, Recuperado el 03 de diciembre del 2014

Figura 3. Local en la plaza de mercado de Apía



Fuente: Trabajo de campo

- Un cuarto frío modular desarmable para almacenamiento de carne de res en canal que maneje temperaturas de 0 a 3 grados centígrados, con estantería.
- Cuarto frío para almacenamiento de carnes de cerdo en canal a temperatura entre 10 y 0 grados centígrados.
- Cuarto frío tipo modular especial para desposte
- Sistema de monitoreo para despostes
- Mesa de trabajo cuarto de despostes
- Carro cúter
- Sierra industrial

Los costos de estos servicios ofrecidos por la central de mercados del municipio serán asumidos en forma colectiva por los usuarios de los diferentes locales comerciales, para efectos de esta propuesta se asumirán como costos de administración.

2.2. PRODUCTOS

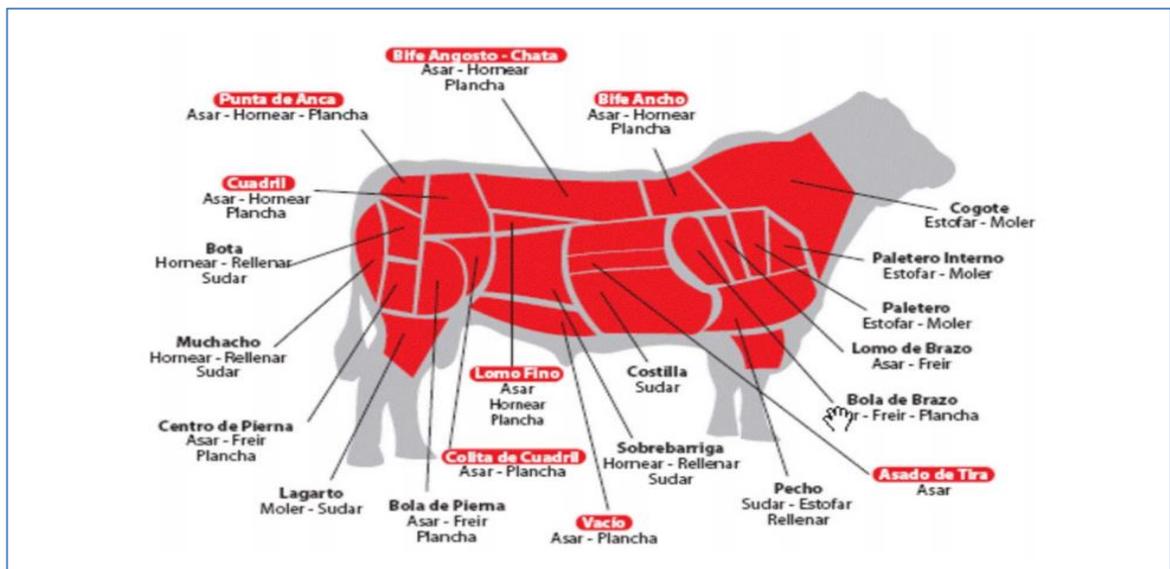
Producto general: Acondicionar la carne para su distribución y comercialización en carnicería o para su uso industrial carnes procesadas para uso institucional.

Temiendo en cuenta que se venden inicialmente dos líneas de carnes la de ganado vacuno y porcino se hace necesario diferenciar los cortes.

Cortes de carne de res.

Los cortes de mayor comercialización en los segmentos de mercado mencionados son los ilustrados a continuación:

Figura 4. Cortes estándar en Colombia



Fuente: <http://www.asobranguscomercial.com>

Tabla 48. Tipo de cortes carne de res

TIPO DE CORTE	ESPECIFICACIÓN
Cogote	Fibra muscular ideal para moler
Bife de Paleta interno	Fibra muscular de la coyuntura del Brazo, porción interna.
Pailetero	Fibra muscular de la coyuntura del Brazo, porción externa
Lomo de Brazo	Fibra Muscular ideal para asar o freír la cual está ubicada en el hombro del animal

Bola de Brazo	Fibra Muscular ideal para asar o freír. Es el último corte que compone el brazo del animal.
Pecho	Fibra Muscular ideal para sudar, freír, cocinar, estofar o moler
Costilla	Es un corte compuesto por hueso y carne ideal para asar
Sobre barriga	Ideal para hornear, sudar o rellenar
Lomo fino	Corte con mayor valor del animal ya que es una fibra muscular con un bajo contenido graso ideal para asar, hornear.
Colita de cadera	Primer corte del cuarto trasero de una animal Ideal para asar, freír o sudar
Bola de pierna	Músculo más representativo del cuarto trasero de un animal
Lagarto	Ideal para moler ya que es un corte fibroso.
Centro de pierna	Corte dentro del cuarto trasero del animal ideal para freír
Muchacho	Corte del cuarto trasero. Ubicado junto al centro de pierna. Ideal para hornear o asar.
Bota	Corte del cuarto trasero. Asar, freír sudar.
Cadera	Corte del cuarto trasero. Ideal para asar, freír o preparar a la plancha
Punta de Anca	Corte del cuarto trasero. Ideal para asar, freír o preparar a la plancha
Lomo Ancho (Churrasco)	Corte del cuarto trasero. Ideal para asar
Lomo de Aguas	Corte del cuarto trasero. Ideal para asar, Freír, hornear

Fuente: www.enriqueruizyco.com

2.2.1. Subproductos de ganado vacuno.

Dentro de los subproductos generados al momento de sacrificar a la res se obtienen algunos subproductos:

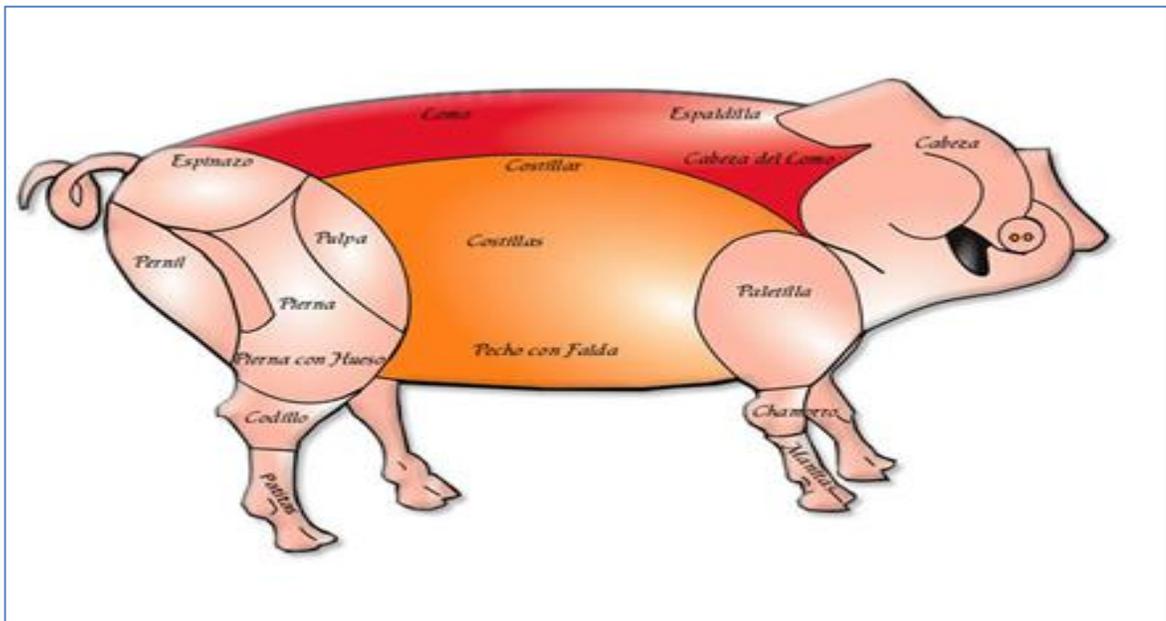
- Piel o cuero crudo
- Viseras tales como riñón, corazón, bofe, hígado, intestinos, etc.
- Cebo o grasa
- Hueso Poroso

La venta de estos subproductos reduce los desechos generados en producción y aporta cerca de un 10% de los ingresos operacionales. Calculo que se referencia de acuerdo a revisión bibliográfica⁹

2.2.2. Cortes de cerdo

Los principales cortes de la carne de cerdo, sus características y usos principales:

Figura 5. Cortes de cerdo



Fuente: <http://cortedecarnes.blogspot.com/>

⁹ GONFRIER, Alejandro. Plan de Negocios: Carnes y Cortes del Oriente S.A.S. [En Línea]. Disponible en <http://repository.cesa.edu.co/>, Recuperado Diciembre 03 del 2014

Tabla 49. Tipo de cortes carne de cerdo

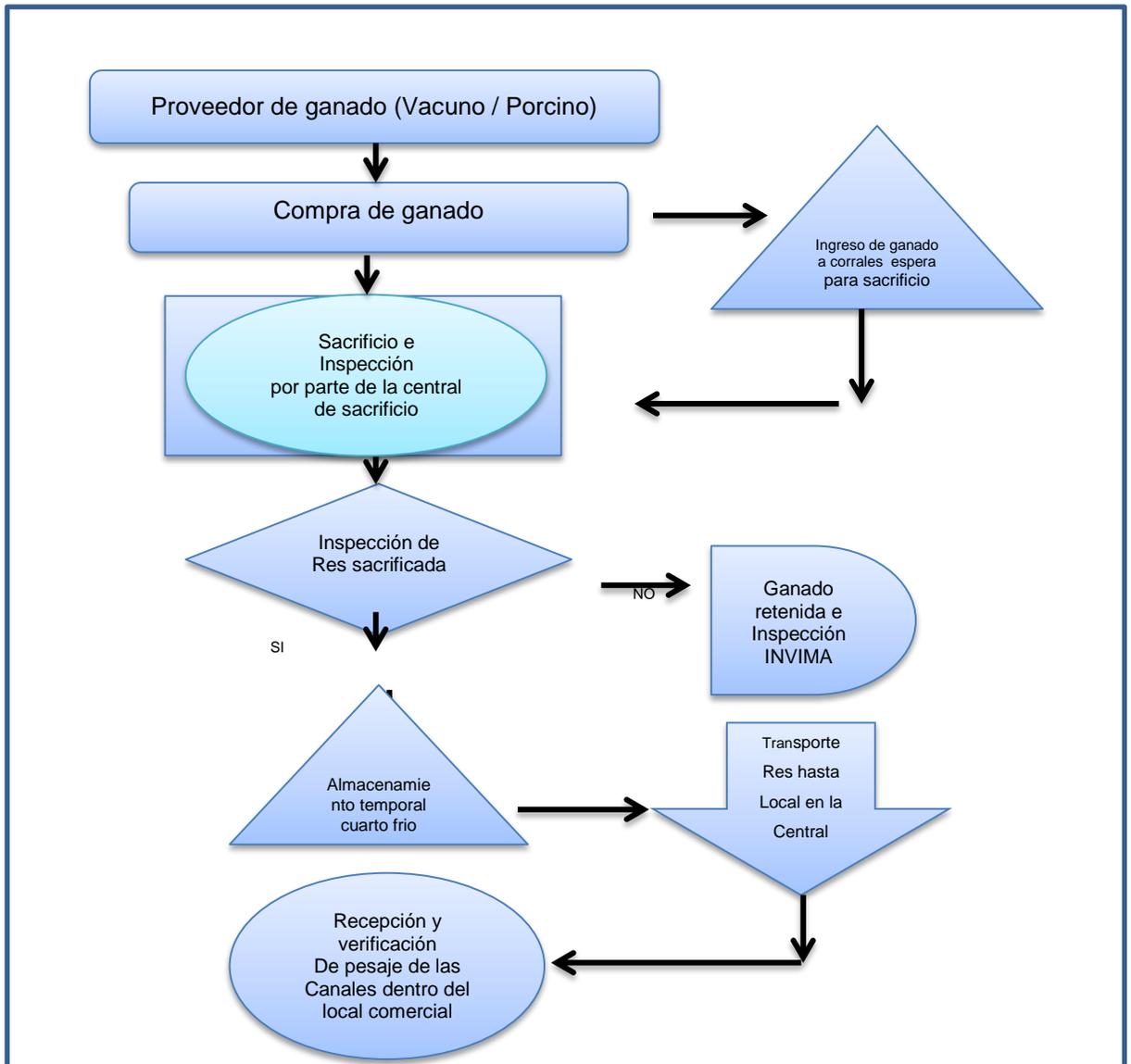
TIPO DE CORTE	ESPECIFICACIÓN
Pernil	Se suele preparar horneado; aunque la carne –sin el hueso- resulta ideal para preparar y guisar cortada en trocitos
Lomo	Se puede preparar al horno, cocida o en filetes. Se caracteriza por ser un corte suave y sin mucho contenido graso.
Costilla	Resulta un corte muy apetecido para preparar al carbón o a la plancha, aunque también es ideal para la preparación de guisados. También se pueden freír y acompañar con diversas salsas.
Falda	Se suele preparar cocida y desmechada, también se puede cortar en trozos para guisar.
Manitas o patas de cerdo	Se pueden preparar cocidas, en guisos, a la vinagreta. En Colombia son ampliamente utilizadas para acompañar algunas variaciones de los tradicionales Fríjoles Antioqueños.
Paleta	Se suele picar en trozos para preparar todo tipo de guisados.
Pulpa	Se suele freír, cocer o preparar en bistec. Puede resultar ideal para picar en trozos y acompañar un delicioso Sancocho tradicional Colombiano.
Espinazo	Se suele preparar como base de caldos

Fuente: <http://cortedecarnes.blogspot.com/>

2.3. PROCESO PRODUCTIVO

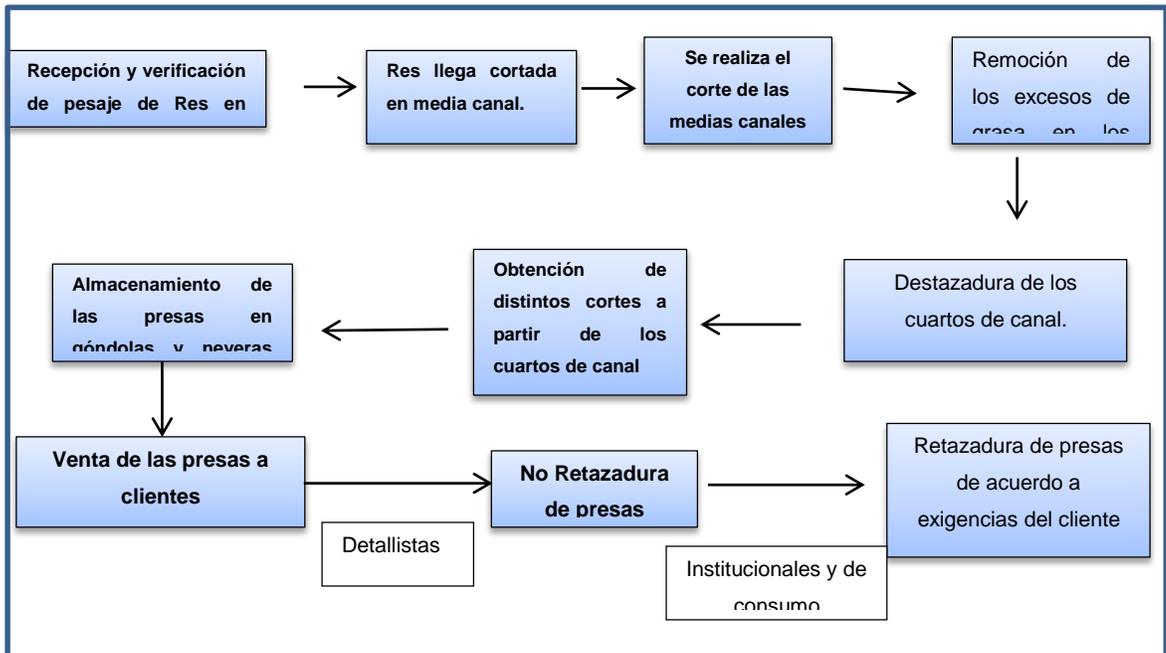
Para determinar el proceso este se divide en dos el primero hace referencia al proceso de compra de ganado sea vacuno o porcino hasta la recepción en la central de mercado de Apia o centro de comercialización.

Figura 6. Diagrama de flujo proceso de sacrificio ganado



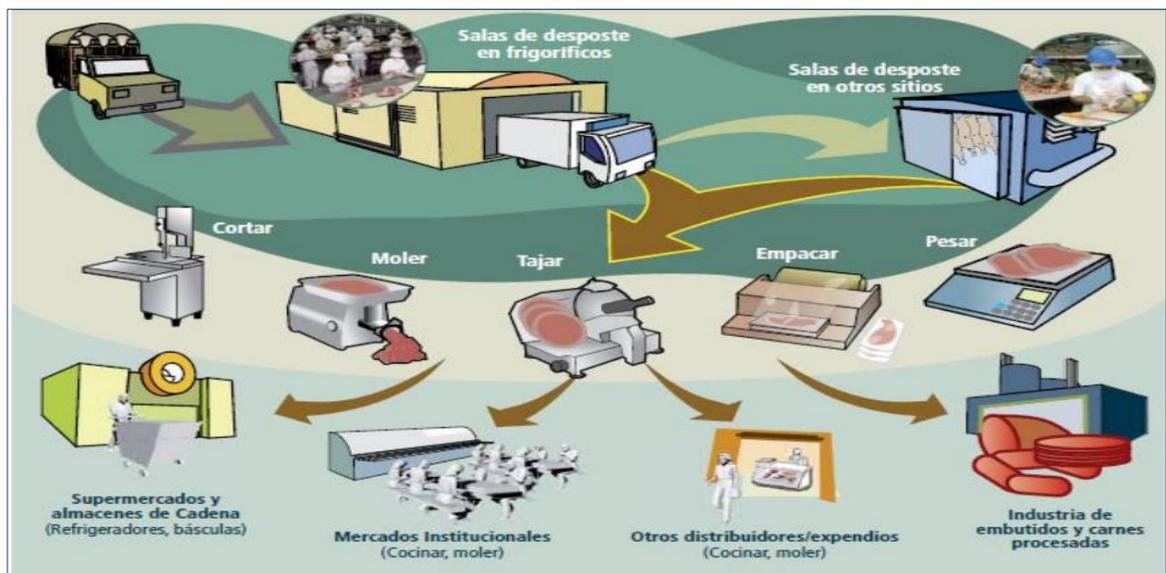
Fuente: Elaboración propia

Figura 7. Diagrama de flujo proceso de desposte ganado vacuno / porcino



Fuente: Elaboración propia

Figura 8. Ciclo completo comercialización de productos cárnicos



Fuente: Revista Carne y Tecnología. Edición 94.

Los diferentes cortes de carne de res y cerdo están estandarizados desde la década del 70 por el Fondo de Promoción de Exportaciones de Colombia (PROEXPO), el cual debido a las exigencias del mercado internacional de la carne creó el primer catálogo sobre cortes de carnes colombianas en inglés y en español. De igual forma por solicitud del Ministerio de Agricultura y el Instituto de ciencia y tecnología de alimentos (ICTA) de la Universidad Nacional de Colombia fue realizada una investigación a nivel nacional con el fin de identificar los cortes y denominación de los mismos en las distintas regiones del país. Para normalizar los cortes comerciales en el mercado interno. Esto ha contribuido a la distribución minorista y gracias a la organización y estandarización propuesta la FAO adoptó el sistema de corte de Colombia como guía para los programas de capacitación internacional¹⁰.

El proceso de desposte y desprese de la res y cerdo se lleva a cabo en el local de la central de mercados del municipio de Apia, local destinado para la exhibición y manejo de la manipulación de las canales (Corresponde al cuerpo de cualquier animal de abasto público o para consumo humano, después de haber sido sacrificado y eviscerado); el personal contratado será formado por el SENA en manipulación y manejo de alimentos y corte de carnes.

Las medias canales (Se obtiene de la división de la canal a lo largo de la columna vertebral.), para proceder al corte en cuartos de canal (Corresponde al resultado de dividir la media canal en dos partes, mediante un corte transversal que se practica entre las costillas quinta y sexta. Se obtienen dos cuartos, denominados Cuarto Anterior y Cuarto posterior). Son removidos los excesos de grasa para luego disponerse a realizar la destazadura (Se refiere a cada uno de los trozos o

¹⁰ Seminario Nacional de Actualización en Sanidad y Producción Bovina Gobernación de Cundinamarca Secretaria de Agricultura y Desarrollo Rural. [En línea] Disponible en: http://www.cundinamarca.gov.co/cundinamarca/archivos/FILE_EVENTOSENTI/FILE_EVENTOSENTI10632.pdf, recuperado Diciembre 03 del 2014

piezas grandes de masas musculares, provenientes del despiece de la canal)¹¹. Dichas piezas son almacenadas temporalmente en neveras de exhibición y luego comercializadas y vendidas. Dependiendo el tipo de cliente se cortan en trozos específicos de acuerdo a las exigencias y necesidades del cliente.

2.4. INFRAESTRUCTURA

2.4.1. Maquinaria y equipos

Tabla 50. Maquinaria y equipos

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO IVA INCLUIDO	TOTAL
Vitrinas panorámicas refrigeradas	Unidad	2	\$ 4.000.000	\$ 8.000.000
Máquina de moler	Unidad	1	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000
Bascula	Unidad	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Mezclador de carne industrial	Unidad	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000
Empacadora Al Vacío Dz 400 -	Unidad	1	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000
Embutidora de chorizo para 7 litros. Totalmente en acero inoxidable. con 4 boquillas	Unidad	1	\$ 900.000	\$ 900.000
Total Maquinaria y equipos				\$ 15.050.000

Fuente: Elaboración propia

2.4.2. Utensilios y artefactos

Los utensilios y artefactos incluyen todos aquellos elementos necesarios para realizar la actividad productiva y que no se consideran maquinaria o equipos

¹¹ FRIOGAN, [En línea] disponible en: <http://www.friogan.com/contenido/contenido.aspx?catID=22&conID=74>, recuperado Noviembre 14 del 2014

Tabla 51. Utensilios y artefactos

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO IVA INCLUIDO	TOTAL
Bandejas acero inoxidable	Unidad	10	\$ 40.000	\$ 400.000
Gancho desposte mango plástico	Unidad	5	\$ 45.000	\$ 225.000
Cuchillos	Unidad	10	\$ 70.000	\$ 700.000
Afiladores	Unidad	3	\$ 60.000	\$ 180.000
Esterilizadores de cuchillos	Unidad	1	\$ 1.350.000	\$ 1.350.000
Guante De Acero Inoxidable Para Carnicería	Unidad	3	\$ 200.000	\$ 600.000
Canastillas plásticas	Unidad	20	\$ 8.000	\$ 160.000
Estibas plásticas	Unidad	10	\$ 4.800	\$ 48.000
Escritorio	Unidad	1	\$ 350.000	\$ 3.663.000
Total utensilios y equipos				\$ 4.013.000

Fuente: Elaboración propia

2.4.3. Equipo de oficina

Tabla 52. Equipos de oficina

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO IVA INCLUIDO	TOTAL
Computador de Escritorio PCsmart Pentium PDK- PS1901W Procesador: Intel Pentium Dual Core • Sistema Operativo: Windows 8 • Memoria: 4 GB DDR3 • Disco Duro: 500 GB • Pantalla: 21.5" LED	Unidad	1	\$1.249.000	\$1.249.000
Impresora HP Láser CP1025	Unidad	1	\$369.000	\$369.000
Total Equipos de oficina				\$1.618.000

Fuente: Elaboración propia

2.4.4. Obras civiles y adecuaciones

Se incluye todas los trabajos de obras civiles y remodelaciones de adecuación del área de trabajo, necesarias para ejercer la actividad productiva.

Tabla 53. Obras civiles y adecuaciones civiles

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO IVA INCLUIDO	TOTAL
Enchape de paredes y pisos en cerámica de primera 20,5x20,5 tipo egeo incluye mano de obra y ,materiales, pegante : pegacor, cerámica, egeo corona	Mts ²	15	\$ 61.976	\$ 929.640
Lavaplatos y mesa en acero inoxidable local 2Mts	Unidad	1	\$1.300.000	\$ 1.300.000
Total obras civiles y adecuaciones				\$ 2.229.640

Fuente: Elaboración propia

2.5. CALCULO DE PRODUCCIÓN

Política de inventarios: Almacenamiento máximo de 3 días en refrigeración teniendo en cuenta que la proximidad de la central de sacrificio en la vereda La María y que los proveedores del ganado están en la zona de influencia de los municipios cercanos. Además, se tiene en cuenta que los cuartos fríos de almacenamientos y las instalaciones de procesamientos son compartidos con los demás locales de la plaza central.

- **Plan de compras:** La materia prima directa se comprara los lunes y jueves.
- **Plan de pago** a 20 días por concepto de sacrificio a la cooperativa COOPGACOR, compra de materia prima y transportes de contado.

La capacidad de procesamiento está sujeta a la capacidad instalada de almacenamiento y la demanda está dada por la presentación de los productos; dirigida a una distribución semanal de carnes a hoteles, expendios de carnes de otros municipios, restaurantes y consumidores institucionales, la entrega se realizara inmediatamente se realiza la preparación de los cortes.

Tabla 54. Capacidad de producción mensual

Capacidad de almacenamiento		Carne de res	Carne de cerdo	
Capacidad instalada		8	8	
Canales		16	16	
Peso promedio por unidad		450	90	
Porcentaje de merma		0,034	0,000010%	
Total kilos/mes		3600	720	
Merma en kilos		122,4	0,0000720	
kilos disponible	Rendimiento	3477,6	720	Rendimiento
Carne de Primera	22,57%	785	288,87	40,12%
Carne de segunda	36,07%	1254	201,50	27,99%
Carne de tercera	41,36%	1438	229,63	31,89%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 55. Costos del proceso de sacrificio ganado bovino

Concepto	Cantidad	Unidad	Precio unitario	Total
ganado en pie bóvido (Macho)	450	Kilo	\$ 3.496	\$ 1.573.200
Transporte	35	Kilómetros	\$ 3.800	\$ 133.000
Guía sacrificio bovino	1	Global	\$ 96.000	\$ 96.000
Transporte central sacrificio la María - Plaza de mercado Apia	1	Viaje	\$ 40.000	\$ 40.000
Total				\$ 2.366.600
% Merma	0,034	20,4		580

Fuente: Elaboración propia

Tabla 56. Costos sacrificio cerdos

	Cantidad	Unidad	Precio unitario	Total
ganado en pie cerdo	90	Kilo	\$ 5.116	\$ 460.440
Transporte	35	Kilómetros	\$ 3.800	\$ 133.000
Guía sacrificio cerdo	1	Global	\$ 7.300	\$ 47.300
Transporte central sacrificio la María - Plaza de mercado Apia	1	Viaje	\$ 40.000	\$ 40.000
Total				\$ 680.740
% Merma	0,000010%	0,000009		90

Fuente: Elaboración propia

2.5.1. Resumen de costos

Tabla 57. Costos empaques mensual

Empaques			
Característica	Cantidad	Precio	Total
Bolsa (32*42) para carnes de res de primera	907	257,50	\$ 233.552,5
Bolsa (32*42) para carnes de cerdo de primera	289	257,50	\$ 74.417,5
Bolsa (32*42) para carnes molida	250	257,50	\$ 64.375

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 58. Costos Transportes mensual

Transportes			
Característica	Cantidad	Precio	Total
Compra materia prima	70	\$ 3.800,00	\$ 266.000,00
Traslado planta sacrificio - central de mercados	70	\$ 3.800,00	\$ 266.000,00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 59. Costos Materia prima mensual

Materia prima			
Característica	Cantidad	Precio	Total
Carne de res	3600	\$ 3.496,00	\$ 12.585.600
Carne de cerdo	720	\$ 5.116,00	\$ 3.683.519,63

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 60. Costos transporte mensual

Sacrificio			
Característica	Cantidad	Precio	Total
Guía sacrificio bovino	8	\$ 96.000	\$ 768.000
Guía sacrificio cerdo	8	\$ 47.300	\$ 378.400

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 61. Proyección en kilos Materia prima en kilos

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Kilos	Kilos	Kilos	Kilos	Kilos
Carne de Primera de res	9.419	9.560	9.703	9.849	9.997
Carne de segunda de res	15.052	15.278	15.507	15.740	15.976
Carne de tercera de res	15.460	15.692	15.927	16.166	16.409
Carne de Primera de cerdo	3.466	3.518	3.571	3.625	3.679
Carne de segunda de cerdo	2.418	2.454	2.491	2.528	2.566
Carne de tercera de cerdo	956	970	984	999	1.014
Carne molida	3.600	3.654	3.709	3.764	3.821
Carne de merma	1.469	1.542	1.565	1.589	1.613
Total kilos	51.840	52.669	53.459	54.261	55.075

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 62. Proyección Materia prima e insumos en unidades

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		unidades	unidades	unidades	unidades	unidades
Materia prima	Materia prima de res	43.200	60.480	63.504	66.679	70.013
	Materia prima de cerdo	8.640	9.072	9.526	10.002	10.502
Empaque	Bolsas Para Vacío 32 X 42	407.467	427.841	449.233	471.694	495.279
Sacrificio	Guía sacrificio bovino	96	101	106	111	117
	Guía sacrificio cerdo	96	101	106	111	117
Transporte	Compra materia prima	840	840	840	840	840
	Traslado planta sacrificio - central de mercados	840	840	840	840	840

Fuente: Elaboración Propia

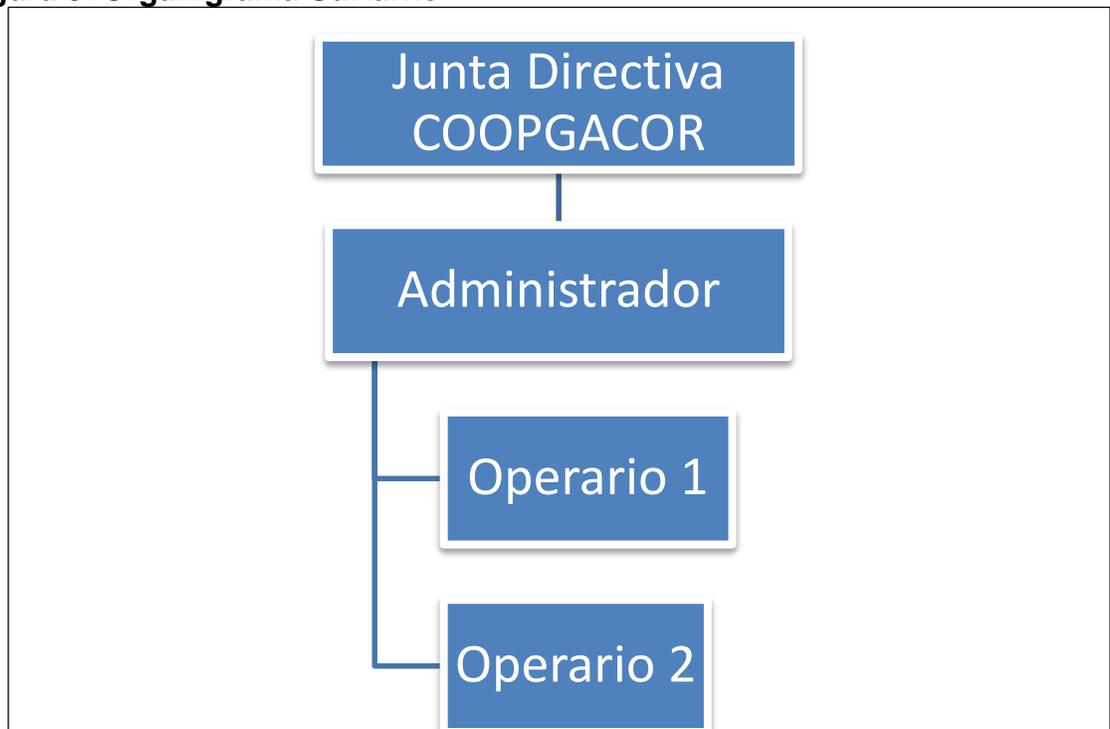
3. FACTIBILIDAD ADMINISTRATIVA Y LEGAL

3.1. NOMBRE DE LA EMPRESA



3.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 9. Organigrama SuKarne



Fuente: Elaboración Propia

3.3. VALORES CORPORATIVOS

3.3.1. Misión

El compromiso primordial de Sukarne es satisfacer las necesidades de carnes de alta calidad e innovación permanente en la presentación de los productos ofreciendo siempre una alternativa diferente a nuestros consumidores

3.3.2. Visión

En el 2020 la empresa Sukarne será líder en procesos de transformación de cárnicos con valor agregado en el departamento de Risaralda.

3.3.3. Valores

- Responsabilidad
- Honestidad
- Respeto
- Perseverancia
- Cooperación

Principios

- Brindar a nuestros clientes un producto de óptima calidad.
- Cumplimos con las especificaciones y la entrega del producto.
- Eficiencia e innovación.

3.4. ANÁLISIS DOFA.

Tabla 63. Análisis DOFA

Fortalezas
<ul style="list-style-type: none">✓ Personal altamente calificado.✓ Calidad del producto.✓ Producto innovador: Cortes especiales.✓ Proveedores de material prima certificados
Debilidades
<ul style="list-style-type: none">✓ Poca disponibilidad de infraestructura física.✓ Bajos niveles de tecnología en los procesos.✓ Bajo nivel de capital✓ Condición de las vías de comunicación con los municipios objeto del mercado
Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">✓ Comercialización casi nula de Cortes especiales en el área de influencia.✓ Apoyo por parte de la administración municipal para el cubrimiento de mercados institucionales✓ La calidad de carne ofertada no satisface ciertos sectores de los consumidores✓ La tendencia de consumo nacional hacia productos cárnicos con valor agregado
Amenazas
<ul style="list-style-type: none">✓ Alta cantidad de comercializadores de carne.✓ Ingreso de la cadena portuguesa ARA al municipio✓ Cambio de administración municipal en un periodo inferior a un año✓ No encontrar un fuente de financiamiento de capital semilla en las convocatorias del gobierno nacional para el fomento de esta línea de negocios

Fuente: Elaboración propia

3.4.1. Estrategia DOFA

Tabla 64. Estrategias a partir del DOFA

ESTRATEGIAS	D	F
O	<p>Impulsar el consumo de cortes especiales y carnes empacadas en la región mediante campañas publicitarias.</p> <p>Búsqueda de recursos no reembolsables a través de convocatorias de apoyo y fomento gubernamentales</p>	<p>Implementación programa de gestión de calidad.</p> <p>Desarrollar nuevos productos, tanto en cortes como en procesos de charcutería.</p>

Fuente: Elaboración propia

3.5. MANUALES DE ACTIVIDADES

Tabla 65. Manual de funciones operarios

NOMBRE DEL CARGO	Operadores
JEFE INMEDIATO	Administrador
NUMERO DE PERSONAS EN EL CARGO	2
OBJETIVO	Realizar actividades relacionadas con el manejo de carne.
FUNCIONES	
Coordinar con el administrador las necesidades de abastecimiento de material prima	
Recibir la carne en canal y almacenar en el cuarto frío	
Despostar, cortar, empacar, pesar, moler, curar, empacar la carne.	
Encargarse de mantener surtidas las vitrinas de carne	
Mantener la higiene en su entorno de trabajo	
Portar los utensilios con seguridad y sanidad para el manejo de las carnes	
Atender los clientes	
Colaborar en retirar los productos de los exhibidores y almacenarlos	
Lavar bandejas y asear la maquinaria	
Cumplir con las normas de seguridad de la empresa y reglamento interno	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 66. Manual de funciones Administrador

NOMBRE DEL CARGO	Administrador
JEFE INMEDIATO	Gerente cooperativa COOPGACOR
NUMERO DE PERSONAS EN EL CARGO	1
OBJETIVO	Realizar labores de administración, registrar, organizar y controlar con precisión toda la información contable y financiera de la empresa, manejo de recursos humanos (afiliaciones a pensión, salud, y caja de compensación) indispensables para el buen funcionamiento de la empresa y apoyo logístico a todas las actividades que desarrolle el personal en la empresa
FUNCIONES	
Coordinar con los operarios las necesidades de abastecimiento de materia prima	
Efectuar los pedidos a los proveedores	
Dirigir y supervisar las ventas	
Mantener la higiene en su entorno laboral	
Cumplir con el horario establecido en la organización	
Archivar las facturas de compras de productos	
Controlar el cumplimiento de la entrega de pedidos de los clientes	
Supervisar el estado de los productos	
Supervisar y controlar el trabajo del personal	
Supervisar el estado de la maquinaria	
Elaborar estrategias de marketing para el mejoramiento del lucro del establecimiento	
Efectuar el respectivo pago a los empleados	
Realizar el inventario, estado de costos y gastos.	
Preparar y presentar informes sobre la situación financiera	
Presentar los informes que requieran las directivas de la cooperativa	

Fuente: Elaboración propia

3.6. MANUAL DE PROCESOS

El manual de procesos permitió identificar y describir cada uno de los procesos que se requieren para ejecutar las actividades de la empresa.

3.6.1. Procedimientos del área comercial

Identificación del procedimiento.

- Nombre del procedimiento. Abastecimiento de materia Prima.
- Responsable. Administrador, Operarios cárnicos.
- Objetivo. Comprar el mejora ganado bovino, bufalino y porcino así como también la mejor carne de pollo y pescado disponible en el mercado a precios bajos por medio de compras de escala y de contado.
- Resultados esperados. Ofrecer al cliente carne de primera calidad satisfaciendo sus necesidades.
- Limites.
 - Punto inicial. Consultar estado de inventario.
 - Punto final. Almacenar la orden de compra.
- Formatos o impresos. Orden de compra. Inventario, orden de entrada de mercancía.
- Riesgos. Incumplimiento del proveedor.
- Controles ejercidos. Medición del grado de maduración de la carne.

Observaciones. La carne es transportada desde la central de sacrificio La María, en transporte propia de la cooperativa.

3.6.2. Proceso de abastecimiento de materia prima

El ingreso de la materia prima es el proceso de mayor incidencia en la calidad de los productos, el control de este proceso garantiza la calidad de los cortes de carne y productos que suministrara la empresa.

Tabla 67. Proceso abastecimiento materia prima

Etapa	Actividad	Responsable
Requisición de materia prima	Análisis de requerimiento de MP de acuerdo al plan de ventas	Administrador
	Verificación de la existencia de materia prima existente en el inventario	Operario cárnico
	Cuantificación de la MPD Y MPI requerida	Administrador
Compra de MP	Contacto de Proveedores	Administrador
	Envío de Pedido a los proveedores	
	Contratación del Servicio de transporte de ganado en pie	Administrador
	Transporte de ganado, Bovino y Porcino a la planta de beneficio	Empresa contratada
	Sacrificio del animal, Refrigeración	Planta de beneficio
Recepción de MP	Transporte de MP la empresa	Vehículo de la cooperativa
	Recepción de cuartos de canal de ganado	
	Registro de MP en formato orden de entrada	Operario
Almacenamiento	Verificar la cantidad recibida con la orden de pedido	
	Inspeccionar estado de carne	
	Pesar el cuarto de canal	
	Almacenar Canales en cuarto frío	
	Almacenar MP en zona de bodega	

Fuente: Elaboración propia

3.6.3. Manual de procesos y procedimientos del área operativa

Identificación del procedimiento.

- Nombre del procedimiento. Procesamiento de carne
- Responsable. Gerente, Operarios.
- Objetivo. Preparar la carne almacenada en el cuarto frío para ser comercializada.
- Resultados esperados. Dar buena presentación al producto, manipulación adecuada de la carne para que rinda lo más posible y tenga buena calidad.

Límites.

- Punto inicial. Maduración de la carne.
- Punto final. Almacenar la orden de compra.
- Formatos o impresos. Orden de salida de producción, inventario.
- Riesgos. Manipulación inadecuada de alimentos.
- Controles ejercidos. Estado de la carne cuando se saca del cuarto frío.
- Observaciones. El proceso es diferente para cada tipo de carne

Tabla 68. Proceso Operativo de carne

Etapa	Actividad	Responsable
Alistamiento	Maduración carne, 2 días de duración en cuarto frío	Operario
	Lavarse las manos	
	Colocarse ropa de trabajo, y los guantes metálicos	
	Desinfección de herramienta y mesa de corte	
	Preparación utensilios de trabajo: Cuchillos, afiladores, ganchos, etc.	
	Realizar el programa de producción	Administrador
	Lectura del programa de producción	Operario
Desposte	Abrir el cuarto frío	Operario
	Sacar cuarto de canal y ubicarlos en suspensión para desposte	Operario
	Despostar carne	
	Ubicar trozos grandes de carne en mesa de corte	
Preparación carne en	Ubicar huesos en bote	
	Cortar trozos y Colocar en bandejas	Operario
	Ubicar bandejas en vitrinas refrigeradas	

general		
Preparación carne en bandejas	Cortar trozos en piezas pequeñas llevar trozos en cubeta a mesa de empaque Ubicar trozos en bandejas de icopor Pesar y colocar etiqueta Forrar bandejas con papel adhesivo Llevar bandejas al almacén y ubicarlas en vitrinas de refrigeración Diligenciar formato salida de producción	Operario

Fuente: Elaboración propia

3.6.4. Manual de procesos y procedimientos de venta

Identificación del procedimiento.

- Nombre del procedimiento. venta de carne.
- Responsable. Administrador, Operarios cárnicos.
- Objetivo. Vender los productos a los clientes.
- Resultados esperados. buen servicio, satisfacción del cliente.

Límites.

- Punto inicial. Producto refrigerado.
- Punto final. Pago del cliente.
- Formatos o impresos. Factura, orden de pedido
- Riesgos. Entrega equivocada en especificaciones de pedido, equivocación de devuelta al público, mala atención, retraso en la entrega
- Controles ejercidos. Verificación satisfacción del cliente.

Observaciones. Se manejan ventas al público en general en el almacén,

Tabla 69. Proceso venta de productos.

Tipo de venta	Actividad	Responsable
Carne en general	Recepción Pedido	Administrador
	Busca carne solicitada por el cliente	
	Pesa el trozo de carne	Operario
	Tasajea la carne	
	empaca la carne en bolsa plástica	
	sella la bolsa con cinta	
Bandeja	Se busca la bandeja indicada por el cliente	Administrador
Empacado	Lleva el producto a la caja	
	Se empaca la bolsa en otra de presentación	
	Hace entrega del producto y factura	Administrador
Venta	se recibe el dinero y se entrega el cambio	

Fuente: Elaboración propia

3.7. NATURALEZA JURÍDICA Y ASPECTOS LEGALES

La distribuidora de carnes SUKARNE será constituida como una empresa filial de la Cooperativa COOPGACOR de acuerdo a los artículos 5 y 6 de los Estatutos de la Cooperativa.

En cumplimiento de su razón social la distribuidora SUKARNE se registrará por la reglamentación establecida por las autoridades competentes para la comercialización de carnes, para el cumplimiento de los requisitos será necesario:

- Inscribirse ante la entidad territorial de salud por medio de formulario único de inscripción expedido por el Ministerio de la Protección Social. Esta inscripción no tendrá ningún costo. Una vez inscrito el expendio, la autoridad sanitaria competente, realizará visitas de inspección para verificar las condiciones sanitarias del establecimiento.
- Solo puede vender productos provenientes de plantas de sacrificio autorizadas por el Invima.

- Contar con un programa de proveedores. Cada planta de beneficio, desposte, desprese y derivados cárnicos diseñará e implementará un programa de proveedores para controlar los animales, materias primas, insumos y material de empaque.
- Contar con un sistema de trazabilidad que identifique la procedencia de los cortes de carne vendidos.
- Debe contar con un manual de procedimientos operativos estandarizados de saneamiento (POES).

3.8. CALCULO DE MANO DE OBRA

Tabla 70. Calculo mensual mano de obra

CONCEPTOS		CARGOS A LA EMPRESA				CARGOS AL EMPLEADO		
		Administrador	Operarios	Auxiliar contable		Administrador	Operarios	Auxiliar contable
SALARIOS	%	800.000	1.288.672	644.336	%	800.000	1.288.672	644.336
E.P.S	8,5%	68.000	109.537	54.769	4%	32.000	161.084	80.542
A.R.P.	0,5%	4.000	6.443	3.222				
PENSIONES	12,0%	96.000	154.641	77.320	4%	32.000	206.188	103.094
CESANTIAS	8,33%	66.640	107.346	53.673				
PRIMA	8,33%	66.640	107.346	53.673				
VACACIONES	4,17%	33.360	53.738	26.869				
INT. CESANTIAS	1%	8.000	12.887	6.443				
SENA	2%	16.000	25.773	12.887				
I.C.B.F.	3%	24.000	38.660	19.330				
CAJA DE COMPESACION FAMILIAR	4%	32.000	51.547	25.773				
Totales	51,8%	1.214.640	1.956.591	978.295	8%	64.000	367.272	183.636
Total Nomina Mes		4.764.433						

Fuente: Elaboración Propia

CARNES SUKARNE				
PRESUPUESTO MANO DE OBRA				
Administrador	AÑO	SALARIO MENSUAL	PRESTACIONES SOCIALES	TOTAL AÑO
	1	\$ 800.000	\$ 414.640	\$ 14.575.680
5,0%	2	\$ 840.000	\$ 435.372	\$ 15.304.464
5,0%	3	\$ 882.000	\$ 457.141	\$ 16.069.687
5,0%	4	\$ 926.100	\$ 479.998	\$ 16.873.172
5,0%	5	\$ 972.405	\$ 503.998	\$ 17.716.830
Operario 1				
	1	\$ 644.336	\$ 333.959	\$ 11.739.544
5,0%	2	\$ 676.553	\$ 350.657	\$ 12.326.521
5,0%	3	\$ 710.380	\$ 368.190	\$ 12.942.847
5,0%	4	\$ 745.899	\$ 386.600	\$ 13.589.990
5,0%	5	\$ 783.194	\$ 405.930	\$ 14.269.489
Operario 2				
	1	\$ 644.336	\$ 333.959	11.739.544
5,0%	2	\$ 676.553	\$ 350.657	12.326.521
5,0%	3	\$ 710.380	\$ 368.190	12.942.847
5,0%	4	\$ 745.899	\$ 386.600	13.589.990
5,0%	5	\$ 783.194	\$ 405.930	14.269.489
Auxiliar contable				
	1	\$ 644.336	\$ 333.959	11.739.544
5,0%	2	\$ 676.553	\$ 350.657	12.326.521
5,0%	3	\$ 710.380	\$ 368.190	12.942.847
5,0%	4	\$ 745.899	\$ 386.600	13.589.990
5,0%	5	\$ 783.194	\$ 405.930	14.269.489

Fuente: Elaboración propia

4. FACTIBILIDAD FINANCIERA

4.1. PRESUPUESTO PROYECTADOS

Tabla 71. Presupuesto proyectado de costos

COSTOS TOTALES ANUALES						
PRODUCTO	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CARNE DE PRIMERA DE RES	MATERIA PRIMA E INSUMOS	\$ 38.062.811	\$ 1.079.270	\$ 4.334.782	\$ 7.848.291	\$ 51.640.244
	MANO DE OBRA					
	COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ 4.883.591	\$ 5.270.613	\$ 5.688.306	\$ 6.139.101	\$ 6.625.622
CARNE DE SEGUNDA Y TERCERA DE RES	MATERIA PRIMA E INSUMOS	\$ 106.671.589	\$ 115.125.259	\$ 24.248.878	\$ 134.095.539	\$ 144.722.544
	MANO DE OBRA					
	COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ 7.135.949	\$ 7.701.469	\$ 8.311.807	\$ 8.970.513	\$ 9.861.422
CARNE DE PRIMERA DE CERDO	MATERIA PRIMA E INSUMOS	\$ 17.734.278	\$ 19.139.710	\$ 20.656.523	\$ 22.293.542	\$ 24.060.294
	MANO DE OBRA					
	COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ 2.714.411	\$ 2.929.526	\$ 3.161.690	\$ 3.412.252	\$ 3.682.672
CARNE DE SEGUNDA Y TERCERA DE CERDO	MATERIA PRIMA E INSUMOS	\$ 31.711.510	\$ 34.224.631	\$ 36.936.916	\$ 39.864.148	\$ 43.023.362
	MANO DE OBRA					
	COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ 2.718.996	\$ 2.934.475	\$ 3.167.031	\$ 3.418.016	\$ 3.688.892
CARNE MOLIDA ESPECIAL	MATERIA PRIMA E INSUMOS	\$ 15.501.600	\$ 16.730.094	\$ 18.055.946	\$ 19.486.870	\$ 21.031.195
	MANO DE OBRA					
	COSTOS INDIRECTOS	\$ 772.500	\$ 833.720	\$ 899.792	\$ 971.100	\$ 1.048.059

DE FABRICACIÓN					
TOTAL MATERIA PRIMA E INSUMOS	\$ 209.681.788	\$ 226.298.964	244.233.045	\$ 263.588.390	\$ 284.477.639
TOTAL MANO DE OBRA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ 18.225.447	\$ 19.669.803	\$ 21.228.626	\$ 22.910.982	\$ 24.906.667
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 227.907.235	\$ 245.968.767	265.461.671	\$ 286.499.372	\$ 309.384.306

Tabla 72. Presupuesto proyectado de ventas en pesos

PROYECCIÓN DE VENTAS: EXPENDIO DE CARNES EN EL MUNICIPIO DE APIA					
PRODUCTO 1:	Carne de Primera de res				
PRODUCTO 2:	Carne de segunda y tercera de res				
PRODUCTO 3:	Carne de Primera de cerdo				
PRODUCTO 4:	Carne de segunda y tercera de cerdo				
PRODUCTO 5:	Carne molida especial				
Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	2%	2%	2%	2%
PERIODOS	2015	2016	2017	2018	2019
Ajuste de precios por medio de la Inflación		4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
Cantidades a vender en el semestre 1	4.709	4.780,0	4.851,7	4.924,5	4.998,3
Cantidades a vender en el semestre 2	4.709	4.780,0	4.851,7	4.924,5	4.998,3
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	9.419	9.560	9.703	9.849	9.997
Precio de venta	16.000	16.640	17.306	17.998	18.718



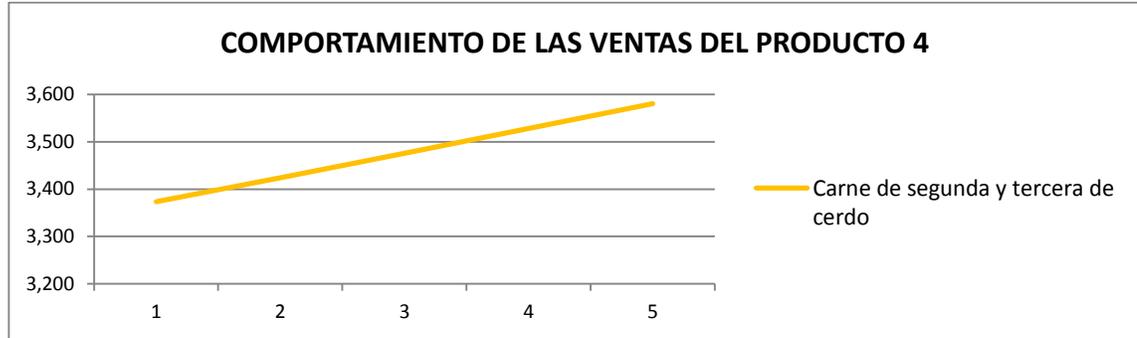
PRODUCTO 2: Carne de segunda y tercera de res					
Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	1%	2%	3%	4%
PERIODOS	2015	2016	2017	2018	2019
Ajuste de precios por medio de la Inflación		4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
Cantidades a vender en el semestre 1	15.256	15.485,1	15.717,4	15.953,1	16.192
Cantidades a vender en el semestre 2	15.256	15.485,1	15.717,4	15.953,1	16.192
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	30.512	30.970	31.435	31.906	32.385
Precio de venta	13.000	13.520	14.061	14.623	15.208



PRODUCTO 3: Carne de Primera de cerdo					
Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	1%	2%	3%	4%
PERIODOS	2015	2016	2017	2018	2019
Ajuste de precios por medio de la Inflación		4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
Cantidades a vender en el semestre 1	1.733	1.759,2	1.785,6	1.812,4	1.839,6
Cantidades a vender en el semestre 2	1.733	1.759	1.786	1.812	1.840

2

TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	3.466	3.518	3.571	3.625	3.679
Precio de venta	12.500	13.000	13.520	14.061	14.623



**PRODUCTO 5:
Carne molida especial**

Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	1%	2%	3%	4%
PERIODOS	2015	2016	2017	2018	2019
Ajuste de precios por medio de la Inflación		4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
Cantidades a vender en el semestre 1	1.800	1.827,0	1.854,4	1.882,2	1.910,5
Cantidades a vender en el semestre 2	1.800	1.827	1.854	1.882	1.910
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	3.600	3.654	3.709	3.764	3.821
Precio de venta	6.500	6.760	7.030	7.311	7.603

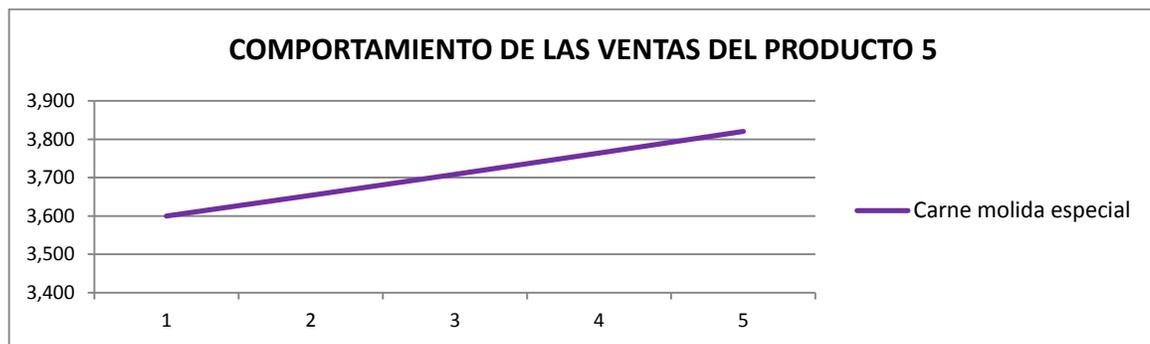


Tabla 73. Consolidado Ingresos de los productos Vs Costos

INGRESOS POR LÍNEA DE PRODUCTO/SERVICIO E INGRESOS VS COSTOS TOTALES CONSOLIDADO					
PRODUCTO	2015	2016	2017	2018	2019
Carne de Primera de res	\$ 150,699,709.44	\$ 159,078,613.28	\$ 167,927,265.55	\$ 177,261,657.76	\$ 187,118,205.67
Carne de segunda y tercera de res	\$ 396,662,086.08	\$ 418,716,498.07	\$ 442,003,422.30	\$ 466,564,773.84	\$ 492,508,366.05
Carne de Primera de cerdo	\$ 43,330,428.31	\$ 45,739,600.13	\$ 48,282,721.89	\$ 50,967,966.19	\$ 53,800,166.28
Carne de segunda y tercera de cerdo	\$ 31,711,509.79	\$ 33,474,669.73	\$ 35,335,722.35	\$ 37,301,517.36	\$ 39,375,624.95
Carne molida especial	\$ 23,400,000.00	\$ 24,701,040.00	\$ 26,072,934.30	\$ 27,521,836.56	\$ 29,050,369.47
TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 645,803,734	\$ 681,710,421	\$ 719,622,066	\$ 759,617,752	\$ 801,852,732
TOTAL COSTOS ANUALES	\$ 227,907,234	\$ 245,968,768	\$ 265,461,670	\$ 286,499,375	\$ 309,204,307
MARGEN DE CONTRIB TOTAL	\$ 417,896,500	\$ 435,741,653	\$ 454,160,396	\$ 473,118,377	\$ 492,648,426

Tabla 74. Relación del Margen de Contribución total con respecto a los Costos y Gastos

PERIODO	2015	2016	2017	2018	2019
MARGEN DE CONTRIB TOTAL	\$ 417,896,500	\$ 435,741,653	\$ 454,160,396	\$ 473,118,377	\$ 492,648,426
(-) Total nómina del administrativa	\$ 27,202,552.2	\$ 28,290,654.3	\$ 29,422,280.4	\$ 30,599,171.7	\$ 31,823,138.5
(-) Total nómina del área de ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Total nómina del área de Producción	\$ 25,253,744.4	\$ 26,263,894.1	\$ 27,314,449.9	\$ 28,407,027.9	\$ 29,543,309.0
(-) Presupuesto de la Mezcla de mercadeo	\$ 13,775,222.0	\$ 8,238,222.0	\$ 8,238,222.0	\$ 8,238,222.0	\$ 8,238,222.0
(-) Costos Fijos	\$ 35,280,000.0	\$ 36,691,200.0	\$ 38,158,848.0	\$ 39,685,201.9	\$ 41,272,610.0
(-) Servicio de la Deuda	\$ 28,340,286.2	\$ 25,941,006.9	\$ 23,541,727.6	\$ 21,142,448.3	\$ 18,743,169.0
(-) Depreciaciones	\$ 3,235,749.0	\$ 3,235,749.0	\$ 3,235,749.0	\$ 3,685,749.0	\$ 3,685,749.0
(-) Amortizaciones	\$ 100,000.0	\$ 100,000.0	\$ 100,000.0	\$ 100,000.0	\$ 100,000.0
COSTOS TOTALES	\$ 133,187,553.8	\$ 128,760,726.3	\$ 130,011,277.0	\$ 131,857,820.8	\$ 133,406,197.5
UAI	\$ 284,708,946.1	\$ 306,980,926.8	\$ 324,149,119.5	\$ 341,260,556.3	\$ 359,242,228.1

Grafico 27. Ingresos Vs costos totales

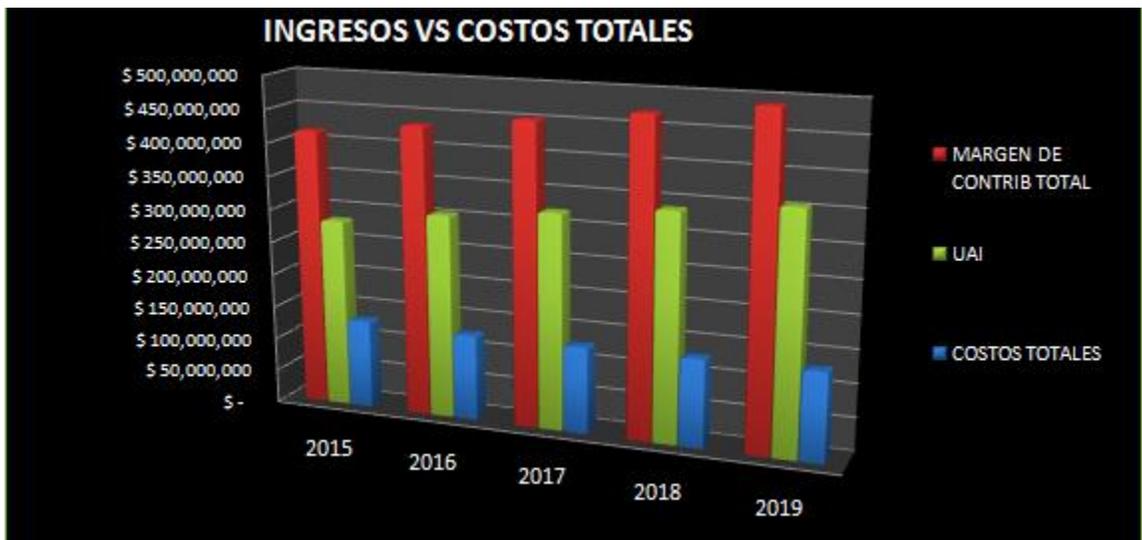


Tabla 74. Presupuesto proyectado de ventas en pesos

PRODUCTOS	PERIODOS	2015			2016			2017			2018			2019		
		CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL												
Carne de Primera de res	Semestre 1	4.709	16.000	75.349.855	4.780	16.640	79.539.307	4.852	17.306	83.963.633	4.924	17.998	88.630.829	4.998	18.718	93.559.103
	semestre 2	4.709	16.000	75.349.855	4.780	16.640	79.539.307	4.852	17.306	83.963.633	4.924	17.998	88.630.829	4.998	18.718	93.559.103
VENTAS TOTALES DEL PRODUCTO 1		9.419		150.699.709	9.560		159.078.613	9.703		167.927.266	9.849		177.261.658	9.997		187.118.206
Carne de segunda y tercera de res	Semestre 1	15.256	13.000	198.331.043	15.485	13.520	209.358.249	15.717	14.061	221.001.711	15.953	14.623	233.282.387	16.192	15.208	246.254.183
	semestre 2	15.256	13.000	198.331.043	15.485	13.520	209.358.249	15.717	14.061	221.001.711	15.953	14.623	233.282.387	16.192	15.208	246.254.183
VENTAS TOTALES DEL PRODUCTO 2		30.512		396.662.086	30.970		418.716.498	31.435		442.003.422	31.906		466.564.774	32.385		492.508.366
Carne de Primera de cerdo	Semestre 1	1.733	12.500	21.665.214	1.759	13.000	22.869.800	1.786	13.520	24.141.361	1.812	14.061	25.483.983	1.840	14.623	26.900.083
	semestre 2	1.733	12.500	21.665.214	1.759	13.000	22.869.800	1.786	13.520	24.141.361	1.812	14.061	25.483.983	1.840	14.623	26.900.083
VENTAS TOTALES DEL PRODUCTO 3		3.466		43.330.428	3.518		45.739.600	3.571		48.282.722	3.625		50.967.966	3.679		53.800.166
Carne de segunda y tercera de cerdo	Semestre 1	1.687	9.400	15.855.755	1.712	9.776	16.737.335	1.738	10.167	17.667.861	1.764	10.574	18.650.759	1.790	10.997	19.687.812
	semestre 2	1.687	9.400	15.855.755	1.712	9.776	16.737.335	1.738	10.167	17.667.861	1.764	10.574	18.650.759	1.790	10.997	19.687.812
VENTAS TOTALES DEL PRODUCTO 4		3.374		31.711.510	3.424		33.474.670	3.476		35.335.722	3.528		37.301.517	3.581		39.375.625
Carne molida especial	Semestre 1	1.800	6.500	11.700.000	1.827	6.760	12.350.520	1.854	7.030	13.036.467	1.882	7.311	13.760.918	1.910	7.603	14.525.185
	semestre 2	1.800	6.500	11.700.000	1.827	6.760	12.350.520	1.854	7.030	13.036.467	1.882	7.311	13.760.918	1.910	7.603	14.525.185

PRODUCTOS	PERIODOS	2015			2016			2017			2018			2019		
		CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL												
VENTAS TOTALES DEL PRODUCTO 5		3.600		23.400.000	3.654		24.701.040	3.709		26.072.934	3.764		27.521.837	3.821		29.050.369
TOTAL VENTAS ANUALES		50.371		645.803.734	51.127		681.710.421	51.894		\$ 719.622.066	52.672		\$ 759.617.752	53.462		\$ 801.852.732
TOTAL IMPUESTO DE IVA:				0			0			0			0			0
TOTAL VENTAS MAS IVA				\$ 645.803.734			\$ 681.710.421			\$ 719.622.066			\$ 759.617.752			\$ 801.852.732

Fuente: Elaboración propia

4.2. PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 75. Punto de equilibrio

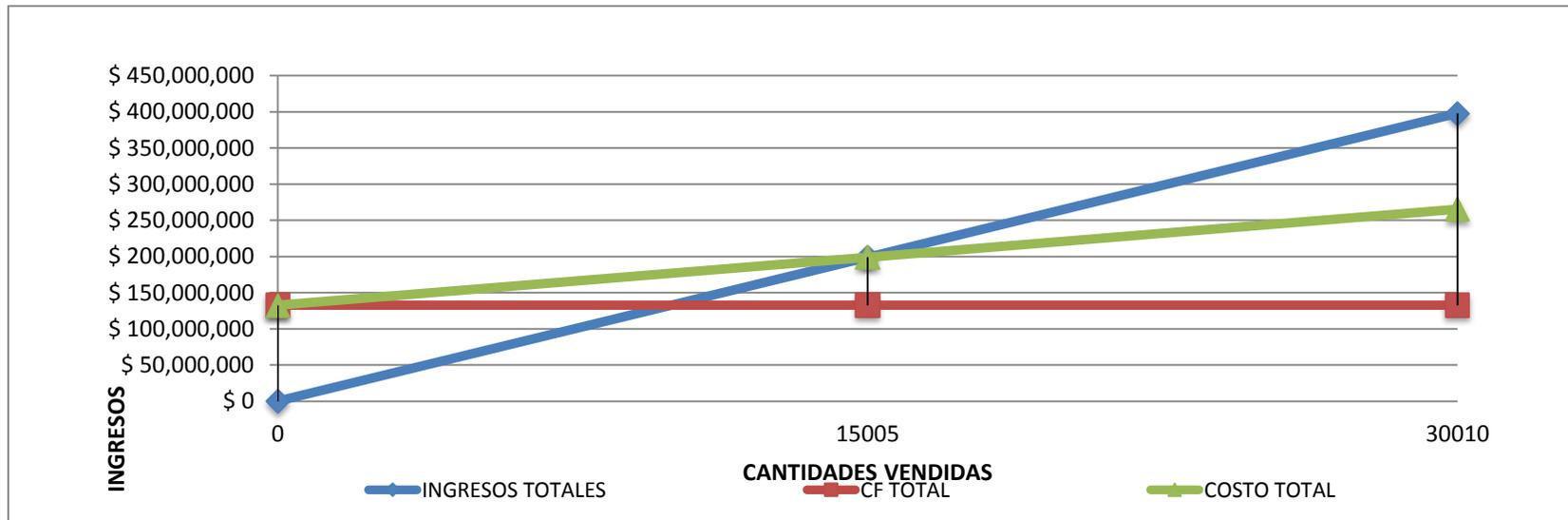
NOMBRE DEL PRODUCTO	VENTAS TOTALES	PRECIO DE VENTA	COSTO DE PRODUCCIÓN	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL EN LAS VENTAS
Carne de Primera de res	\$ 150.699.709	\$ 16.000,0	\$ 4.559,7	\$ 11.440,3	23,34%
Carne de segunda y tercera de res	\$ 396.662.086	\$ 13.000,0	\$ 3.729,9	\$ 9.270,1	61,42%
Carne de Primera de cerdo	\$ 43.330.428	\$ 12.500,0	\$ 5.899,1	\$ 6.600,9	6,71%
Carne de segunda y tercera de cerdo	\$ 31.711.510	\$ 9.400,0	\$ 10.206,0	\$ -806,0	4,91%
Carne molida especial	\$ 23.400.000	\$ 6.500,0	\$ 4.520,6	\$ 1.979,4	3,62%
TOTAL VENTAS	\$ 645.803.734				

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO

NOMBRE DEL PRODUCTO	Carne de Primera de res	Carne de segunda y tercera de res	Carne de Primera de cerdo	Carne de segunda y tercera de cerdo	Carne molida especial	TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO
MARGEN DE CONT UNITARIO	\$ 11.440,3	\$ 9.270,1	\$ 6.600,9	\$ -806,0	\$ 1.979,4	
PARTICIPACIÓN % EN VENTAS	23,34%	61,42%	6,71%	4,91%	3,62%	
Margen ponderado	\$ 2.669,6	\$ 5.693,8	\$ 442,9	\$ (39,6)	\$ 1,7	\$ 8.838,5
TOTAL COSTOS Y GASTOS FIJOS		\$ 132.621.682				
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES		15005				

Fuente: Elaboración propia

Grafico 28. Punto de equilibrio



4.3. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

4.3.1. Balance general

Tabla 76. Balance general proyectado

	PERIODO					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo	\$ 500.000	\$ 406.435.374	\$ 564.007.175	\$ 573.909.415	\$ 583.681.621	\$ 595.928.164
Invent. Materia Prima	\$ 56.976.808	\$ 1.747.348	\$ 1.885.825	\$ 2.035.275	\$ 2.196.570	\$ 2.370.647
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 26.908.489	\$ 28.404.601	\$ 29.984.253	\$ 31.650.740	\$ 33.410.531
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 57.476.808	\$ 435.091.212	\$ 594.297.601	\$ 605.928.943	\$ 617.528.931	\$ 631.709.341
Gastos Anticipados	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
Amortización Acumulada		\$ -100.000	\$ -200.000	\$ -300.000	\$ -400.000	\$ -500.000
Total Activo Corriente (NO REALIZABLE):	\$ 500.000	\$ 400.000	\$ 300.000	\$ 200.000	\$ 100.000	\$ -
ACTIVO FIJO						
Terrenos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Construcciones y Edificios	\$ 2.229.640	\$ 2.229.640	\$ 2.229.640	\$ 2.229.640	\$ 2.229.640	\$ 2.229.640
Depreciación Acumulada Planta		\$ -111.482	\$ -222.964	\$ -334.446	\$ -445.928	\$ -557.410
Construcciones y Edificios Neto	\$ 2.229.640	\$ 2.118.158	\$ 2.006.676	\$ 1.895.194	\$ 1.783.712	\$ 1.672.230
Maquinaria y Equipo de Operación	\$ 15.050.000	\$ 15.050.000	\$ 15.050.000	\$ 15.050.000	\$ 15.050.000	\$ 15.050.000
Depreciación Acumulada		\$ -1.505.000	\$ -3.010.000	\$ -4.515.000	\$ -6.020.000	\$ -7.525.000
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	\$ 15.050.000	\$ 13.545.000	\$ 12.040.000	\$ 10.535.000	\$ 9.030.000	\$ 7.525.000
Muebles y Enseres	\$ 4.013.000	\$ 4.013.000	\$ 4.013.000	\$ 4.013.000	\$ 4.013.000	\$ 4.013.000
Depreciación Acumulada		\$ -802.600	\$ -1.605.200	\$ -2.407.800	\$ -3.210.400	\$ -4.013.000
Muebles y Enseres Neto	\$ 4.013.000	\$ 3.210.400	\$ 2.407.800	\$ 1.605.200	\$ 802.600	\$ -

Equipo de Oficina	\$	1.618.000	\$	1.618.000	\$	1.618.000	\$	5.418.000	\$	5.418.000	\$	5.418.000
Depreciación Acumulada			\$	-539.333	\$	-1.078.666	\$	-1.617.999	\$	-1.266.667	\$	-2.533.334
Equipo de Oficina Neto	\$	1.618.000	\$	1.078.667	\$	539.334	\$	3.800.001	\$	4.151.333	\$	2.884.666
Total Activos Fijos:	\$	22.910.640	\$	19.952.225	\$	16.993.810	\$	17.835.395	\$	15.767.645	\$	12.081.896
ACTIVOS DIFERIDOS												
ACTIVOS DIFERIDOS	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
AMORTIZACIÓN DE DIFERIDOS	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
ACTIVOS DIFERIDOS	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
ACTIVO	\$	80.887.448	\$	455.443.437	\$	611.591.411	\$	623.964.338	\$	633.396.576	\$	643.791.237
PASIVO												
Cuentas X Pagar Proveedores	\$	-	\$	17.473.482	\$	18.858.247	\$	20.352.754	\$	21.965.699	\$	23.706.470
Impuestos X Pagar	\$	-	\$	92.861.998	\$	100.132.596	\$	105.714.973	\$	111.182.975	\$	117.025.240
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$	-	\$	110.335.481	\$	118.990.843	\$	126.067.727	\$	133.148.674	\$	40.731.710
Obligaciones Financieras	\$	80.887.448	\$	64.709.959	\$	48.532.469	\$	32.354.979	\$	16.177.490	\$	-
PASIVO	\$	80.887.448	\$	175.045.439	\$	167.523.312	\$	158.422.706	\$	149.326.163	\$	140.731.710
PATRIMONIO												
Capital Social	\$	-	\$	120.000.000	\$	120.000.000	\$	120.000.000	\$	120.000.000	\$	120.000.000
Reserva Legal Acumulada	\$	-	\$	9.286.200	\$	10.013.260	\$	10.571.497	\$	11.118.297	\$	11.702.524
Utilidades Retenidas	\$	-	\$	-	\$	151.111.797	\$	162.943.042	\$	172.027.093	\$	180.925.022
Utilidades del Ejercicio	\$	-	\$	151.111.797	\$	162.943.042	\$	172.027.093	\$	180.925.022	\$	190.431.981
Revalorización patrimonio	\$	-										
TOTAL PATRIMONIO	\$	-	\$	280.397.997	\$	444.068.099	\$	465.541.632	\$	484.070.412	\$	503.059.528
TOTAL PAS + PAT	\$	80.887.448	\$	455.443.437	\$	611.591.411	\$	623.964.338	\$	633.396.576	\$	643.791.237

4.3.2. Estado de resultados

Tabla 77. Estado de Resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas	645.803.734	681.710.421	719.622.066	759.617.752	801.852.732
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	227.907.234	245.968.768	265.461.670	286.499.375	309.204.307
Depreciación	2.958.415	2.958.415	2.958.415	3.685.749	3.685.749
Agotamiento	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Otros Costos	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	414.838.085	432.683.238	451.101.981	469.332.628	488.862.677
Gasto de Ventas	13.775.222	8.238.222	8.238.222	8.238.222	8.238.222
Gastos de Administración	62.482.552	64.981.854	67.581.128	70.284.374	73.095.749
Gastos de Producción	25.253.744	26.263.894	27.314.450	28.407.028	29.543.309
Industria y comercio	3.874.822	4.090.263	4.317.732	4.557.707	4.811.116
Provisiones	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	309.451.744	329.109.005	343.650.449	357.845.298	373.174.281
Intereses	-11.874.259	-9.499.407	-7.124.555	-4.749.704	-2.374.852
Servicio de la deuda	-16.177.490	-16.177.490	-16.177.490	-16.177.490	-16.177.490
Otros ingresos y egresos	-28.051.749	-25.676.897	-23.302.045	-20.927.193	-18.552.342
Utilidad antes de impuestos	281.399.995	303.432.108	320.348.404	336.918.105	354.621.939
Impuesto de renta	92.861.998	100.132.596	105.714.973	111.182.975	117.025.240
Reserva legal	9.286.200	10.013.260	10.571.497	11.118.297	11.702.524
Reserva voluntaria	28.140.000	30.343.211	32.034.840	33.691.810	35.462.194
Utilidad Distribuible	\$51.111.797	\$ 162.943.042	\$ 172.027.093	\$ 180.925.022	\$ 190.431.981

4.3.3. Flujo de caja

Tabla 78. Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA	2015	2016	2017	2018	2019
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Operacional	309.451.744	329.109.005	343.650.449	357.845.298	373.174.281
Depreciaciones	2.958.415	2.958.415	2.958.415	3.685.749	3.685.749
Amortización y agotamiento	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Provisiones	0	0	0	0	0
Impuestos	0	-92.861.998	-100.132.596	-105.714.973	-111.182.975
Neto Flujo de Caja Operativo	312.510.159	239.305.422	246.576.268	255.916.074	265.777.055
Flujo de Caja de Inversión					
Periodo	2015	2016	2017	2018	2019
Variación Inv. Materias Primas e insumos	55.229.460	-138.476	-149.451	-161.295	-174.077
Variación en Cuentas por Cobrar	-26.908.489	-1.496.112	-1.579.652	-1.666.487	-1.759.791
Variación en Cuentas por pagar a Proveedores	-17.473.482	-1.384.765	-1.494.507	-1.612.946	-1.740.771
<i>Variación del capital de Trabajo</i>	10.847.489	-3.019.353	-3.223.609	-3.440.727	-3.674.639
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	0	3.800.000	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0
Inversión en Activos diferidos.	0	0	0	0	0
<i>Inversión Activos</i>	0	0	-3.800.000	0	0

Neto flujo de Caja de Inversión	10.847.489	-3.019.353	-7.023.609	-3.440.727	-3.674.639
Flujo de Caja Financiamiento					
Periodo	2015	2016	2017	2018	2019
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	-16.177.490	-16.177.490	-16.177.490	-16.177.490	-16.177.490
Intereses Pagados	-11.874.259	-9.499.407	-7.124.555	-4.749.704	-2.374.852
Dividendos Pagados	0	0	0	0	0
Capital adicional aportado por los socios	120.000.000			0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	91.948.251	-25.676.897	-23.302.045	-20.927.193	-18.552.342
-					
Neto Periodo	415.305.899	210.609.172	216.250.614	231.548.154	243.550.075
Saldo anterior	500.000	406.435.374	564.007.175	573.909.415	583.681.621
Saldo Neto del período	\$ 415.805.899	\$ 617.044.546	\$ 780.257.789	\$ 805.457.569	\$ 827.231.696

Fuente: Elaboración propia

4.4. INDICADORES FINANCIEROS

Tabla 79. Indicadores de evaluación

TASA MÍNIMA DE RENDIMIENTO ESPERA POR LOS EMPRENDEDORES						25,00%
VALOR DE LA INVERSIÓN INICIAL DEL PLAN DE NEGOCIO						\$ 80.887.448
FLUJO DE CAJA PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO:						
PERIODO	AÑO 0	2015	2016	2017	2018	2019
FLUJO DE CAJA NETO	\$ -80.887.448	\$415.805.899	\$ 617.044.546	\$80.257.789	\$ 805.457.569	\$ 827.231.696
VALOR PRESENTE NETO =		\$ 1.647.140.471				
TASA INTERNA DE RETORNO		556,66%				
=						
PERIODO	2015	2016	2017	2018	2019	
Liquidez - Razón Corriente	3,943	4,994	4,806	4,638	4,489	
Nivel de Endeudamiento Total	100,00%	38,43%	27,39%	25,39%	23,58%	
Rentabilidad Operacional	47,92%	48,28%	47,75%	47,11%	46,54%	
Rentabilidad Neta	23,399%	23,902%	23,905%	23,818%	23,749%	
Rentabilidad Patrimonio	0,00%	58,11%	38,74%	38,86%	39,34%	
Rentabilidad del Activo	186,817%	35,777%	28,128%	28,996%	30,065%	
Periodo de recuperación de la Inversión	0,117		AÑOS			
CALCULO DEL WACC	TOTAL INVERSIÓN	\$ 80.887.448,44	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	COSTO DE CAPITAL	IMPUESTOS	
COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL. WACC	APORTE DE LOS SOCIOS	\$ -	0,00%	25,00%	33%	
	FINANCIADO POR DEUDA	\$ 80.887.448,44	100,00%	14,68%		
	9,84%					

4.5. Análisis de los resultados financieros

El Estado de resultados proyectados para la propuesta de negocio de la cooperativa COOPGACOR, presenta un comportamiento positivo donde se evidencia que a lo largo de los años proyectados presenta utilidades, adicionalmente el nivel de rentabilidad de sus ventas es progresivo a través del desarrollo del negocio.

Los niveles positivos de su comportamiento en ventas y rentabilidad permite asumir el nivel de endeudamiento requerido donde la razón de liquidez de 3,943 este resultado nos indica que por cada peso (\$1) de pasivo corriente la empresa cuenta con \$3,943 de respaldo en el activo corriente; además el indicador financiero de endeudamiento total también arroja un resultado importante ya que por cada peso que la empresa tiene los activos solo se deben \$38 centavos, es decir que esta es la participación de los acreedores sobre los activos de la compañía.

Todos estos resultados arrojados son de gran importancia ya que se genera de entrada un nivel de confianza alto al momento de asumir un endeudamiento inmediato y para la cooperativa es relevante ya que ellos no cuenta con un capital para financiar la puesta en marcha del negocio, pero si cuenta con el respaldo del tiempo de funcionamiento y buen comportamiento de la cooperativa lo que le permitirá acceder a un crédito bancario o a presentar la propuesta a la convocatoria 2015 – 2016 de oportunidades rurales y así acceder a capital semilla no reembolsable.

Si observamos en el estado de resultados o el indicador financiero de rentabilidad operacional nos damos cuenta que la empresa genera una utilidad operacional equivalente al 47.92% con respecto al total de ventas de cada periodo y esto nos confirma que la factibilidad de negocio es alta.

Otro valor importante es el que nos arroja el valor presente neto y la TIR, donde ratificamos que el proyecto es rentable (es factible desde el punto de vista financiero) esto quiero decir es el proyecto es capaz de generar suficiente dinero para recuperar lo invertido y además se obtenga una ganancia

5. IMPACTOS AMBIENTALES SOCIALES Y ECONÓMICOS

- La principal afectación ambiental está en el tratamiento de residuos ya que una vez que se realice el sacrificio del ganado o del cerdo viene la etapa del desprese del mismo y es acá donde se presenta la mayor afectación ya que la sangre, vísceras, huesos, etc. que le quitan al animal muchas veces son arrojados a los ríos, lagos, alcantarillas. Causando con esto un daño inmenso.
- Otro principal aspecto ambiental es el manejo integral de residuos generados al interior de la cooperativa ya que el mayor objetivo que ellos tienen es garantizar y dar cumplimiento a la normatividad vigente (decreto 3075 de 1997) con el fin de mejorar la calidad de vida del personal de la cooperativa y ser mas amigable con el medio ambiente.
- En el proceso de la comercialización de carnes a nivel de impactos ambientales se identifican los siguientes aspectos:

Generación de RESPEL¹²: No se identifican residuos peligrosos generados son por contacto biológico, en la manipulación de la carne.

Generación de olores: Asociado a los tipos de carnes res y cerdo

Generación de aguas residuales: Resultado del lavado de las secciones y del proceso de inocuidad.

- El manejo de cárnicos, en todo su proceso inclusive en la comercialización requiere de un consumo alto de agua, para garantizar el proceso de sanidad y

¹² Residuos o Desechos Peligrosos RESPEL”: aprobada por la Resolución 1264 del 29 de Septiembre de 2010.

de inocuidad del producto; el proceso constante de lavado y cortes genera contaminación del agua, que va a ir a las alcantarillas. La mitigación de este impacto que la cooperativa realiza se hace permitiendo la evacuación continúa de aguas industriales y aguas domesticas sin que se genere estancamiento

- La creación del expendio de carnes SUKARNE, en el municipio de Apia, tiene una connotación importante desde el punto de vista social y económico, dado, que esta unidad de negocio fortalece la Cooperativa Multiactiva de Ganaderos y Comerciantes de Risaralda - COOPGACOR, y beneficia a más de 40 familias que mejoran sus condiciones de vida, en la medida que el negocio sea sostenible.

6. CONCLUSIONES

- Teniendo en cuenta los resultados reflejados en el análisis del mercado y en los estados financieros e índices de rentabilidad la propuesta empresarial de la puesta en marcha de un expendio de carnes con la marca SUKARNE, en el municipio de Apia para acceder a mercados que suministren carne a sectores de consumidores económicos de los estratos tres y cuatro y cubrir mercados instituciones en el occidente de Risaralda y choco es una inversión atractiva y de bajo riesgo.
- La oportunidad de que el Municipio de Apia pueda ser bien reconocido gracias a la puesta en marcha de un expendio de carnes, donde se puedan beneficiar no solo los asociados de la cooperativa COOPGACOR , si no el Municipio en general ya que se generaría empleo y pueda ser catalogado como uno de los mejores en materia de Carnes.
- La experiencia de los 17 asociados de la cooperativa COOPGACOR, en el sector comercial de carnes de res y cerdo soportan la inversión de la cooperativa y sirve de respaldo al negocio.
- Los asociados de la cooperativa COOPGACOR, cuentan con gran credibilidad en el sector por la buena calidad de la Carne y su experiencia lo que conlleva a que el negocio obtenga excelentes resultados.
- Las oportunidades de abastecimiento de ganado en pie tanto vacuno como porcino en zonas geográficas cercanas garantiza el suministro constante de la materia prima.
- En que la zona se caracterice por tener ganado en pie facilita que el negocio sea mucho más rentable y la oportunidad de tener materia prima mucho más cerca evitando ciertos gastos de transporte.

- El que la cooperativa COOPGACOR, posea el manejo de la central de sacrificio “La María”, que cuente con transporte apto para el manejo de cárnicos, y contar con el apoyo de la administración municipal le proporcionan al negocio planteado ventajas competitivas frente a otros negocios que puedan existir o que quieran competir con la nueva empresa.
- Contar con la central de sacrificio “La María”, es una gran ventaja ya que facilita mucho más la puesta en marcha de el proyecto SUKARNE porque dicha central cumple con los requisitos necesarios para el sacrificio , además es muy cerca al Municipio de Apia.
- El proyecto SUKARNE es una inversión atractiva y de bajo riesgo, ya que se cuenta con una experiencia importante en el sector de comercialización de carnes y la empresa contará con un abastecimiento importante de ganado en zonas geográficas cercanas asegurando así su inventario y futuros volúmenes en caso de crecimiento.
- El proyecto SUKARNE es una propuesta bastante seductora por donde se mire ya que cuenta con todos los recursos necesarios para su puesta en marcha, con la gran oportunidad de que sea un negocio exitoso, donde no solo se benefician los asociados de la cooperativa COOPGACOR, sino también el Municipio y sus consumidores.
- Que en la unidad de negocio de SUKARNE, dependa de la Cooperativa COOPGRACOR , es una ventaja competitiva frente a los diferentes negocios de características similares en la región, dado el respaldo económico y de reconocimiento de la cooperativa y su estructura asociativa le permitirá acceder a convocatorias para buscar financiación y fortalecimiento con recursos del estado.

7. RECOMENDACIONES

- Involucrar nuevos productos procesados a la línea de cárnicos como embutidos de res y cerdo.
- Capacitar a los asociados en la elaboración de embutidos para involucrarlos en la producción por maquila.
- Explorar mercados en los municipios del Choco.

BIBLIOGRAFÍA

Banco de la Republica. 2013. *Boletín Económico Regional, I trimestre 2013 -Eje Cafetero.* Bogota : Banco de la Republica, 2013.

Delegatura de Protección de la Competencia. 2012. SIG.GOV. [En línea] 2012. [Citado el: 18 de Octubre de 2014.] <http://www.sic.gov.co/drupal/masive/datos/estudios%20economicos/Documentos%20%20elaborados%20por%20la%20Delegatura%20de%20Protecci%C3%B3n%20de%20la%20Competencia/2011/Carne2012.pdf>.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN. 2007. ftp.fao.org. [En línea] 2007. [Citado el: 03 de Diciembre de 2014.] <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/010/y5454s/y5454s01.pdf>. ISBN 878-92-5-305146-5 .

Rosillo, Jorge. 2008. *Formulacion y Evaluacion de Proyectos de inversion, una vision integral para empresas manufactureras y de servicios.* [ed.] Raul Montaña Castro. Bogota : CENGAGE Learning, 2008. pág. 413.

Salazar Medina, Leidi María. 2009. EVALUACIÓN Y RENDIMIENTO EN CANALES DE RES Y DE CERDO E IMPACTO ECONÓMICO EN LA INDUSTRIA CÁRNICA . [En línea] 2009. [Citado el: 05 de Diciembre de 2014.] [epository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/396/1/EVALUACIÓN%20Y%20RENDIMIENTO%20EN%20CANALES%20DE%20RES%20Y%20DE%20CERDO%20E%20IMPA.pdf](http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/396/1/EVALUACIÓN%20Y%20RENDIMIENTO%20EN%20CANALES%20DE%20RES%20Y%20DE%20CERDO%20E%20IMPA.pdf).

ANEXOS

Anexo A. Encuesta para clientes de carnes de primera y cortes especiales

FACTIBILIDAD PARA LA PUESTA EN MARCHA DE UN EXPENDIO DE CARNES EN EL MUNICIPIO DE APIA QUE BENEFICIE LOS AFILIADOS DE LA COOPERATIVA MULTIACTIVA DE GANADEROS Y COMERCIANTES DE RISARALDA - COOPGACOR –

1. Tipo de Establecimiento sin título

- a. Restaurante
- b. Expendio de carnes
- c. Hotel
- Otro:

2. Propietario

Municipio

- Apia
- Santuario
- Pueblo Rico
- Itsmina
- Viterbo

3. ¿Cuánta carne de res compra semanal?

- a. Entre 1 Kilo y 5 Kilos
- b. Entre 5.1 Kilo y 10 Kilos
- Entre 10.1 Kilos y 20 Kilos
- d. Más de 20 Kilos

4. ¿Cuánta carne de cerdo compra semanal?

- a. Entre 1 Kilo y 5 Kilos
- b. Entre 5.1 Kilo y 10 Kilos
- c. Entre 10.1 Kilos y 20 Kilos
- d. Más de 20 Kilos

5. ¿Compra usted carne empacada al vacío?

- a. Si
- b. No

6. ¿Qué tipo de cortes especiales de res compra?

7. ¿Estaría usted dispuesto a comprar carne de cortes especiales?

- a. Si
- b. No

8. ¿si existiera un proveedor de carnes que le suministre carnes empacadas en cortes individuales de primera calidad estaría dispuesto a comprar?

- a. Si
- b. No

9. ¿Compraría carnes aliñadas en cortes individuales y empacas?

- a. Si
- b. No

10. ¿Compraría productos carne molida en hamburguesas?

- a. Si
 - b. No
-
-

Anexo B. Rendimiento carne en machos bovinos

Número de animales	73	
Peso en pie Kg	31.233,00	
Peso en canal Kg	16,466,6	
CORTES	KG	RENDIMIENTO
Solomito	286.1	1.74%
Tabla	1,068.2	6.49%
Posta	557.5	3.39%
Solomo	620.8	3.77%
Huevo de Aldana	649.2	3.94%
Muchacho	290.2	1.76%
Punta de anca	242.7	1.47%
Tableado	214.6	1.30%
Carne de moles	445.2	2.70%
Hueso rojo	1,526.2	9.27%
Riñón	54.8	0.33%
Repele	410.2	2.49%
Desgorde bueno	230.2	1.40%
hueso blanco	2,013.5	12.23%
Desgorde malo	1,176.9	7.15%
Colas	87.7	0.53%
Pecho	625.8	3.80%
Entretabla	631.1	3%
Morrillo	177.7	1.08%
Huevo de solomo	485.3	2.95%
Costilla de res	0.0	0.00%
Copete	269.0	1.63%
Colomo redondo	676.2	4.11%
Lagarto	583.8	3.55%
Cabaleta	176.4	1.07%
Carne desmechar	408.3	2.48%
Carne asar	197.2	1.20%
Rompes	137.6	0.84%
Carne freír	453.9	2.76%
Industrial	1,171.4	7.12%
Paletero	265.3	1.61%
Sobre barriga delgada	0.0	0.00%
Trestelas	19.6	0.12%
Sobre barriga gruesa	308.4	1.87%

Anexo C. Rendimiento de carne bovina en hembras

Número de animales	568	
Sexo	hembras	
Peso en pie Kg	227.063,00	
Rendimiento en canal	55.41%	
CORTES	KG	RENDIMIENTO
Solomito	2.105	1,67%
Tabla	7.663	6,09%
Posta	4.228	3,36%
Solomo	4.648	3,70%
Huevo de Aldana	4.544	3,61%
Muchacho	2.047	1,63%
Punta de anca	1.886	1,50%
Tableado	15	0,01%
Carne de moles	2.953	2,35%
Hueso rojo	10.780	8,57%
Riñón	444	0,35%
Repele	3.526	2,80%
Desgorde bueno	3.023	2,40%
hueso blanco	17.084	13,58%
Desgorde malo	11.067	8,80%
colas	711	0,57%
pecho	4.379	3,48%
Entre tabla	4.522	3,60%
Morrillo	1.363	1,08%
huevo de solomo	3.225	2,56%
costilla de res	108	0,09%
copete	1.912	1,52%
solomo redondo	5.430	4,32%
lagarto	3.895	3,10%
sabaleta	1.301	1,03%
carne desmechar	3.107	2,47%
carne asar	1.591	1,26%
rompes	784	0,62%
carne freír	3.117	2,48%
industrial	8.248	6,56%
paletero	1.963	1,56%
Sobre barriga delgada	268	0,21%
tres telas	265	0,21%
Sobre barriga gruesa	2.088	1,66%

Anexo D. Rendimiento de carne cerdo

Número de animales	1231	
Peso en pie	122050	
Peso en canal	101332	
Rendimiento en canal	83.03%	
Cortes	Kg	Rendimiento
Cañón	6.513,40	6,43%
Pierna	20.182,50	19,92%
Brazuelo	9.626,80	9,50%
Cabeza de cañón	4.332,60	4,28%
Pernil	189,20	0,19%
Chuleta		0,00%
Costilla de cerdo	7.131,60	7,04%
Tocino Barriguero	17.245,70	17,02%
Tocino de papada	3.204,60	3,16%
Tocino de grasa	7.119,80	7,03%
Garra	2.359,60	2,33%
Espinazo	3.947,20	3,90%
cadere	561,10	0,55%
Empella	1.266,40	1,25%
Riñón	378,50	0,37%
cabeza	4.760,70	4,70%
carnaza	130,40	0,13%
hueso blanco	4.100,40	4,05%
Desgorde	978,00	0,97%
repele	895,50	0,88%
paticas	2.586,80	2,55%
ossobuco	587,70	0,58%
asadura cerdo	2.937,65	2,90%
desperdicio	296,20	0,29%
Total despostado	101.332,40	100,00%

Anexo E. Resumen de rendimiento de carnes bovinas

Resumen de rendimiento de carnes bovinas en machos

% Merma	-0.034%	
Kg carne pulpa	3,714.7	
Rendimiento carne	22.57%	
Carnes de primera	3,714.7	22.57%
Carnes de segunda	5,938	36.07%
Carnes de tercera	6,809	41.36%
TOTAL	16,461.0	100.00%

Resumen de rendimiento de carnes bovinas en hembras

% Merma	-0.024%	
Kg carne pulpa	27,121.3	
Rendimiento carne	21.56%	
Carnes de primera	27.116,87	21,56
Carnes de segunda	42.876,36	34,09
Carnes de tercera	55.780,77	44,35
TOTAL	125.774,00	100%

Resumen de rendimiento de carnes de cerdo

% Merma	-0.00001%	
kilos de carne	40.655,30	
Rendimiento carne	0,40	
Carne de primera	40.655,30	40,12%
Carne de segunda	28.359,00	27,99%
Carne de Tercera	32.318,00	31,89%
Total	101.332,30	100,00%

Anexo F. Listado de establecimientos de aplicación de la encuesta

Tabla 80. Listado de establecimientos encuestados

ESTABLECIMIENTO	MUNICIPIO	TIPO DE ESTABLECIMIENTO	DIRECCIÓN	TÉLFONO
Restaurante Míster Pollo	Apía	Restaurantes	Cra. 8 No 9-09	3609852
Restaurante la Ramada	Apía	Restaurantes		3609316
Restaurante el Balcón	Apía	Restaurantes	Plaza central	
Carnicería La Lonja	Santuario	Carnicerías	Cra 6 No 6-70	3687545
	Santuario	Carnicerías		
Restaurante La casa de Mila	Santuario	Restaurantes	Calle 5 No 4 -44	3687480
	Santuario	Restaurantes		
	Santuario	Restaurantes		
	Santuario	Restaurantes		
	Pueblo Rico	Carnicerías		
	Pueblo Rico	Carnicerías		
	Pueblo Rico	Carnicerías		
	Pueblo Rico	Carnicerías		
	Pueblo Rico	Carnicerías		
	Pueblo Rico	Carnicerías		
	Pueblo Rico	Carnicerías		
	Pueblo Rico	Restaurantes		
	Pueblo Rico	Restaurantes		
	Pueblo Rico	Restaurantes		
Carnicería La Perla	Viterbo	Carnicerías	Cra. 7 No 7-64	8690411
Tienda y Carnicería La Abundancia	Viterbo	Carnicerías	Calle 8 No 7-22	8690053
Auto servicio la Amistad	Viterbo	Carnicerías	Cr. 7 No 7-40	8691725

Auto Servicio Viterbo	Viterbo	Carnicerías	Cra. 8 No 8 -55	8690032
Supermercado Tienda de Ramiro	Viterbo	Carnicerías	Cra. 8 No 7-20	8690775
Tienda y Carnicería Alto Palatino	Viterbo	Carnicerías	Cr. 5 No 5-76	321 7585981
Supermercado El Campesino	Viterbo	Carnicerías	Cra. 9 No 8-05	8690181
Hotel SAMANÁ	Viterbo	Hoteles	Cra. 9 No 8-53	8691136
Hotel La CASONA	Viterbo	Hoteles	Calle 12 No 9-41	8694126
Hotel EL NEVADO	Viterbo	Hoteles	Calle 9 No 8-38	
Restaurante el Chinito Vélez	Viterbo	Restaurantes		8690128
Cafetería y panadería Ricuras de Viterbo	Viterbo	Restaurantes	Cra. 7 No 7-73	8691667
Restaurante Las Tapas	Viterbo	Restaurantes	Cra.9 Calle 9 Esquina	8694468
Restaurante y Asadero Angie	Viterbo	Restaurantes	Calle 9 Cra. 8 Esquina	320 6722302
Restaurante y Cafetería los Cuyos	Viterbo	Restaurantes	Cra. 8 No 8-59 Plaza Central	8690251
La Bonita	Viterbo	Restaurantes	Vía Medellín - La Isla	313 6013462
Cabaña Campestre La Caquetá	Viterbo	Restaurantes	Vía Asia - Viterbo	8696390
	Viterbo	Restaurantes		
	Viterbo	Restaurantes		
	Viterbo	Restaurantes		

Fuente: Elaboración de los autores

Anexo G. Evidencia de establecimientos con actividad diferente a la reportada

Figura 10. Restaurante mi pueblito – Pueblo Rico



Fuente: Trabajo de Campo

Figura 11. Restaurante el Arriero - Pueblo Rico



Fuente: Trabajo de Campo

Figura 12. Cafetería - Restaurante La oficina – Pueblo Rico



Fuente: Trabajo de Campo

Figura 13. Restaurante Don Juanca Pueblo Rico



Fuente: Trabajo de campo

Figura 14. Dirección donde figura Carnicería EL Porvenir



Fuente: Trabajo de campo