



## **PLAN DE NEGOCIO**

**SANDRA MARCELINA RODRIGUEZ**

**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS  
PROGRAMA DE ESPECIALIZACION EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS  
VILLAVICENCIO  
2017**

**AUTORIDADES ACADEMICAS**

**PABLO EMILIO CRUZ CALLAS**  
Rector

**DORIS CONSUELO PULIDO DE GONZALEZ**  
Vicerrector Académico

**JOSE MILTON PUERTO GAITAN**  
Secretario General

**RAFAEL OSPINA INFANTE**  
Decano Facultad de Ciencias Económicas

**CARLOS LEONARDO RIOS VIASOS**  
Director Escuela de Economía y Fianzas

**JAVIER DIAZ CASTRO**  
Director Centro de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas

**WILSON FERNANDO SALGADO FUENTES**  
Director de la Especialización de Administración de Negocios

**NOTA DE ACEPTACION**

---

---

---

---

---

**JAVIER DIAZ CASTRO**

**Director Centro de Investigación de la Facultad  
de Ciencias Económicas**

---

**WILSON FERNANDO SALGADO FUENTES**

**Director de Programa Especialización  
de Administración de Negocios**

---

**RAFAEL OSPINA INFANTE**  
Jurado

---

**HERNANDO CASTRO**  
Jurado

**Villavicencio, Agosto de 2017**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios y a mis familiares y amigos por ser de apoyo moral durante el proceso de elaboración del presente trabajo. Ustedes son importantes en cada uno de los proyectos que inicio y me ayudan a culminarlos con éxito.

SANDRA MARCELINA RODRIGUEZ

## **DEDICATORIA**

Dedicado a todos aquellos que hicieron posible el inicio, el proceso y la finalización de este trabajo.

SANDRA MARCELINA RODRIGUEZ

## CONTENIDO

|   | Pág. |
|---|------|
| 1. Definición de Objetivos .....  | 13   |
| 1.1. Objetivo general .....   | 13   |
| 1.2. Objetivos específicos:.....  | 13   |
| 1.2.1. Social: .....  | 13   |
| 1.2.2. Comercialización:.....   | 14   |
| 1.2.3. Financiero: .....  | 14   |
| 1.2.4. Ambiental: .....   | 14   |
| 2. Justificación del Proyecto .....   | 15   |
| 3. Investigación de mercados .....  | 17   |
| 3.1. Análisis del sector .....  | 17   |
| 4. Análisis del mercado .....   | 33   |
| 4.1. Estructura actual del mercado nacional .....                                       | 33   |
| 4.2. Mercado objetivo .....   | 35   |
| 4.3. Justificación del mercado objetivo .....   | 35   |
| 4.4. Estimación del mercado potencial .....   | 36   |
| 4.5. Consumo aparente y per capita .....  | 37   |
| 4.6. Consumidor final .....   | 39   |
| 4.7. Magnitud de la necesidad.....  | 40   |
| 4.8. Perfil del consumidor .....  | 40   |
| 4.9. Estimación del segmento/ nicho de mercado (tamaño y crecimiento), .....            | 40   |
| 4.10. Productos sustitutos y complementarios .....                                      | 41   |
| 5. Análisis de la competencia .....   | 42   |
| 5.1. Competidores potenciales .....   | 43   |
| 5.2. Análisis de empresas competidoras .....  | 43   |
| 5.3. Análisis de costo de venta de mi producto /servicio (p/s) y de la competencia..... | 44   |
| 5.4. Análisis de productos sustitutos .....   | 45   |
| 5.5. Análisis de precios de venta de mi producto/servicio y de la competencia. ....     | 45   |
| 5.6. Imagen de la competencia ante los clientes .....                                   | 48   |
| 5.7. Segmento al cual está dirigido la competencia .....                                | 48   |

|   |    |
|---|----|
| 5.8. Posición de mi p/s frente a la competencia .....             | 48 |
| 6. ESTRATEGIAS DE MERCADO .....                                   | 49 |
| 6.1. Concepto del producto o servicio .....                       | 49 |
| 6.2. Descripción básica .....                                     | 49 |
| 6.3. Especificaciones o características.....                      | 50 |
| 6.4. Aplicación/ uso del producto o servicio.....                 | 50 |
| 7. Estrategias de distribución.....                               | 53 |
| 8. Estrategias de precio .....                                    | 55 |
| 8.1. Análisis competitivo de precios .....                        | 55 |
| 9. Estrategias de promoción .....                                 | 58 |
| 9.1. Conceptos especiales que se usan para motivar la venta ..... | 60 |
| 10. Estrategias de comunicación .....                             | 61 |
| 10.1. Razones para la utilización de medios .....                 | 61 |
| 11. Estrategias de servicio .....                                 | 63 |
| 12. Presupuesto de la mezcla de mercados .....                    | 65 |
| 13. Estrategias de aprovisionamiento .....                        | 66 |
| 14. Proyecciones de ventas .....                                  | 67 |
| 15. Política de Cartera .....                                     | 68 |
| 16. Operación .....   | 69 |
| 16.1. Ficha técnica del producto o servicio .....                 | 69 |
| 16.2. Descripción del proceso .....                               | 71 |
| 16.3. Plan de producción .....                                    | 72 |
| 17. Costos de producción .....                                    | 73 |
| 17.1. Infraestructura .....                                       | 73 |
| 18. Organización.....   | 74 |
| 18.1. Estrategia organizacional .....                             | 74 |
| 18.1.1. Análisis DOFA .....                                       | 74 |
| 19. Estructura organizacional.....                                | 78 |
| 20. Constitución de la empresa y aspectos legales .....           | 79 |
| 21. Costos administrativos .....                                  | 83 |
| 21.1. Costos anuales de administración.....                       | 83 |
| 22. Gastos.....   | 84 |
| 22.1. Gastos de personal .....                                    | 84 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 22.2. | Gastos de puesta en marcha.....                      | 84 |
| 22.3. | Gastos anuales de administración.....                | 84 |
| 23.   | Finanzas .....                                       | 85 |
| 23.1. | Ingresos.....  | 85 |
| 23.2. | Egresos .....  | 85 |
| 23.3. | Capital de trabajo .....                             | 86 |
| 24.   | Plan operativo .....                                 | 87 |
| 24.1. | Metas sociales.....                                  | 87 |
| 24.2. | Plan Nacional de Desarrollo.....                     | 87 |
| 24.3. | Plan Regional de Desarrollo .....                    | 88 |
| 24.4. | Cluster o Cadena Productiva.....                     | 89 |
| 25.   | Impacto Económico, Regional, Social, Ambiental ..... | 91 |
| 26.   | Resumen ejecutivo .....                              | 93 |
| 26.1. | Concepto del negocio.....                            | 93 |
| 26.2. | Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor: .....    | 94 |
| 26.3. | Resumen de las inversiones requeridas.....           | 95 |
| 27.   | ANEXOS.....  | 97 |



## LISTA DE IMÁGENES

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| Imagen 1. Principales países exportadores e importadores de carne de bovino: . | 18          |
| Imagen 2. Producción de carne vacuna .....                                     | 19          |
| Imagen 3. Canales de distribución .....  | 54          |
| Imagen 4. Logo carnes Baqueano's .....   | 59          |
| Imagen 5. Descripción del proceso .....  | 71          |
| Imagen 6. Costos de producción .....   | 73          |
| Imagen 7. Infraestructura .....  | 73          |
| Imagen 8. Costos anuales de administración .....                               | 83          |
| Imagen 9. Gastos de personal .....   | 84          |
| Imagen 10. Gastos de puesta en marcha .....                                    | 84          |
| Imagen 11. Gastos anuales de administración .....                              | 84          |
| Imagen 12. Proyección de ingresos .....  | 85          |
| Imagen 13. Estructura simplificada de la cadena .....                          | 90          |

## LISTA DE GRAFICAS

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| Grafica 1. Producción mundial de carne .....                 | 20          |
| Grafica 2. Países de mayor producción de carne en 2003 ..... | 20          |
| Grafica 3. Carne de pollo .....                              | 23          |
| Grafica 4. Producción nacional .....                         | 24          |
| Grafica 5. Sacrificio de bovinos .....                       | 24          |
| Grafica 6. Canales de comercialización .....                 | 25          |
| Grafica 7. Producción de carne de pollo por región .....     | 26          |
| Grafica 8. Inventario Bovino .....                           | 34          |
| Grafica 9. Inventario Bovino 2001-2013 .....                 | 37          |
| Grafica 10. Consumo aparente per capita anual .....          | 38          |

## LISTA DE TABLAS

Pág.

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Producción nacional de carne de pollo .....  | 22 |
| Tabla 2. Producción de pollo entero sin vísceras en toneladas en los últimos 5 años.....      | 27 |
| Tabla 3. Departamento meta periodo 2015 .....   | 29 |
| Tabla 4. Departamento meta sacrificio 2015 .....  | 30 |
| Tabla 5. Supermercados y restaurantes de los barrios que hacen parte de la comuna siete ..... | 37 |
| Tabla 6. Tabla de datos.....  | 38 |
| Tabla 7. Competidores .....   | 42 |
| Tabla 8. Manejos .....  | 44 |
| Tabla 9. Precios.....   | 45 |
| Tabla 10. Precio CARNES BAQUEANO´S .....  | 47 |
| Tabla 11. ....  | 52 |
| Tabla 12. Precio de lanzamiento .....   | 55 |
| Tabla 13. Presupuesto de la mezcla de mercados - año 1 .....                                  | 65 |
| Tabla 14. Estimación por ventas.....  | 67 |
| Tabla 15. Plan de producción.....   | 72 |
| Tabla 16. DOFA.....   | 74 |
| Tabla 17. Promoción de desarrollo.....  | 89 |
| Tabla 18. Resumen de inversiones requeridas .....   | 95 |
| Tabla 19. Ventas, costos y gastos.....  | 96 |
| Tabla 20. Criterios de decisión.....  | 96 |

## LISTA DE ANEXOS

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| Anexo A. Diseño Innovador .....                               | 97          |
| Anexo B. Estructura organizacional y perfiles de cargos ..... | 100         |

## 1. Definición de Objetivos

### 1.1. Objetivo general

Crear la primera empresa autoservicio comercializadora de carne de res madurada y pollo empacado al vacío en el Departamento del Meta, municipio de Villavicencio, innovando en la estrategia comercial la cual se desarrollara implementando un autoservicio moderno, donde el cliente encontrara carnes maduradas en porciones desde media libra en adelante y pollo porcionado empacado al vacío, lo cual permitirá desarrollar un modelo empresarial competitivo en el mercado.

Meta. 1. Solicitar recursos al Fondo Emprender para inversión del proyecto y parte del capital de trabajo por la Suma de **\$72.981.235**

Meta.2

Crear la empresa CARNES BAQUEANO'S como una Sociedad por Acciones Simplificada perteneciente al sector de alimentos, se creara por documento privado, siguiendo la normatividad legal colombiana.

### 1.2. Objetivos específicos:

#### 1.2.1. Social:

##### **Generar empleo con responsabilidad social.**

Generar empleo formal, que les garantice bienestar, cumpliendo con todas las condiciones legales vigentes por la normatividad laboral colombiana.

**Meta 1:** Generar cuatro empleos directos y uno indirecto cumpliendo con todas las condiciones legales vigentes, establecidas por la normatividad laboral colombiana.

**Meta 2:** Pago de impuestos al Estado Colombiano durante cinco (5) años que serán redistribuidos en el mejoramiento de la calidad de vida de muchos habitantes del país.

**Meta 3:** Mejorar las condiciones económicas de las familias de la región, mediante la contratación permanente de mano de obra, impulsando la implementación de nuevos proyectos en la región que fortalezca la economía de la misma.

### **1.2.2. Comercialización:**

Comercializar y distribuir carne res madurada y pollo empacado al vacío para el primer año y los siguientes años, así:

**Meta 1:** Vender 13.834 kg de carne de res y 1.750 kg de pollo para el primer año de dos meses de período improductivo.

**Meta 2:** A partir del año dos se estima un incremento anual en ventas del 3% para carne de res y el pollo, de acuerdo al porcentaje de crecimiento del sector, para establecer en el año dos vender 15.198 kg de carne de res y 1.823 kg de pollo, para el tercer año 16.067 kg de carne de res y 1.877 kg de pollo, en el año 4 vender 16.964 kg de carne de res y 1.934 kg de pollo, para el año 5 vender 17.902 kg de carne de res y 2.004 kg de pollo.

### **1.2.3. Financiero:**

**Meta 1:** Establecer estructura de costos y gastos por cada uno de los periodos del proyecto y realizar la evaluación financiera en términos de V.P.N, T.I.R para determinar su viabilidad.

**Meta 2:** Comercializar 79.965 kg de carne de res y 9.388 kg de pollo durante los primeros 5 años del proyecto.

**Meta 3:** Realizar ventas de carne de res madurada empacada al vacío, vísceras y hueso a través de acuerdos de comercialización por \$932.882.163 y de pollo \$71.742.748 durante los primeros cinco años del proyecto.

### **1.2.4. Ambiental:**

**Meta 1:** Crear e implementar un Plan de Manejo de Residuos Especiales, para el manejo de residuos generados en el proceso de desposte de las reses.

## 2. Justificación del Proyecto

La demanda de carne a nivel mundial continua en aumento de acuerdo con las estadísticas de la FAO, el consumo per cápita de carnes en el ámbito mundial aumentará de 34.7 kilos anuales en el período 1995-1997 a 40 kilos en el año 2015 y a 44 en el 2030. Por su parte, el consumo per cápita de carne de bovino pasará de 9.6 kilos a 10.2 y 10.6, respectivamente, es decir que en términos absolutos pasará de 55.3 millones de toneladas anuales a 86.4 millones.

Colombia es el cuarto mayor productor de carne bovina en América latina según lo investigado en una persona consume 19.3kg/año de carne de res, datos registrados por FEDEGAN del año 2014.

La apuesta de la agenda 2020 del Departamento del Meta respecto a la producción de carne bovina convierte a este Departamento en la despensa agrícola de Cundinamarca, especialmente de Bogotá, al cual le venden el 69.84% de la producción de carne, con proyección internacional a (Venezuela, Antillas, sur de Estados Unidos), ofreciendo carne de acuerdo con los estándares de calidad y de producción limpia.

Según las estadísticas de FENAVI en el año 2014 se registró que el consumo de pollo en Colombia es de 29,5kg/hab.

De acuerdo a las estadísticas dadas se estima que en la región del Meta el consumo per cápita en carne de res es de 13.5kg/año según datos de FRIOGAN, esto se debe a la cultura llanera que por tradición familiar y gastronómica sus principales platos típicos son a base de carnes, como lo es la tradicional mamona, carne a la perra, carne al horno y el sancocho de gallina.

Villavicencio, "La Bella" Capital del Departamento del Meta, es el mayor núcleo poblacional, económico, administrativo y cultural de los llanos orientales de allí que se le llame "Puerta del Llano", está situada al noroccidente del departamento del Meta, en el pie del monte de la cordillera oriental, es la ciudad más grande de los llanos orientales y la primera fuente comercial y de abastecimiento para la región, está ubicada en el centro del país, su Población: 385.131 Habitantes (Censo DANE 2005. Según proyecciones del DANE, para el 2014 Villavicencio tendrá aproximadamente 550.000 habitantes). Extensión: 1.328 km<sup>2</sup>, El comercio es el sector más dinámico, debido que a través de Villavicencio se canaliza hacia Bogotá y otras ciudades del interior la mayoría de productos agropecuarios y agroindustriales del llano, siendo denominada la despensa de Colombia.

La actividad económica es dinámica y se encuentra principalmente en el comercio, la agricultura, la ganadería y la explotación del petróleo y gas en el campo de

Apiay, A las posibilidades naturales que su territorio ofrece para el descanso, su suman las obras de modernización de la carretera que acortaron en distancia y tiempo el trayecto con la capital de la República. De esta manera Villavicencio y demás municipios adyacentes se ofrecen hoy como nuevos destinos turísticos.

En preparación para atender esta demanda, se implementan planes y estrategias de desarrollo turístico por parte de los gobiernos departamental y municipal. En lo relacionado con infraestructura física la ciudad dispone de un buen inventario hotelero, así como de fincas agro turísticas.

Dado este desarrollo de proyecto alineado juntamente con el plan de desarrollo nacional, departamental y municipal encuentro la oportunidad de que CARNES BAQUEANO'S, ingrese a la dinámica económica municipal como una empresa comercializadora de carne de res madurada y pollo empacado al vacío en diferentes presentaciones, innovando en la estrategia comercial con un autoservicio moderno, donde el cliente llegara y escogerá carnes maduras al gusto, empacadas al vacío, en porciones desde media libra en adelante y pollo entero en empacado al vacío, proceso que nos permitirá entregar un producto con mayor ternura, mejor sabor y jugosidad, que son las características sensoriales (aroma, color, sabor, textura y consistencia) importantes para el consumidor al momento de valorar la carne. Así mismo, nuestros clientes tendrán la oportunidad de ver recetas de cómo preparar las diferentes carnes de acuerdo a la variedad de cortes.

Igualmente, a través de nuestro modelo de negocio comercializaremos carne y pollo con las características antes mencionadas entre familias, restaurantes, supermercados y tiendas de la zona, respondiendo a la necesidad de contar con un producto inocuo, a un buen precio, garantizando el manejo de la cadena de frío tanto para el proceso de maduración, y conservación.



### **3. Investigación de mercados**

#### **3.1. Análisis del sector**

##### **Panorama mundial**

El panorama del mercado de carne para la siguiente década refleja altos costos en el alimento, en un contexto de demanda firme, particularmente en los países desarrollados. Las señales de precios altos en la primera mitad de la proyección se espera resulte en la expansión de inventarios de ganado, y como consecuencia en la expansión del comercio durante la segunda mitad.

Para las exportaciones de carne a nivel mundial en 2020 se prevé un aumento del 1.7 por ciento anual, comparada con un 4.4 por ciento anual de la década pasada. Un posible crecimiento menor en las exportaciones se podría atribuir en su mayoría a una reducción en la demanda de importación de la Federación Rusa la que se encuentra buscando expandirse en el sector ganadero. La mayor parte del crecimiento de las exportaciones de carne será de Norte y Sur América, que juntas representan el 84 por ciento del incremento mundial en exportaciones.

##### **Producción:**

El crecimiento anual de la producción de carne se proyecta lento, en promedio 1.8 por ciento durante 2011-2020. El cumplir con las regulaciones de vivienda nuevas para las siembras que debe ser implementado en enero de 2013, aumentará los costos para los productores de EE.UU. y puede reducir la producción. Los altos costos del alimento, la infraestructura ineficiente de caminos para el transporte en algunas regiones clave ricas con recursos naturales (Brasil, La federación Rusa, y Sur del Sahara en África) así como el aumento en limitaciones de los recursos naturales, obstaculizará el potencial de crecimiento de la producción de carne, el cual podría realizarse a través de la tecnificación en la actividad, un incremento de cabezas de ganado en economías de escala. El incremento en la producción se espera ocurra en los países en desarrollo, que serán responsables del 78 por ciento. El crecimiento de la producción de carne se originará principalmente en los sectores avícola y porcino, en relación a las más caras carnes de bovino. El periodo de referencia se caracterizará por altos costos de alimentación. Esto liderará cambios tecnológicos hacia mejores y eficientes usos de alimentación. La alimentación intensiva con base en sistemas de producción, traerá consigo un desarrollo más eficiente de la alimentación hacia la carne, tecnologías de conversión, especialmente en las industrias avícola y porcino.

México se ubica en el octavo lugar como productor de carne en el Mundo; sin embargo, la de bovino ha sido desplazada por la de pollo, la cual ha mantenido una tasa de crecimiento de 4.9% durante la última década, ocupando cerca del 50% de la producción de carne nacional; mientras que, como se muestra en la Gráfica 1, la producción de carne de bovino se incrementó en promedio al año en 0.69% durante 2005-2014, participando con cerca del 52% de la producción siete entidades federativas: Veracruz, Jalisco, Chiapas, Chihuahua, Baja California, Sinaloa y Sonora (SIACON, 2013).

**Imagen 1. Principales países exportadores e importadores de carne de bovino:**

| Cuadro 1<br>Mundo: Principales países exportadores e importadores de carne de bovino, 2011-2013 |                             |             |             |                |                           |           |                |                             |             |             |                |                           |           |
|---|-----------------------------|-------------|-------------|----------------|---------------------------|-----------|----------------|-----------------------------|-------------|-------------|----------------|---------------------------|-----------|
| País  | Exportaciones anuales (MDT) |             |             | Promedio anual | Participación mundial (%) | TCMA (%)  | País           | Importaciones anuales (MDT) |             |             | Promedio anual | Participación mundial (%) | TCMA (%)  |
|   | 2011                        | 2012        | 2013        |                |                           |           |                | 2011                        | 2012        | 2013        |                |                           |           |
| India   | 1.29                        | 1.68        | 2.16        | 1.71           | 20.26                     | 29.40     | Estados Unidos | 0.93                        | 1.07        | 1.19        | 1.06           | 15.96                     | 13.12     |
| Brasil  | 1.34                        | 1.39        | 1.45        | 1.39           | 16.51                     | 4.02      | Rusia          | 1.07                        | 1.07        | 1.08        | 1.07           | 16.11                     | 0.47      |
| Australia   | 1.41                        | 1.38        | 1.41        | 1.40           | 16.59                     | 0.00      | Japón          | 0.75                        | 0.75        | 0.75        | 0.75           | 11.26                     | 0.00      |
| Estados Unidos  | 1.26                        | 1.12        | 1.11        | 1.16           | 13.78                     | -6.14     | Corea del Sur  | 0.43                        | 0.38        | 0.41        | 0.41           | 6.10                      | -2.35     |
| Nueva Zelanda   | 0.50                        | 0.52        | 0.53        | 0.52           | 6.12                      | 2.96      | Unión Europea  | 0.37                        | 0.35        | 0.35        | 0.36           | 5.35                      | -2.74     |
| Canadá  | 0.43                        | 0.40        | 0.42        | 0.42           | 4.94                      | -1.17     | Canadá         | 0.28                        | 0.29        | 0.29        | 0.29           | 4.30                      | 1.77      |
| Uruguay   | 0.32                        | 0.37        | 0.38        | 0.36           | 4.23                      | 8.97      | Venezuela      | 0.2                         | 0.26        | 0.24        | 0.23           | 3.50                      | 9.54      |
| Unión Europea   | 0.45                        | 0.31        | 0.30        | 0.35           | 4.19                      | -18.35    | Egipto         | 0.22                        | 0.23        | 0.23        | 0.23           | 3.40                      | 2.25      |
| Paraguay  | 0.21                        | 0.24        | 0.25        | 0.23           | 2.76                      | 9.11      | México         | 0.24                        | 0.20        | 0.21        | 0.22           | 3.25                      | -6.46     |
| Argentina   | 0.21                        | 0.19        | 0.20        | 0.20           | 2.37                      | -2.41     | Malasia        | 0.17                        | 0.19        | 0.21        | 0.19           | 2.85                      | 11.14     |
| México  | 0.13                        | 0.18        | 0.14        | 0.15           | 1.78                      | 3.77      | Arabia Saudita | 0.18                        | 0.2         | 0.21        | 0.20           | 2.95                      | 8.01      |
| Otros   | 0.54                        | 0.55        | 0.55        | 0.55           | 6.48                      | 0.92      | Otros          | 1.68                        | 1.62        | 1.69        | 1.66           | 24.96                     | 0.30      |
| <b>Total</b>  | <b>8.09</b>                 | <b>8.33</b> | <b>8.90</b> | <b>8.44</b>    | <b>100.00</b>             | <b>--</b> | <b>Total</b>   | <b>6.52</b>                 | <b>6.61</b> | <b>6.86</b> | <b>6.66</b>    | <b>100.00</b>             | <b>--</b> |

Fuente: Elaboración propia con información reportada de la AMEG, 2014.

### Perspectivas de consumo de carne a nivel mundial

La Organización de Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) prevé que el consumo mundial de carne continuará en ascenso hasta 2021 y que el mayor incremento se dará en países en desarrollo, quienes serán responsables del crecimiento global. El mercado mundial de la carne vacuna se encuentra en pleno crecimiento y con demandas insatisfechas y precios al alza.

El aumento acelerado de la renta per cápita en países emergentes hará que el consumo de alimentos con mayor valor agregado aumente de forma importante. Dos alimentos tendrán un consumo elevado: demanda de carne y consecuentemente un mayor volumen de granos para alimentar esos animales. Uno de los dos países en donde la demanda de carne crecerá más es China, entre 2010 y 2050 el consumo per cápita de carne bovina en ese país pasará de 7.7 kgs a 23.8 kgs. El consumo de carne de pollo en este país pasará de 19 kilos a 42 kilos. • El incremento del consumo será liderado por Asia, algunos países de América Latina (en la medida que mejora el poder adquisitivo de los consumidores) y los países exportadores de petróleo, pero FAO también prevé incrementos en la demanda en naciones con economías emergentes. El comercio mundial sería liderado por Brasil y Estados Unidos en los próximos años.

## Imagen 2. Producción de carne vacuna

**Producción de carne vacuna (miles de toneladas res con hueso):**

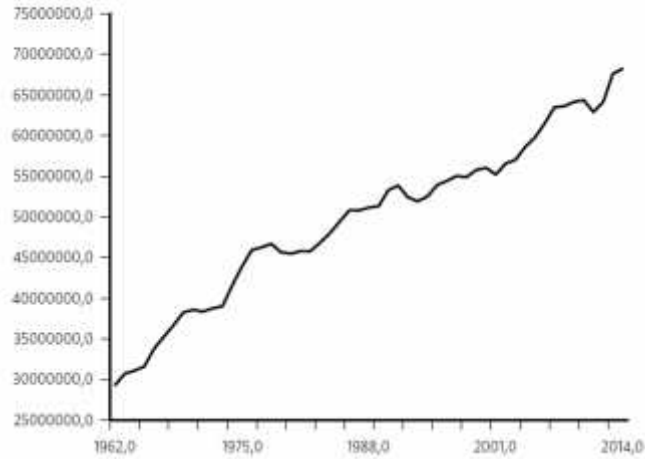
| Producción   | 2008          | 2009          | 2010          | 2011          | 2012          | 2013 (est)    |
|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| EE. UU.      | 12.163        | 11.891        | 12.046        | 11.998        | 11.709        | 11.273        |
| Brasil       | 9.024         | 8.935         | 9.115         | 9.030         | 9.210         | 9.375         |
| UE-27        | 8.090         | 7.913         | 8.048         | 8.023         | 7.815         | 7.700         |
| China        | 6.132         | 5.764         | 5.600         | 5.550         | 5.540         | 5.380         |
| India        | 2.552         | 2.514         | 2.842         | 3.244         | 3.643         | 4.168         |
| Argentina    | 3.150         | 3.380         | 2.620         | 2.530         | 2.610         | 2.750         |
| Australia    | 2.138         | 2.106         | 2.129         | 2.129         | 2.140         | 2.185         |
| México       | 1.667         | 1.705         | 1.745         | 1.804         | 1.815         | 1.795         |
| Pakistán     | 1.398         | 1.441         | 1.470         | 1.435         | 1.400         | 1.400         |
| Rusia        | 1.490         | 1.460         | 1.435         | 1.360         | 1.350         | 1.345         |
| Canadá       | 1.289         | 1.252         | 1.273         | 1.154         | 1.060         | 1.050         |
| Otros        | 9.269         | 8.806         | 8.962         | 8.741         | 8.868         | 8.869         |
| <b>TOTAL</b> | <b>58.352</b> | <b>57.167</b> | <b>57.285</b> | <b>56.988</b> | <b>57.160</b> | <b>57.470</b> |

Fuente: Instituto de Promoción de la Carne Vacuna Argentina (IPCVA)

Entre 1961 y 2013 la producción de carne aumento en 143%, en 2014 la producción total de carne de bovino está cercana a los 68 millones de toneladas, para el año 2030 la producción mundial de carne bovina será al menos de 84 millones de toneladas.

## Grafica 1. Producción mundial de carne

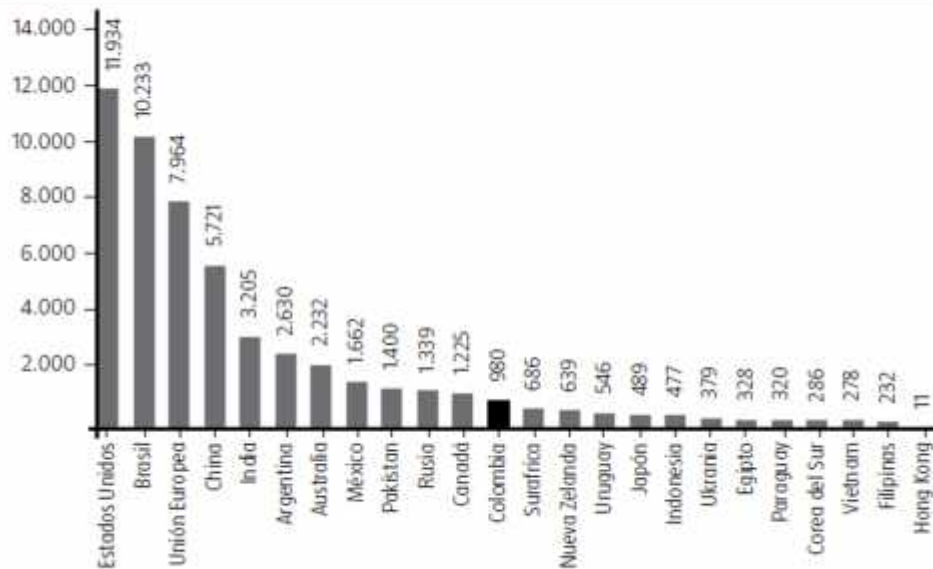
Gráfica 1.3. Producción mundial de carne 1961 – 2014 (toneladas)



Fuente: FAO

## Grafica 2. Países de mayor producción de carne en 2003

Gráfica 1.4. Países de mayor producción de carne en 2013 (x 1000 toneladas métricas)



Fuente: USDA – FAPRI – GIRA

El comercio de carne asciende a 7 millones de toneladas mientras el consumo doméstico de los países productores es de 58 millones de toneladas, entre 2001 y 2013 el comercio internacional de la carne se incrementó en 44%, en 2012 las

exportaciones colombianas de carne, productos cárnicos y animales vivos representan el 2,1% del comercio mundial, Colombia produce 970 mil toneladas de carne al año, la participación de Colombia en la producción mundial es del 1,4%

## **Pollo**

La industria avícola se ha caracterizado por ser una de las ramas del sector pecuario con mayor crecimiento por su bajo costo de producción; siendo así la proteína de origen animal con mayor aceptación a nivel mundial. Con el incremento de la población y su necesidad de consumir productos ricos en proteínas, varios países en vías de desarrollo han cambiado su forma de producción tradicional por una más industrializada. Entre estos cambios sobresale la implementación de alimentos balanceados más adecuados o especializados a cada etapa del desarrollo de las aves, la mejora genética de las diferentes líneas y a un mayor control sanitario que ha permitido que el avicultor tenga mayor rendimiento sobre su producción.

De acuerdo con la FAO, para el 2015 se pronostica que la producción mundial de carne de pollo alcanzará la cifra récord de 87.4 millones de toneladas, cifra superior a la producción obtenida en el 2013 y en el 2014, que fue de 84.5 y 86 millones de toneladas, respectivamente.

Se espera un aumento en la producción de Estados Unidos, principal productor de carne de pollo en el mundo, seguido por Brasil, la Unión Europea e India. La principal causa del aumento en la producción es la creciente demanda del producto, motivada por un menor precio respecto de la carne roja. Por otro lado, se prevé que la producción en China para el 2015 se mantendrá al mismo nivel que en el 2014 debido a que su demanda interna por la carne de pollo ha disminuido en los últimos años.

En el 2015, se augura que el consumo mundial de carne de pollo aumente 1.17 %, para alcanzar 85.1 millones de toneladas, con lo que se contempla que Estados Unidos destaque de nueva cuenta como el principal consumidor mundial de este cárnico, manteniendo así su tendencia de crecimiento desde el 2012 para llegar este año a 14.4 millones de toneladas. La cifra mundial en el consumo de este producto es 2.4 % mayor al consumo registrado en el 2014 por la población estadounidense, cuando fue de 14 millones de toneladas. En contraste, para China se proyecta una ligera caída de 0.19% durante el 2015 comparada con el 2014 (FIRA, con datos de la FAO).

## Producción nacional de carne de pollo

Tabla 1. Producción nacional de carne de pollo

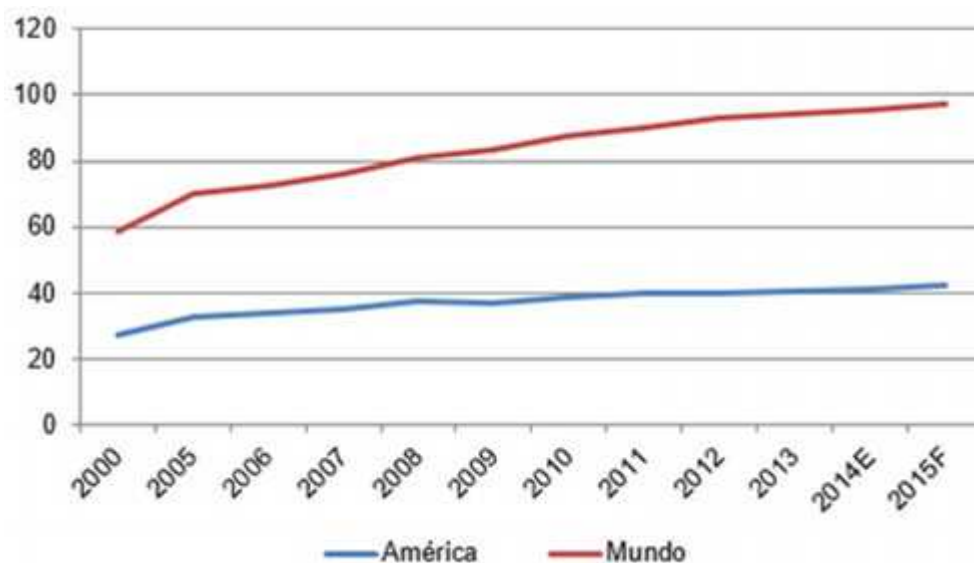
| Cuadro 4. Producción nacional* de carne de pollo (millones de toneladas) |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Región   | 2000        | 2005        | 2006        | 2007        | 2008        | 2009        | 2010        | 2011        | 2012        | 2013        | 2014E       | 2015P       |
| <b>Producción de carne de pollo</b>                                      |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |
| África   | 2.8         | 3.3         | 3.4         | 3.7         | 4.0         | 4.2         | 4.5         | 4.6         | 4.6         | 4.8         | 4.9         | 4.9         |
| América  | 27.1        | 32.7        | 33.8        | 35.1        | 37.5        | 36.9        | 38.6        | 39.8        | 40.1        | 40.5        | 41.3        | 42.4        |
| Asia   | 18.6        | 22.4        | 23.5        | 25.0        | 26.2        | 28.0        | 29.2        | 29.9        | 31.4        | 31.6        | 31.4        | 31.8        |
| Europa   | 9.3         | 10.9        | 10.8        | 11.6        | 12.1        | 13.3        | 13.9        | 14.6        | 15.4        | 15.9        | 16.3        | 16.7        |
| Oceanía  | 0.7         | 0.9         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.1         | 1.2         | 1.2         | 1.3         | 1.4         | 1.4         |
| <b>MUNDO</b>   | <b>58.5</b> | <b>70.3</b> | <b>72.4</b> | <b>76.3</b> | <b>80.7</b> | <b>83.4</b> | <b>87.3</b> | <b>90.1</b> | <b>92.7</b> | <b>94.1</b> | <b>95.3</b> | <b>97.2</b> |
| <b>Producción de carne de pollo de engorde</b>                           |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |
| <b>MUNDO</b>   |             |             |             |             | <b>72.8</b> | <b>73.7</b> | <b>78.4</b> | <b>81.4</b> | <b>83.4</b> | <b>84.5</b> | <b>86.1</b> | <b>87.4</b> |

Fuentes: FAO para carne de pollo, USDA para carne de pollo de engorde.

Sin embargo, los pronósticos del USDA señalan hacia un recorte en la producción de pollos de engorde en China de sólo 2.6 por ciento en 13 millones de toneladas, un nivel que se espera se mantenga en el año 2015.

Aunque América es la región de mayor producción de carne de pollo, así como la producción ha aumentado de 27 millones de toneladas en 2000 a un estimado de 42.4 millones de toneladas para este año (Figura 1) esta región parece haber disminuido de 46.3 a 43.6 por ciento del total mundial. Mientras tanto, Asia ha ampliado su participación en alrededor de un punto porcentual de 31.8 por ciento a 32.7 por ciento, mientras que la contribución de Europa ha incrementado desde casi debajo del 16 por ciento a más del 17 por ciento.

**Grafica 3. Carne de pollo**



*Fuentes: FAO para carne de pollo, USDA*

El USDA estima que la producción mundial de pollos de engorde en países seleccionados ha subido en total de casi 73 millones de toneladas en el año 2008 a un estimado de 87.4 millones de toneladas para este año (Cuadro 1). El número de pollos sacrificados en 2012 fue casi 60,000 millones, de los cuales casi 21,000 millones fueron beneficiados en el continente americano, o sólo 35 por ciento. Sin embargo, el peso eviscerado promedio por ave en esta región fue más de 1.9 kg en comparación con la cifra global de 1.6 kg, es por esto que representó el 43 por ciento del total mundial.

### **Consumo nacional**

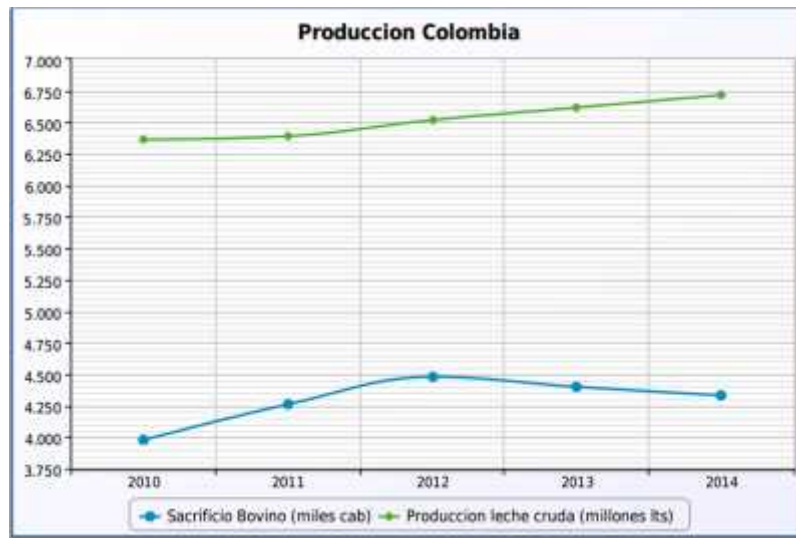
De acuerdo con la información del DANE sobre el valor de la producción y de su componente de valor agregado, se estima que la ganadería participa con no menos de 1,3% del PIB nacional, porcentaje considerable para una actividad individual y sobre todo rural.

En materia de producción de carne y leche la tendencia de crecimiento ha sido permanente durante los últimos años, apalancada en los resultados de la política de seguridad democrática, que permitió el retorno de inversiones a la actividad ganadera.

Hacia 2014, la oferta nacional de carne que se había orientado tradicionalmente hacia la satisfacción de la demanda doméstica, encontró en la nueva demanda venezolana un factor de crecimiento sostenido. Sin embargo en 2009 y meses

después de la imposición de restricciones a las ventas colombianas a Venezuela se estima que la oferta excedentaria supero los 100.000 animales terminados que debió absorber el mercado interno, ocasionando una fuerte caída de precios de más de 28% en solo cinco meses.

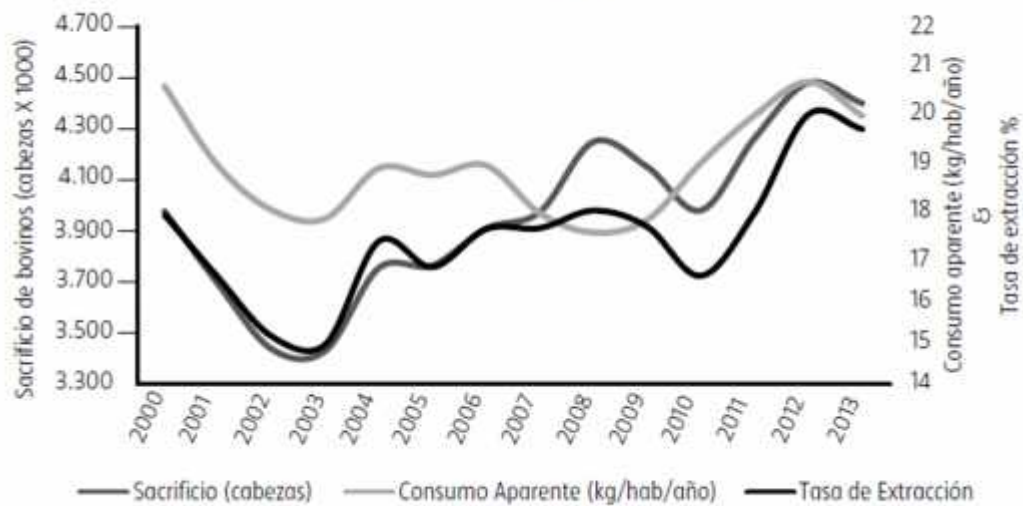
**Gráfica 4. Producción nacional**



Fuente: FEDEGAN

**Gráfica 5. Sacrificio de bovinos**

**Gráfica 1.20. Sacrificio de bovinos, consumo aparente y tasa de extracción**



Fuente: FEDEGAN

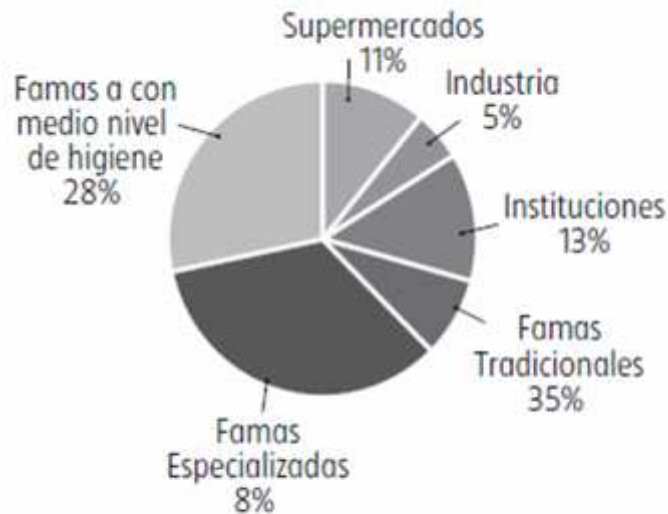


En 2012 las exportaciones lograron fortalecerse de nuevo, alcanzando los US\$400 millones, aunque se continuo con la dependencia del mercado venezolano, pues más del 95% de los envíos internacionales tuvieron como destino al vecino país, a lo que se sumó que más del 85% fueron animales vivos. En 2013 las exportaciones superaron 144 mil toneladas por un valor de US\$496 millones

La cadena productiva de la carne bovina está integrada por diversos actores, en un primer nivel están los proveedores de insumos (animales en pie, alimentos, sales, semillas, mejoradores, medicamentos y vacunas, maquinaria), los productores primarios que son los ganaderos, en seguida los comercializadores de ganado en pie que participan en subastas, o son comisionistas o colocadores; las plantas de beneficio (públicas y privadas), los distribuidores mayoristas (en esta etapa de la cadena se clasifican las carnicerías especializadas, comerciantes y colocadores mayoristas), la industria procesadora de alimentos, los distribuidores minoristas de carne (famas, tiendas, supermercados) y los consumidores finales que son los restaurantes y hogares (Federación Colombiana de Ganaderos (Fedegán, 20014).

#### **Grafica 6. Canales de comercialización**

Gráfica 1.22. Canales de comercialización

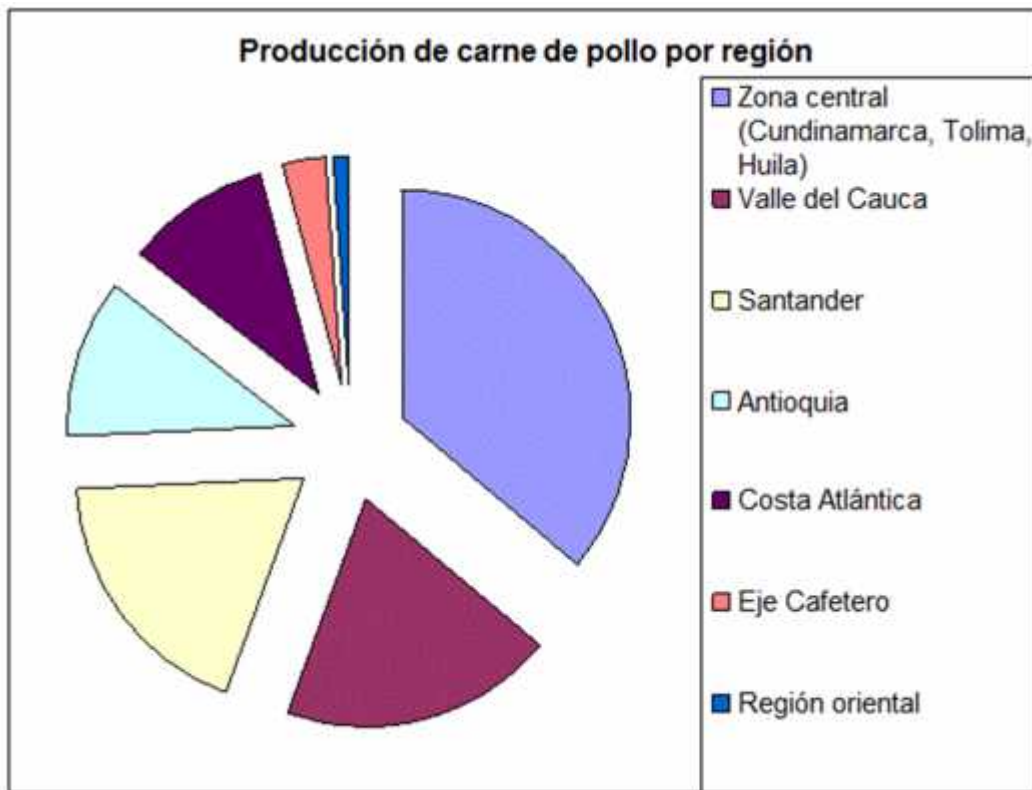


Fuente: Competir e Innovar. La Ruta de la Industria Bovina. Cálculos FEDEGÁN simulando escenario sin exportaciones.

## La actividad avícola en Colombia

La avicultura ha sido una de las actividades más dinámicas del sector pecuario de Colombia, pues ha mostrado un continuo crecimiento en los últimos treinta años (Gráfico 2). Entre 1980 y 2013, el crecimiento de la producción de carne de pollo fue de 7,5% promedio anual, al pasar de 108.910 toneladas a 1.275.515 toneladas<sup>11</sup>. En 2013 la participación del valor de la producción avícola dentro de la pecuaria fue del 36,8%, en la agropecuaria el 13,9% y en producción total de Colombia el 0,7%. Estas participaciones son superiores a la del café que representa el 8,3% de la producción agropecuaria y el 0,6% de la producción total del país. Dentro de la actividad avícola el valor de la producción de carne de pollo aportó el 71,9%, los huevos el 28,1% y los subproductos el 0,1% restante (Fenavi, 2014). Entre 2000 y 2013, el valor agregado avícola presentó una tasa de crecimiento real de 6,6% promedio anual, cifra superior en 4,4 puntos porcentuales al del resto del sector pecuario que fue de 2,2%. En 2013 el aporte al valor agregado agropecuario fue de 3,5%. Por su parte, el consumo intermedio del subsector avícola es siete veces superior al del café y su crecimiento promedio anual fue 11,5%, similar al del café.

### Gráfica 7. Producción de carne de pollo por región



Fuente: Consejo Nacional de la Cadena Cárnica Bovina

**Tabla 2. Producción de pollo entero sin vísceras en toneladas en los últimos 5 años.**

| MESES          | 2011             | 2012             | 2013             | 2014             | 2015           |
|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|
| Ene            | 89,727           | 91,722           | 102,364          | 106,197          | 115,793        |
| Feb            | 87,261           | 94,142           | 102,876          | 110,134          | 118,873        |
| Mar            | 84,701           | 88,748           | 98,330           | 103,197          | 113,714        |
| Abr            | 91,638           | 92,013           | 96,164           | 105,954          | 119,044        |
| Mayo           | 89,997           | 93,279           | 102,076          | 109,403          | 120,467        |
| Jun            | 90,377           | 91,315           | 108,351          | 112,678          | 0              |
| Jul            | 88,381           | 85,935           | 104,105          | 111,062          | 0              |
| Agosto         | 84,124           | 90,466           | 109,812          | 116,671          | 0              |
| Sept           | 88,683           | 95,905           | 113,430          | 116,617          | 0              |
| Oct            | 93,057           | 91,873           | 110,209          | 121,499          | 0              |
| Nov            | 94,835           | 97,307           | 115,540          | 126,515          | 0              |
| Dic            | 92,208           | 99,555           | 112,259          | 119,230          | 0              |
| <b>TOTALES</b> | <b>1,074,989</b> | <b>1,112,260</b> | <b>1,275,516</b> | <b>1,359,157</b> | <b>587,891</b> |

Fuente: Fenavi

## **Consumo regional:**

La Orinoquia es una región geográfica de Colombia, determinada por la cuenca del Río Orinoco, también conocida como Llanos Orientales. Es una región de intensa actividad ganadera. Las subregiones naturales de la Orinoquia Colombiana son:

- Piedemonte Llanero
- Llanura del Meta
- Llanuras del Guaviare
- Pantanos del Arauca
- Serranía de la Macarena

La economía de los Llanos se basa principalmente en la ganadería extensiva y en la extracción del Petróleo.

La producción de carne bovina en el Departamento del Meta ha incrementado en un 1.8% según estadísticas del ICA, donde en el año 2011 el total de cabezas registradas fue de 1.612.75 animales, mientras que para el año 2012 fue de 1.642.203.

El mercado de Villavicencio está demandando más sus servicios, los directivos del Frigorífico de Villavicencio se lanzaron a la tarea de ampliar la planta de sacrificio de ganado bovino y su capacidad instalada.

El reto para comienzos del próximo año es pasar de un sacrificio mensual de 13.000 reses a 18.000 animales y para ello invertirán, según Armando José Daza Daza, presidente ejecutivo de Friogán, 3.000 millones de pesos. Según fuente Friogan 2014

“El frigorífico está copado en su capacidad de producción y el mercado de Villavicencio está pidiendo ampliar el frigorífico, por tal razón ampliaremos las cavas de almacenamiento, haremos unos corrales y modernizaremos los sistemas de frío y los compresores”, explicó Daza Daza. Sentenció que Villavicencio ha crecido considerablemente en los últimos seis años y que el cambio en el frigorífico obedece al desarrollo que ha tenido la ciudad y al aumento del consumo de carne.

Comparativamente con los otros cuatro frigoríficos que tienen en el país, el de Villavicencio es el de más importancia porque está ubicado en una región en donde la producción de ganado es alta. En la capital del Meta el año pasado se sacrificaron 131.573 bovinos y de esa cantidad el 50 por ciento es para atender el consumo local en expendios y almacenes de grandes superficies y la otra mitad sale para el mercado del centro del país.

A continuacion se relaciona el sacrificio de ganado y consumo general e interno en el departamento del Meta durante el periodo de enero a Julio de 2015:

**Tabla 3. Departamento meta periodo 2015**

| Periodo | Total general <sup>1</sup> |                     |                       | Total Consumo interno |                     |                       |
|---------|----------------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|
|         | Cabezas                    | Peso en pie (kilos) | Peso en canal (kilos) | Cabezas               | Peso en pie (kilos) | Peso en canal (kilos) |
| Enero   | 21.281                     | 7.590.577           | 3.888.001             | 21.281                | 7.590.577           | 3.888.001             |
| Febrero | 17.390                     | 6.073.908           | 3.112.171             | 17.390                | 6.073.908           | 3.112.171             |
| Marzo   | 19.664                     | 6.761.739           | 3.467.551             | 19.664                | 6.761.739           | 3.467.551             |
| Abril   | 18.689                     | 6.218.024           | 3.173.656             | 18.689                | 6.218.024           | 3.173.656             |
| Mayo    | 21.896                     | 7.138.779           | 3.663.378             | 21.896                | 7.138.779           | 3.663.378             |
| Junio   | 21.481                     | 7.115.099           | 3.620.934             | 21.481                | 7.115.099           | 3.620.934             |
| Julio   | 22.431                     | 7.499.987           | 3.830.932             | 22.431                | 7.499.987           | 3.830.932             |

Fuente: DANE

**Tabla 4. Departamento meta sacrificio 2015**

| DEPARTAMENTO META SACRIFICIO 2015 |                     |                       |         |                     |                       |
|-----------------------------------|---------------------|-----------------------|---------|---------------------|-----------------------|
| Machos                            |                     |                       | Hembras |                     |                       |
| Cabezas                           | Peso en pie (kilos) | Peso en canal (kilos) | Cabezas | Peso en pie (kilos) | Peso en canal (kilos) |
| 5.262                             | 2.029.665           | 1.051.695             | 16.019  | 5.560.912           | 2.836.306             |
| 3.870                             | 1.506.873           | 789.019               | 13.520  | 4.567.035           | 2.323.152             |
| 5.265                             | 2.045.022           | 1.062.372             | 14.399  | 4.716.717           | 2.405.179             |
| 5.048                             | 1.899.944           | 986.745               | 13.641  | 4.318.080           | 2.186.911             |
| 6.078                             | 2.264.754           | 1.177.495             | 15.818  | 4.874.025           | 2.485.883             |
| 5.859                             | 2.216.029           | 1.150.789             | 15.622  | 4.899.070           | 2.470.145             |
| 5.968                             | 2.226.653           | 1.157.148             | 16.463  | 5.273.334           | 2.673.784             |

Fuente: DANE

**Avicultura en el Meta**

La producción de pollo de engorde fue de 533.140, por ciclo, para el año 2011, que representa una producción de carne de ave en canal de 9.600.000 Kg. año, de la cual 8.000.000 kg. Corresponden a pollo de engorde y 1.600.000 a ponedora comercial. El consumo estimado de alimentos balanceados para avicultura es de 38.000 toneladas, año de los cuales 30.000 son para pollo de engorde y 8.000 para ponedoras.

El período de cría y engorde de pollo oscila entre los 42 y 49 días, con algunas excepciones en las cuales se disminuye hasta 35 días, para competir con el producto que viene de otros departamentos, o por el contrario se aumenta a 56

días o más, ya que el pollo de mayor peso es el que preferiblemente se comercializa en las plazas de mercado del Meta. La conversión a los 42 días de vida es 1.92, la cual es mayor al promedio nacional que es de 1.82, lo que evidencia problemas grandes de competitividad, además de los altos costos de producción, sobre todo por alimentación, pues la base de ésta son los concentrados, los cuales son traídos al departamento de las grandes empresas productoras, quienes compran aquí parte de las materias primas.

En ponedoras, la conversión, por docena de huevos, es de 1.91, siendo muy superior al promedio nacional (1.56). (Fuente: URPA, Meta; Secretaría técnica Cadenas Productivas, AVIMETA, 2011) Este sub-sector en el año 2011 presentó una recuperación del 19.36% en aves de postura y del 65.07% en ave de engorde, respecto al 2010. La organización de la Asociación de Avicultores del Meta AVIMETA, que busca contribuir a la solución de los problemas de producción y comercialización de pollo y huevo en el departamento, inició con la programación de encasamientos sobre la base del consumo departamental. En el Meta se consumen anualmente alrededor de 6 millones de pollos, de los cuales el 52.4% es producido en el departamento y el 47.6% es traído de los departamentos vecinos. (URPA, Meta, 2011) Los principales municipios productores de huevo en el Meta son Villavicencio, Lejanías, Guamal, Mesetas y Puerto Rico, que representan el 52.9% de la producción departamental y en aves de engorde son Villavicencio, Restrepo, Acacias y Cumaral, que totalizan el 75.4% de la producción departamental.

La carne de res y pollo aporta al organismo muchas proteínas, hierro, vitamina B12, vitaminas del grupo B, zinc y fósforo, y una baja cantidad de grasa y carbohidratos, elementos importantes para el crecimiento y desarrollo del ser humano, a continuación se muestra los componentes nutricionales que posee la carne y el pollo:

### **Composición de la carne de res**

Humedad: (g) 71,00  
Energía: (Kcal) 144  
Energía: (kj) 103  
Proteína: (g) 21,50  
Lípidos: (g) 6,50  
Carbohidratos: (g) 0,0  
Fibra dietaría (g)

### **Composición del pollo**

88grs de calorías,  
18g de proteínas,  
2,5g de lípidos,  
2mg de calcio,

200mg de fósforo  
5mg de hierro,  
119 mg de sodio,  
192mg de potasio,  
0,08mg de vitamina B1  
0,16mg de vitamina B2

### **Propiedades de la carne:**

**Proteínas de alta calidad.** La carne es una fuente de proteínas de alta calidad, materia prima necesaria para el crecimiento y la regeneración de los tejidos del cuerpo. Además son aminoácidos esenciales para la estimulación de las defensas y la protección de nuestro sistema inmunológico de agentes externos.

**Hierro de fácil absorción.** El alto contenido en hierro, mucho más fácil de absorber que el de las plantas, convierte a la carne en el alimento perfecto para aquellas personas con anemia o episodios con bajos niveles de hierro.

**Concentración de minerales.** El hierro no es el único mineral que te aportará el consumo de carne porque también contiene zinc, fósforo, magnesio y selenio. Complementos que favorecen el correcto crecimiento y funcionamiento de tus células.

**Grandes concentraciones de vitamina B.** Otras de las grandes propiedades de la carne para nuestra salud son sus elevadas concentraciones de vitamina B12, fundamentales para el mantenimiento del sistema nervioso central y de la formación de los glóbulos rojos.

Por lo tanto, una alimentación equilibrada en la que la esté presente la carne roja se convierte en garantía de buena salud. Se recomienda que las personas adultas coman 3 veces por semana alrededor de 200g y los niños también 3 veces por semana pero raciones de 20g por cada año de edad.

Las ventajas de consumir carnes maduradas son:

- ) Alarga la vida útil de la carne
- ) Inocuidad e higiene del producto
- ) No contiene preservativos, ni aditivos
- ) Aumenta la jugosidad
- ) Reduce la dureza
- ) Mejora características sensoriales como aroma, color, textura y consistencia
- ) Mejora proceso de terneza
- ) Mayor digeribilidad en el organismo



## 4. Análisis del mercado

### 4.1. Estructura actual del mercado nacional

La ganadería es uno de los sectores más dinámicos de la economía nacional tanto a nivel de producción como de generador de empleo, contribuyendo al 20% del PIB agropecuario, al 1,7% del PIB nacional y generando 950.000 empleos directos que a nivel porcentual equivale el 20% del empleo en el sector agropecuario y el 7% del total nacional. La cadena de la carne bovina en Colombia se caracteriza por poseer una compleja interacción entre sus eslabones puesto que posee una estrecha relación con la actividad agropecuaria y por qué en la producción de carnes elaboradas resalta el empleo de establecimientos industriales de alta tecnología y los mataderos tecnificados.

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

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.
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:

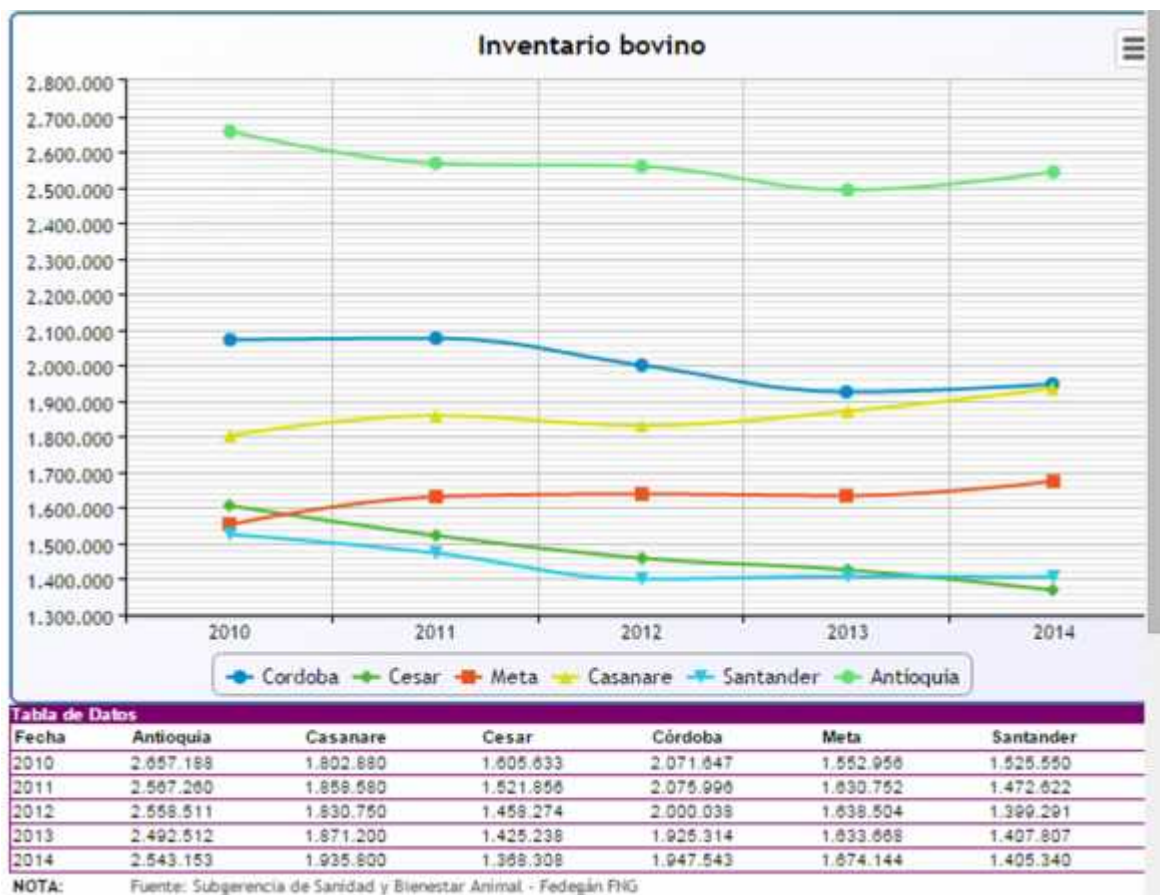
- Ternera: Nombre que se le da a la cría al nacer, y se utiliza hasta el cumplir el año de vida. En machos se denomina ternero.
- Novilla: Animales entre los 12 y 24 meses de edad, en machos se denomina novillo.
- Vaca de primer parto: Hembras que ya han parido su primer ternero entre los 24 y 36 meses, en machos normalmente se le denomina como toro.
- Vaca de producción: Hembras mayores a 3 años, en machos se le denomina toro reproductor.
- 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.<sup>1</sup>

A continuación presentamos el Inventario Bovino Nacional, con datos desde el año 2009 hasta el año 2014, así:

**Gráfica 8. Inventario Bovino**



## 4.2. Mercado objetivo

Nuestro mercado objetivo serán los diferentes restaurantes, tiendas, supermercados y familias del sector de la Esperanza, (Desde la primera hasta la octava etapa) de la ciudad de Villavicencio, departamento del Meta. Para el primer año tenemos estimado un mercado objetivo según el plan de producción de 13.834 kg de carne de res y 1.750kg de pollo para un total de 15.584 kg. Año a año se presupuesta un incremento en ventas de 3%, por lo cual en el año cinco alcanzaremos ventas de 17.902 kg de carne de res y 2.004 kg de pollo, para un total de 19.906 kg.

Se observa que la población de la comuna siete de la ciudad de Villavicencio es de 53.968 habitantes, según Síntesis del POT NORTE 2013, se estima que la población total para el barrio la Esperanza es de 30%, que corresponde a 16.190 personas, quienes consumirían 312.467 kilos de carne de res al año, lo que permite concluir que estamos con la propuesta atendiendo el 4,3% del mercado.

En lo que respecta al mercado de carne de pollo, teniendo en cuenta que el consumo per cápita es de 29.5kg/hab, para el consumo total de la población del barrio La Esperanza correspondería a 386.941 kilos de carne de pollo al año, la propuesta señala captar el 0.45% del mercado.

## 4.3. Justificación del mercado objetivo

Se escogió el sector de la Esperanza (Desde la primera a la octava), debido a que este barrio es el más grande de Villavicencio, por tanto posee mayor número de habitantes. El sector seleccionado se caracteriza por ser una zona de alto comercio que abastecen las familias residentes de los estratos tres y tres y medio.

Mi producto está orientado a las tiendas, restaurantes, supermercados y familias del sector antes mencionado, nuestro producto (carne y pollo) estará madurado y empacado al vacío con todas las prácticas de manipulación e higiene requeridas según la ley 3075 de 1997 con cortes desde ½ libra en adelante.

Los consumidores finales manifestaron gran interés y gusto por la nueva propuesta, debido a que encontraran carne madurada empacada al vacío, pero en **pequeñas porciones**, esto les atrajo debido ya que la carne además de estar **porcionada y lista** para preparar, por el proceso de maduración estará **tierna, jugosa y de buena calidad**. Otro factor importante para ellos es que al estar empacada al vacío, minimiza el riesgo de contaminación por la manipulación, ya que el empaque no permite que se desarrollen bacterias y que el producto no se oxide, guardando las características del momento del empacado.

En lo que respecta a los restaurantes se mostraron bastante interesados, porque al estar la carne porcionada, esto les ahorra tiempo en el proceso de producción y le minimiza pérdidas porque cada porción estará de acuerdo al peso establecido. Igualmente, por estar empacada y porcionada se les facilita el control de inventarios, ya que pueden conocer fácilmente cuantas porciones se utilizaron en el día, cuantas quedaron y cuantas requieren para la operación del día siguiente. Así mismo, les mejorara la capacidad de almacenamiento del producto.

En los puntos de venta el interés se vio reflejado en el tiempo para la atención, ya que no van a tener que realizar cortes, pues el producto está listo, es solo sacar del refrigerador y entregar al cliente. Un factor clave es que no tendrán que preocuparse por venderlo rápidamente, porque se puede conservar cumpliendo con las condiciones adecuadas (temperatura de 0 a 4C) hasta 90 días. También se mostraron atraídos por la propuesta porque el empaque permitirá que brinden a sus clientes productos de buena calidad, que no se contaminan en la manipulación y por los olores que pasan de un producto a otro. Otra situación que se les presentaba bastante es que la carne por el frío se oxidaba y se deterioraba la superficie de arriba, lo cual al cliente no le era atractivo y en muchas ocasiones dejaban de comprar por el color y aspecto de la misma.

Para soportar el interés demostrado por el proyecto y los productos que ofreceremos, contamos con doce (12) cartas de intención de compra firmadas por propietarios de tiendas, restaurantes y supermercados quienes manifiestan su intención de compra del producto.

#### **4.4. Estimación del mercado potencial**

El mercado potencial son los barrios que hacen parte de la comuna siete, los cuales se encuentran adyacentes al barrio la Esperanza, como son: La Vega, Rosa Blanca, Sesquicentenario, Comuneros, Palmar, La Rosita, Villa Bolívar, Paraíso, Cooperativo, Jardín, Villa Claudia y la Alborada, que según información del DANE al año 2013 se estimaba una población de 53.968 habitantes en esta comuna incluyendo La Esperanza. (Fuente: Síntesis del Plan de Ordenamiento Territorial de Villavicencio).

De igual manera se han realizado acercamientos con supermercados y restaurantes de los barrios que hacen parte de la comuna siete, que por el perfil de clientes que manejan les es atractivo y rentable manejar productos empacados al vacío, esperando cubrir en un futuro este mercado:

**Tabla 5. Supermercados y restaurantes de los barrios que hacen parte de la comuna siete**

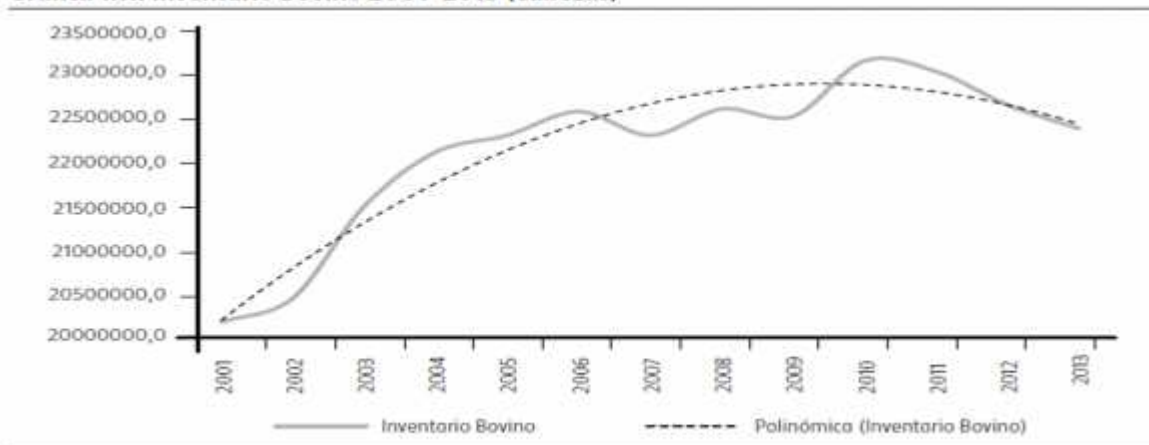
| <b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO</b> | <b>GERENTE Y/O PROPIETARIO</b> | <b>UBICACIÓN</b>                       |
|-----------------------------------|--------------------------------|--|
| Restaurante el buen comer         | Manuel González                | calle 6 32-102 Rosa blanca             |
| Supermercado Emanuel              | Emanuel estrada                | Calle 6ª 32-02 la vega                 |
| Tienda Merca Danny's              | Ismael Poveda                  | Carrera 32 # 5 -24 La Vega             |
| Tienda la Vega                    | Sandra Espinosa                | Carrera 32 # 5-37 La Vega              |
| Corabastos Natural                | Cristina Virguez               | Carrera 3C N° 32-03 Palmar             |
| Tienda Calimio                    | Carolina estrada               | Calle 3C N° 32-03 Palmar               |
| Supermercado Santa Martha         | Rodrigo Tafur                  | Carrera 30 # 3-03 sesquicentenario     |
| Restaurante la carreta San José A | Víctor Bustos                  | Carrera 32 # 06-03 La Vega             |
| Merca hogar la 32                 | Nohelia Sánchez                | Carrera 32 # 06-21 La Vega             |
| Restaurante Villa Claudia         | Nelson Olarte                  | Calle tercera # 28C – 03 Villa Claudia |

#### 4.5. Consumo aparente y per capita

En 2013 la ganadería colombiana conto con un inventario bovino cercano a los 22,4 millones de animales, siendo el número doce del mundo en tamaño, el quinto de América y el cuarto de Latinoamérica. Por género el inventario está compuesto por 14,5 millones de hembras y 7,9 millones de machos, esta composición permite una producción anual de carne que supera las 970 mil toneladas, con un sacrificio por encima de 4,4 millones de animales.

#### Grafica 9. Inventario Bovino 2001-2013

**Gráfica 1.11. Inventario Bovino 2001- 2013 (Cabezas)**



Fuente: Il ciclo de vacunación 2013. Subgerencia de Salud y Bienestar Animal. Fedegán-FNG

La cifra de 22,4 millones de cabezas del inventario ganadero para el año 2013, represento una disminución de 1,2% respecto a 2012. La baja en términos absolutos fue de 267.133 bovinos y refleja para 2013, tres años consecutivos de contracción del hato como consecuencia de la combinación de factores climáticos y de mercado que desde 2009, terminaron llevando el ciclo ganadero a una fase de liquidación, es decir, de mayor propensión al sacrificio de hembras y por consiguiente a la disminución del hato.

El consumo per cápita de carne en Colombia para el año 2014 es de 19.3kg/hab y para pollo 29.5kg/hab para el 2014.

**Grafica 10. Consumo aparente per capita anual**



**Tabla 6. Tabla de datos**

| Tabla de Datos |                       |                         |
|----------------|-----------------------|-------------------------|
| Fecha          | Carne de res (kg/hab) | Carne de pollo (kg/hab) |
| 2006           | 18,88                 | 20,1                    |
| 2007           | 17,81                 | 21,6                    |
| 2008           | 17,38                 | 23,3                    |
| 2009           | 17,67                 | 22,7                    |
| 2010           | 18,94                 | 23,4                    |
| 2011           | 20,01                 | 23,8                    |
| 2012           | 20,76                 | 23,7                    |
| 2013           | 19,7                  | 27,1                    |
| 2014           | 19,3                  | 29,5                    |

Fuente: Fedegán FNG, Fenavi, \*Consumo de proteína animal.

Nuestro mercado objetivo se encuentra establecido en el Barrio La Esperanza de la ciudad de Villavicencio, donde ubicaremos un autoservicio, desde donde atenderemos al 100% de nuestros clientes (consumidores, tiendas, mini-mercados, restaurantes, etc.). En las ventas planificadas para el primer año, estimamos que los ingresos sean el 50% por ventas a consumidores (familias), el 20% por tiendas y mini mercados y 30% restante por restaurantes.

Tomando como base lo anterior, para calcular el consumo aparente tomamos la proyección de total de ventas del año uno, que se estimó en 15.584 kilogramos, le hallamos el 50% (7.792 kg) y dividimos en diez meses que son los que se tienen previsto de operación en el primer año, esto nos arrojó que 779,2 kg es el consumo aparente del consumidor final. De la misma manera se realizó el cálculo del consumo de puntos de venta que será de 311,7 kg y de puntos de consumo 467,52 kg.

Se realiza la observación que los cálculos se realizaron con base en proyección de los meses de facturación (10), teniendo en cuenta que el proyecto contempla dos meses improductivos, para el primer año.

#### **4.6. Consumidor final**

El consumidor colombiano de hoy tiene nuevas tendencias hacia la búsqueda de alimentos sanos, sin embargo según el nivel de ingreso o status social se puede decir que el perfil del consumidor varía; a la hora de comprar existen diferentes factores de motivación como lo son: precio, calidad, inocuidad, gusto y tiempo que inciden en el perfil del consumo. Este proyecto está orientado a comercializar carne de res madurada y pollo empacados al vacío, buscando satisfacer necesidades del consumidor final quienes son personas del barrio La Esperanza que buscan incluir dentro de su dieta diaria, patrones alimenticios, donde la proteína (carne y pollo) juega un papel fundamental a la hora de definir el menú para su familia. Dicho menú lo que pretende es que sea bajo en harina y grasa, por lo cual se acompaña con vegetales y ensaladas.

La carne y el pollo son consumidos por personas de todos los estratos, debido a que son productos que se ajustan al presupuesto de cada persona, de acuerdo al corte que desee.

Podemos nombrar algunas de sus características:

**FORMA PERIÓDICA:** se puede decir que como parte de la dieta alimenticia y nutricional de toda la población.

**CONSUMO HABITUAL:** realizado por los hogares que incorporan este producto como parte de su alimentación diaria, por fundamentalmente se consume por su valor nutritivo, su sabor y la variación del menú.

#### **4.7. Magnitud de la necesidad**

En el sector de la Esperanza, en los diferentes supermercados y tiendas que venden carne, al igual que expendios, almacenan la carne en un refrigerador y/o nevera, junto con otros productos como lácteos, gelatinas, verduras entre otros, sin ninguna protección ni adecuada manipulación, teniendo en cuenta que el corte lo realizan encima del mostrador y/o una tabla de madera (prohibido por el INVIMA) según observación directa de la emprendedora. Lo que se pretende con este proyecto es entregar carne de res madurada y pollo, empacados al vacío libres de bacterias, aprovechando los nutrientes, vitaminas y proteínas que son generadas con el proceso de maduración al igual que un mejor color, sabor y ternura a la hora del consumo; mitigar y quitar toda la contaminación que se da por malas manipulaciones y sensibilizar a la población de consumir un producto sano y que sea garantizado.

Así mismo, es importante tener en cuenta que en este sector residencial habitan familias que llegan sobre el medio día de trabajar, a terminar el almuerzo (costumbre de la región) o en la noche a realizar la comida, por lo cual requieren carnes de res o pollo de buena calidad, en nuestro punto de venta la encontrarán empacada al vacío y porcionada, facilitando el manejo a la hora de la compra y de su manipulación y preparación por parte del consumidor.

#### **4.8. Perfil del consumidor**

El perfil del consumidor de carnes maduradas empacadas al vacío son las personas que gusta de carnes tiernas, jugosa, de buen sabor que da un valor importante a la hora de definir la compra al proceso de manipulación e inocuidad del producto, generalmente son personas que buscan productos de higiénicos y de calidad. Son las personas de ingresos medio-altos y que compran sus productos en el sector donde residen por facilidad y tiempo.

En el sector de la Esperanza, habitan familias de los estratos tres y tres y medio, cada familia se compone por un promedio de cuatro personas por hogar, las cuales tienen un consumo per cápita de 19.3kg/año por persona en carne de res y 29.5kg/año en pollo. De acuerdo al sondeo de mercado realizado en el sector, las tiendas compran en un promedio de 40 kilos diarios de carne de res y cinco pollos, los supermercados 80 kg de carne de res y 10 pollos, los restaurantes 12 kg de carne de res y siete pollos, estos últimos ofrecen platos corrientes y a la carta.

#### **4.9. Estimación del segmento/ nicho de mercado (tamaño y crecimiento),**

El nicho de mercado son los hombres y mujeres entre 15 y 60 años, de nivel de ingresos económico medio-alto, que buscan productos de excelente calidad, que dan un valor importante a la hora de definir la compra al proceso de manipulación



e inocuidad del producto. Que prefieren productos porcionados, que faciliten su preparación.

#### **4.10. Productos sustitutos y complementarios**

Podemos considerar como productos sustitutos y o complementarios de la carne de res y el pollo los siguientes productos:

CARNE DE CERDO: el consumo de cerdo en Colombia es de 7,2kg/h según Asociación Colombiana de Porcicultores durante el 2014.

PESCADO: el consumo de pescado es de 6,40 kg/h AL 2014, según la FAO.

HUEVO: con un consumo per cápita de 242 huevos por persona al año según estadísticas de FENAVI en el 2014.

## 5. Análisis de la competencia

De acuerdo al sondeo realizado en el sector de la Esperanza se pudo evidenciar los competidores que comercializan carne y pollo a continuación presento los diferentes negocios de expendios de carne:

**Tabla 7. Competidores**

| COMPETENCIA DIRECTA   | DESCRIPCION   |
|---|---|
| <p><b>Los diferentes expendios de carne que se ubican dentro del sector de La Esperanza son: Juancho's, Surtifamiliar 1, Hato grande, Carnes Santa María, La Favorita</b></p> | <p>Estos negocios comercializan carne y pollo al público sin empaque al vacío, generalmente son negocios en donde la carne es colgada en ganchos para exhibición de los clientes y no usan debidas adecuaciones, instalaciones para brindar productos inocuos al cliente, ubicadas dentro de los barrios primera, segunda, cuarta, sexta, séptima y octava del sector de la Esperanza</p>   |
| <p><b>Carnes Danny</b></p>  | <p>Es una comercializadora y distribuidora de carne de res, creada en Villavicencio desde 1990 es un expendio donde venden carne empacada al vacío y está asociada con la Fazenda para la venta de carne de cerdo, no comercializan pollo. Ubicada en dos puntos de la ciudad uno en Calle 37ª 28-29 San Isidro y otra en Cra 37-55 siete de agosto. En este expendido se empaqa al vacío la carne en volúmenes grandes según el corte de la res, cuando el producto pasa a los exhibidores para la comercialización, se rompe la cadena de frio, ya que el operario debe porcionar la carne de acuerdo a la necesidad del cliente.</p> |
| <p><b>La Costela</b></p>  | <p>Es una comercializadora y distribuidora de carne de res empacada al vacío en porciones y/o cantidades grandes y carne de cerdo fresca refrigerada, creada en Villavicencio hace dieciocho meses. Ubicada en Calle 38 A 25-84 Siete de Agosto.</p>  |
|   |   |

Dentro de nuestro mercado objetivo se tiene previsto atender a tiendas y supermercados, los cuales en algún momento se pueden convertir en competencia, sin embargo los habitantes del sector preferirán visitar nuestro autoservicio donde podrá recorrerlo, observar los diferentes productos (diversidad) y escoger el de su preferencia. Igualmente, recibirán asesoría sobre los diferentes cortes, usos y preparaciones de la carne, como valor agregado.

### **5.1. Competidores potenciales**

De acuerdo a la observación directa realizada por la emprendedora se encontró que los competidores potenciales de la ciudad de Villavicencio son la plaza de mercado Central de Abastos del Llano S.A ubicada en la Calle 1 Anillo Vial Villavicencio, los diferentes almacenes de cadena que comercializan carne empacada al vacío y pollo porcionado como también los Almacenes

En comparación con los grandes almacenes de cadena que hay en Villavicencio como Éxito, Alkosto, Macro, Metro y Nova, CARNES BAQUEANO'S ofrecerá carnes maduradas y pollo empacados al vacío en porciones pequeñas desde ½ libra en adelante, debido a que en estos almacenes encontramos carnes en presentación por bandejas y en grandes volúmenes, son muy pocas las carnes maduradas que se encuentran.

### **5.2. Análisis de empresas competidoras**

A continuación presento un análisis del manejo convencional que dan los diferentes expendios de carne de res y pollo del sector de la Esperanza, Carnes Danny, Carnes la Costela y el manejo sostenible que usara CARNES BAQUEANO'S.

**Tabla 8. Manejos**

| <b>MANEJO CONVENCIONAL<br/>COMPETENCIA</b>   | <b>MANEJO SOSTENIBLE CARNES<br/>BAQUEANO'S</b>  |
|--|---|
| Carne de res colgada en ganchos  | Manejara la carne de res madurada y empacada al vacío libre de inocuidades.                       |
| Los expendios que comercializan carne de res empacada al vacío rompen la cadena de frío. | Se mantendrá la cadena de frío desde que es sacada de los cuartos fríos hasta los refrigeradores. |
| Comercializan carne empacada al vacío en porciones grandes.                              | Se manejara carne madurada y pollo en porciones desde ½ libra en adelante.                        |
| Los expendios tienen mal olor  | <b>CARNES BAQUEANO'S</b> implementara un plan de manejo ambiental.                                |
| Refrigeran la carne de res y pollo junto con más productos.                              | Se manejaran refrigeradores de acuerdo a lo establecido para este tipo de producto.               |
| Los empleados no cuentan con dotación personal.  | Los empleados cuentan con dotación personal.  |
| Manipulan dinero y venta de carne al tiempo.   | Se contara con una persona que haga el manejo de la caja.   |

### **5.3. Análisis de costo de venta de mi producto /servicio (p/s) y de la competencia.**

Los diferentes cortes de carnes no varían mucho de precio entre establecimientos, teniendo en cuenta que en cortes finos (lomito, punta de anca, lomo ancho, chatas, churrasco) se promedió en un precio \$15.000 kg, carnes de primera (centro de pierna, bola, cadera, bota, muchacho, bola de brazo, lomo de brazo) en un precio de \$12.000 kg, carnes de segunda (falda, sobre-barriga, murillo, pulpa negra, pecho, vacío, sobre-barriga gruesa, paletero externo, paletero interno, cola, molida, costilla) en un precio de \$9.800 kg, Vísceras y Hueso en un precio de \$5.000 kg.

El pollo se promedió en un precio de \$7.183 kg teniendo en cuenta las variaciones de los precios **CARNES BAQUEANO'S** tuvo en cuenta el degollé para las reses y el empaque al vacío.

#### 5.4. Análisis de productos sustitutos

Los diferentes productos sustitutos a la carne y el pollo son: la carne de cerdo, el pescado y el huevo, a continuación observaremos el precio de cada uno de estos productos

|                |            |               |
|----------------|------------|---------------|
| Carne de cerdo | Huevo      | Pescado       |
| Pie: \$3956    | 300 unidad | \$8.000 libra |
| Canal: \$5325  |            |               |

#### 5.5. Análisis de precios de venta de mi producto/servicio y de la competencia.

A continuación presento los precios que ofrecen las empresas competidoras en el sector de la Esperanza (desde la primera hasta la octava etapa) Carnes Danny y Carnes la Costela.

**Tabla 9. Precios**

| PRODUCTO A VENDER    | JUANCH O'S | SURTIFAMILIAR 1 | HATO GRANDE | SANTA MARIA | LA MEJOR | LA FAVORITA | LA COSTELA | CARNES DANNY |
|----------------------|------------|-----------------|-------------|-------------|----------|-------------|------------|--------------|
| Lomito de res        | \$14000    | \$15000         | \$16000     | \$12000     | \$14000  | \$11000     | \$18000    | 18000        |
| Costilla de res      | \$8000     | \$7000          | \$6000      | \$8600      | \$8000   | \$7600      | \$8000     | 8600         |
| Carne molida         | \$7400     | \$7000          | \$7500      | \$7000      | \$7000   | \$7000      | \$8000     | 8000         |
| Pulpa negra          | \$8600     | \$9000          | \$8000      | \$9000      | \$8500   | \$9000      | \$12000    | 13000        |
| Vacío para desmechar | \$8000     | \$8000          | \$7000      | \$7000      | \$6400   | \$7800      | \$10000    | 10500        |
| Punta de anca        | \$12000    | \$14000         | \$9600      | \$8400      | \$9000   | \$15000     | \$13000    | 15500        |
| Milonesa             | \$9000     | \$13000         | \$10400     | \$9400      | \$9400   | \$10400     | \$12000    | 12000        |
| Murillo              | \$8000     | \$8500          | \$7000      | \$7500      | \$7800   | \$8000      | \$12000    | 13000        |
| Morro                | \$8000     | \$8000          | \$7000      | \$7000      | \$7000   | \$7000      | \$9000     | 8500         |
| Muchacho             | \$10000    | \$10000         | \$10000     | \$10000     | \$10000  | \$10000     | \$10000    | 11000        |
| Centro de pierna     | \$11000    | \$12000         | \$9400      | \$9400      | \$10600  | \$11000     | \$13000    | 12800        |
| Paletero             |            | \$9000          | \$8000      | \$7000      | \$8400   | \$7800      | \$9000     | 8600         |
| Falda                | \$7000     | \$7600          | \$7000      | \$7000      | \$7000   | \$7700      | \$7500     | 7000         |
| Sobre barriga        |            | \$7600          | \$7000      | \$7600      | \$7500   | \$7900      | \$9000     | 9600         |
| Pechuga              |            | \$8000          |             |             |          | \$5600      |            |              |
| Pernil               |            | \$7600          |             |             |          | \$7600      |            |              |
| Alas                 |            | \$6000          |             |             |          | \$4800      |            |              |

La percepción de los consumidores finales del precio teniendo en cuenta la nueva propuesta, es que priorizan la calidad e inocuidad del producto frente al precio. En Villavicencio en lo que respecta a Carne las dos grandes empresas que comercializan dicho producto son Carnes Danny y La Costela, manejando procesos de BPM, sin embargo no empacan al vacío y están ubicadas muy distante de nuestro mercado objetivo y manejan precios superiores a los se tiene

previsto manejaremos en Baqueano's. Esta misma situación pasa con los hipermercados y cadenas como éxito, olímpica, entre otros.

CARNES BAQUEANO'S contara con una característica de proximidad a los núcleos habitacionales del sector del Barrio La Esperanza, calidad en términos de higiene y presentación del producto, garantía en manejo del frío, empaques adecuados, sistemas de identificación de las fechas de proceso y vencimiento, pesos, nombres y precios, lo cual será garantía para que el nuestro cliente visite el punto de venta y adquieran nuestro producto, frente al de la competencia.

En lo que respecta a puntos de venta, el precio es importante, sin embargo para ellos prevalece la necesidad de contar con un producto que solo puedan entregar, que no tengan que manipular, porque no cuentan con el conocimiento en cortes y se vuelve dispendioso el almacenamiento, porque la carne por no estar empacada y en la temperatura adecuada empieza a segregarse sus jugos y en apariencia se vuelve seca, lo cual les genera preocupación porque no la pueden vender rápidamente y se puede deteriorar. Manifiestan que el precio es importante, sin embargo el cliente paga por productos de calidad y que para ellos es un producto que complementa la oferta de productos que ofrecen.

En los puntos de consumo el precio es importante, pero también es igual de importante contar con la carne de calidad (blanda y jugosa) y que rinda en términos de porciones, teniendo en cuenta el peso. Algunos de los restaurantes que atenderemos según las cartas de intención manejan platos a la carne, por lo cual requieren carnes tiernas, jugosas, con delicioso aroma y sabor.

#### **Precio de venta CARNES BAQUEANO'S:**

A continuación presento los precios que ofrecerá CARNES BAQUEANO'S, los cuales se establecieron teniendo en cuenta los costos del producto, mano de obra, gastos de venta y gastos administrativos. Así mismo, se tuvo en cuenta los precios promedio establecidos por FEDEGAN <http://www.fedegan.org.co/vaca-interactiva> en vaca interactiva precios de la carne de res y por FENAVI para precios de pollo.

**Tabla 10. Precio CARNES BAQUEANO´S**

| PRODUCTO                 | UNIDAD | PRECIO PUNTO DE VENTA |
|--------------------------|--------|-----------------------|
| <b>CORTES FINOS</b>      |        |                       |
| lomito                   | kilo   | 16.000                |
| lomo ancho               | kilo   | 15.000                |
| chatas                   | kilo   | 13.000                |
| churrasco                | kilo   | 12.000                |
| punta de anca            | kilo   | 14.000                |
| <b>CARNES DE PRIMERA</b> |        |                       |
| Centro de pierna         | kilo   | 12.800                |
| bola                     | kilo   | 10.000                |
| cadera                   | kilo   | 12.750                |
| bota                     | kilo   | 12.800                |
| muchacho                 | kilo   | 10.500                |
| bola de brazo            | kilo   | 12.800                |
| lomo de brazo            | kilo   | 12.000                |
| <b>CARNES DE SEGUNDA</b> |        |                       |
| falda                    | kilo   | 11.000                |
| sobrebarriga             | kilo   | 11.000                |
| morrillo                 | kilo   | 10.000                |
| pulpa negra              | kilo   | 12.000                |
| pecho                    | kilo   | 11.500                |
| vacio                    | kilo   | 10.000                |
| sobrebarriga gruesa      | kilo   | 9.200                 |
| paletero externo         | kilo   | 9.800                 |
| paletero interno         | kilo   | 9.800                 |
| cola                     | kilo   | 6.400                 |
| carne molida             | kilo   | 8.500                 |
| costilla                 | kilo   | 8.000                 |
| <b>VISCERAS Y HUESO</b>  |        |                       |
| Visceras y hueso         | kilo   | 5.000                 |
| <b>POLLO</b>             |        |                       |
| Pechuga                  | kilo   | 8.050                 |
| pernil                   | kilo   | 7.500                 |
| Alas                     | kilo   | 6.000                 |

## **5.6. Imagen de la competencia ante los clientes**

De acuerdo al sondeo realizado por la emprendedora en mercado realizado el 40% de las personas manifestaron que los productos no están brindados con adecuadas manipulaciones, conservación e higiene y en ocasiones sienten desconfianza a la hora del consumo por no contar con un empaque que proteja el producto el cual está expuesto a contaminaciones y descomposición consecutiva, además la carne y el pollo están mezclados con diferentes productos lo que hace que se contaminen y no tenga la inocuidad debida.

Los clientes se muestran insatisfechos por los expendios de carne debido a que no hay una limpieza adecuada, los pisos están llenos de sangre lo que genera malos olores y moscas.

Estos negocios no cuentan con una organización administrativa ni contable que les permita mejorar procesos y cumplir con las condiciones legales.

## **5.7. Segmento al cual está dirigido la competencia**

Está dirigido al sector de la Esperanza (Desde la primera a la octava), debido a que este barrio es el más grande de Villavicencio, por tanto posee mayor número de habitantes. El sector seleccionado se caracteriza por ser una zona de alto comercio que abastecen las familias residentes de los estratos tres, tres y medio.

Mi producto está orientado a las tiendas, restaurantes, supermercados y familias del sector antes mencionado, nuestro producto (carne y pollo) estará madurado y empacado al vacío con todas las prácticas de manipulación e higiene requeridas según la ley 3075 de 1997 con cortes desde ½ libra en adelante.

## **5.8. Posición de mi p/s frente a la competencia**

Dada la innovación que se presenta en el producto no hay competidores directos ya que no hay empresas en esta zona de la Esperanza (primera etapa a la octava etapa) que ofrezcan carnes empacadas al vacío ni un servicio autoservicio. Con este proyecto se compraran reses de primera y se garantizara la inocuidad del producto, porcionado desde ½ libra en adelante de la pieza al gusto del cliente, empacado al vacío en condiciones de higiene y manipulación adecuadas, evitando así posibles enfermedades en las personas y confianza al consumir el producto.



## **6. ESTRATEGIAS DE MERCADO**

### **6.1. Concepto del producto o servicio**

Nuestro concepto de producto es un autoservicio donde el cliente encontrara carne de res madurada y pollo empacado al vacío, expuestos en refrigeradores panorámicos verticales, donde podrá elegir el producto que desee de acuerdo a su necesidad (corte, peso, etc.), escoger la presentación adecuada, para posteriormente pasar al punto de pago.

La innovación de nuestro producto está dada en las presentaciones que manejaremos, ya que será desde media libra en adelante y en la calidad del producto teniendo en cuenta las propiedades que tiene la carne madurada empacada al vacío y la implementación de las buenas prácticas de manipulación e higiene en el proceso productivo.

En nuestro punto de venta los clientes podrán encontrar cortes finos (lomito, lomo ancho, chatas, churrasco, punta de anca), carnes de primera (centro de pierna, bola, cadera, bota, muchacho, bola de bazo, lomo de brazo), carnes de segunda (falda, sobre barriga, morrillo, pulpa negra, pecho, vacío, sobre barriga gruesa, paletero externo e interno, cola, carne molida, costilla), vísceras, hueso y pollo.

Es importante anotar que en Villavicencio no existe una empresa que oferte carne empacada al vacío en porciones pequeñas y los hipermercados que operan en la ciudad ofrecen carne porcionada en bandeja recubierta con papel vinilpel, la cual exhiben para la venta. Con respecto a productos empacados al vacío ofrecen todo el corte o pieza, de gran peso y alto costo.

Nuestra cultura llanera, nos conlleva a que no hay almuerzo sin un buen pedazo de carne y es por esto que es común ver a amas de casa, propietarios de tiendas y restaurantes diariamente ir al expendido de carne a realizar la compra de la misma para su consumo o comercialización. No es usual que vayan a comprar al hipermercado, por precio, ubicación y disponibilidad de tiempo.

### **6.2. Descripción básica**

Novillos de raza brahmán comprados en pie en promedio de 450 kg, tiernos, alimentados con pasto, suplementos necesarios. Son animales con edades comprendidas entre los 2 y 3 años. Tienen una carne más roja y tierna.

El pollo se comprará en un peso promedio de 3 kg en canal sin vísceras, desprovisto de patas y cabeza, para su almacenamiento y venta.

### **6.3. Especificaciones o características**

Comercializar carne de res de cortes finos (lomito, punta de anca, lomo ancho, chatas, churrasco), carnes de primera (centro de pierna, bola, cadera, bota, muchacho, bola de brazo, lomo de brazo) carnes de segunda (falda, sobre-barriga, murillo, pulpa negra, pecho, vacío, sobre-barriga gruesa, paletero externo, paletero interno, cola, molida, costilla) madurados, vísceras y pollo porcionado con presentaciones de ½ media libra y empacados al vacío, comercializar Vísceras y hueso frescos.

CARNES BAQUEANO'S comercializara carne de res madurada y pollo empacados al vacío partiendo de las necesidades del cliente, así:

Para el consumidor final (familias) y puntos de venta (supermercados y tiendas) se tiene previsto tener presentaciones que van desde 250gr (media libra) hasta 1000gr (un kilo), porcionadas de dos maneras: la primera en porciones pequeñas de 125 gramos, teniendo en cuenta que este tipo de cliente requiere que el producto alcance para varias personas (conformación de hogar en la zona: 4 o 5 personas) y la segunda porciones medianas de 250 gramos cuando el cliente la requiere por el tipo de preparación de este peso (gulash, estofados, etc.)

Para el caso de los puntos de consumo (restaurantes) se tiene previsto empacar de 1000 gr en adelante, de dos maneras: la primera en porciones pequeñas de 125 gr y la segunda en porciones grandes de 500gr. Lo anterior, teniendo en cuenta que los restaurantes requieren que el producto se porcione de esta manera, para platos corrientes y a la carta.

### **6.4. Aplicación/ uso del producto o servicio**

El producto es de consumo directo en las diferentes comidas diarias y preparaciones como base nutricional especialmente en niños, jóvenes y en menos proporción en adultos, incrementándose el consumo del pollo en estos últimos.

#### **Diseño**

Carne de res madurada y pollo, (empacados al vacío), debidamente entregado con la fecha de vencimiento, el tipo de carne (lomo, punta de anca, pechuga etc.) el peso del producto, lote del producto y logo de la empresa.

En cuanto a la empresa se maneja un expendio autoservicio que cuenta con un diseño innovador para mayor comodidad y satisfacción al cliente **(ver anexo A diseño innovador Página 97)**

### **Calidad**

Animales bovinos criados con todas las normas fitosanitarias comprados en pie en el frigorífico del oriente S.A de Villavicencio, el cual cumple con todas las normas de calidad e higiene adecuada y con asesoría de un miembro de mi familia que tiene amplia experiencia en conocimiento de ganado y aplicar mis conocimientos actuales en producción ganadera (SENA) desposte y calidad de la res. Pollo comprado en canal sin vísceras, cabeza, cuello comprados en pollos vencedor o en roce-avícola Ltda. En la ciudad de Villavicencio.

### **Empaque y embalaje**

Bolsas para vacío de ancho 20 centímetros, largo de 25 centímetros con calibre de 70 micras para la conservación de los productos que serán empacados desde ½ libra en adelante.

### **Empaque al Vacío**

En el caso de las carnes se mantiene su dureza y textura, se conservan los sabores y no aparecen las quemaduras que origina el hielo por no existir contacto directo con los productos. Otras ventajas del empaque al vacío están en que no existen reducciones del peso como sí sucede con los sistemas tradicionales de congelación porque, al reversar el proceso, la pérdida de peso es importante.

Igualmente este moderno sistema de empaque permite a las personas hacer compras en mayores cantidades que las acostumbradas porque se tiene garantizada la perdurabilidad de los perecederos. Los empaques al vacío permiten al expendedor disponer de cantidades mayores de producto y, así mismo, ampliar su oferta a zonas externas de las de su clientela tradicional.

**Tabla 11. Fortalezas y debilidades del producto o servicio frente a la competencia**

| FORTALEZAS   | DEBILIDADES   |
|--|---|
| La carne y el pollo están empacados al vacío para mayor inocuidad  | Alta variabilidad de los costos (Alta fluctuación de precios) |
| Carne de res madurada para mayor conservación, ternura, sabor.   | Las vísceras y el hueso no están empacados al vacío.          |
| Los productos están debidamente manejados según el decreto 3075 de 1997  |   |
| Punto de venta autoservicio  |   |
| La carne esta empacada en porciones pequeñas desde ½ libra en adelante.  |   |
| Venta de vísceras y hueso frescos  |   |
| La carne de res y de pollo es un producto de primera necesidad de la canasta familiar donde además de aprovechan todas sus partes.                       |   |
| Alta demanda de productos cárnicos debido a que la cultura llanera en su gastronomía como ingrediente principal en sus platos típicos requiere de carne. |   |

## **7. Estrategias de distribución**

Se cuenta con doce cartas de intención de compra de diferentes restaurantes, tiendas y supermercados del sector que manifestaron que están interesados en comprar a CARNES BAQUEANO'S.

CARNES BAQUEANO'S contará con un punto de venta en el barrio la Esperanza de la ciudad de Villavicencio, donde comercializara sus productos a todas las personas del sector. Así mismo, los pedidos que realicen las tiendas, supermercados y restaurantes los podrán hacer vía telefónica o por página web y se recogerán en el mismo punto de venta.

### **Alternativas de penetración**

- ) Visita personalizada a supermercados, tiendas y restaurantes del sector de la Esperanza (desde la primera a la octava).
- ) Todos los domingos se realizaran degustaciones de carne de res preparada en diferentes maneras y recetas.
- ) Lograr el posicionamiento del producto marca regional CARNES BAQUEANO'S en el mercado local.
- ) Sensibilizar a la población sobre las buenas prácticas de manipulación y aprovechamiento de proteínas y nutrientes en carne de res madurada y pollo, con novedad en el empaque y variedad en los cortes.
- ) Publicidad volantes
- ) Responsabilidad, compromiso y oportunidad en la entrega de pedidos.

### **Alternativas de comercialización**

- ) Publicidad radial.
- ) Visita personalizada
- ) Entrega de información del producto por medio de volantes.
- ) Página web
- ) Publicidad por redes sociales (Facebook, Instagram, twitter)

### **Estrategias de ventas**

- ) Pedido en forma telefónica
- ) Pedido por página web

### Tácticas relacionadas con distribución.

- ) Buscar clientes en supermercados, restaurantes, tiendas
- ) Sensibilización personalizada por la gerente a propietarios de establecimientos que venden carnes, sobre aportes y beneficios de los productos.

### Canales de distribución

Los canales de distribución a utilizar son el productor quien hace engorde de las reses pasa a el mayorista el frigorífico, el comercializador que es CARNES BAQUEANO'S, minorista los supermercados, tiendas, restaurantes y consumidor que son los clientes.

### Imagen 3. Canales de distribución



En el anterior esquema observamos desde el inicio de donde se proveen las carnes pasando por los diferentes canales hasta llegar a CARNES BAQUEANO'S y al consumidor final.

### Estrategias de comercialización.

- ) Publicidad llamativa.
- ) Visita personalizada a cada cliente.
- ) Innovación en el empaque.
- ) Higiene y manipulación adecuada en el producto.
- ) Llamadas periódicas a clientes para evaluación del producto.

## 8. Estrategias de precio

### 8.1. Análisis competitivo de precios

La competitividad en cuanto a precios que tendrá CARNES BAQUEANO'S frente a la competencia es la venta del producto a tiendas, supermercados, empaque al vacío con las debidas prácticas de manipulación e higiene y se contara con un punto de venta autoservicio.

**Tabla 12.** Precio de lanzamiento

| PRODUCTO                 | UNIDAD | PRECIO PUNTO DE VENTA |
|--------------------------|--------|-----------------------|
| <b>CORTES FINOS</b>      |        |                       |
| lomito                   | kilo   | 16.000                |
| lomo ancho               | kilo   | 15.000                |
| chatas                   | kilo   | 13.000                |
| churrasco                | kilo   | 12.000                |
| punta de anca            | kilo   | 14.000                |
| <b>CARNES DE PRIMERA</b> |        |                       |
| Centro de pierna         | kilo   | 12.800                |
| bola                     | kilo   | 10.000                |
| cadera                   | kilo   | 12.750                |
| bota                     | kilo   | 12.800                |
| muchacho                 | kilo   | 10.500                |
| bola de brazo            | kilo   | 12.800                |
| lomo de brazo            | kilo   | 12.000                |
| <b>CARNES DE SEGUNDA</b> |        |                       |
| falda                    | kilo   | 11.000                |
| sobrebarriga             | kilo   | 11.000                |
| morrillo                 | kilo   | 10.000                |
| pulpa negra              | kilo   | 12.000                |
| pecho                    | kilo   | 11.500                |
| vacio                    | kilo   | 10.000                |
| sobrebarriga gruesa      | kilo   | 9.200                 |
| paletero externo         | kilo   | 9.800                 |
| paletero interno         | kilo   | 9.800                 |
| cola                     | kilo   | 6.400                 |

|                         |      |       |
|-------------------------|------|-------|
| carne molida            | kilo | 8.500 |
| costilla                | kilo | 8.000 |
| <b>VISCERAS Y HUESO</b> |      |       |
| Visceras y hueso        | kilo | 5.000 |
| <b>POLLO</b>            |      |       |
| Pechuga                 | kilo | 8.050 |
| pernil                  | kilo | 7.500 |
| Alas                    | kilo | 6.000 |
| <b></b>                 |      |       |

### **Condiciones de pago**

La única forma de pago que usara CARNES BAQUEANO'S será de contado ya que son productos de un precio accesible para cualquier tipo de cliente, el recaudo del dinero se hará diario a supermercados, tiendas y restaurantes.

### **Seguros necesarios:**

Se tomara una póliza de seguros todo riesgo que ampare la maquinaria por hurto, incendio, terremotos, daños por agua, explosiones por valor de \$650.000 anuales.

### **Costo de transporte**

El transporte utilizado es del frigorífico al punto de venta, según lo encuestado a los proveedores del frigorífico del oriente en Villavicencio, como información primaria nos respondieron que el costo del transporte estimado sería de \$20.000 por res.

El pollo se compra en roce avícola LTDA el cual lo traerá a la empresa directamente al punto de venta de CARNES BAQUEANO'S el transporte es gratis para clientes exclusivos.

### **Tácticas relacionadas con precios, posible variación de precios para resistir guerra de precios.**

A continuación le daremos a conocer una serie de estrategias que usaríamos en caso de que la competencia baje los precios

- Publicidad
- Visita personalizada a clientes.
- Variedad de los productos



**Explique la manera mediante la cual definio el precio**

Para definir el precio CARNES BAQUEANO'S tuvo en cuenta precios de la competencia, costos de producción, gastos de personal y administrativos como los servicios públicos, los factores anteriores son variables que se tienen en cuenta a la hora de definir el precio.

## 9. Estrategias de promoción

La estrategia de promoción se basará en la innovación del proyecto (comercialización de carne madurada y pollo empacados al vacío en presentaciones desde media libra en adelante), en los beneficios de consumir carnes maduras y en precios competitivos.

En nuestra campaña promocional trabajaremos la psicología del cliente, en lo que respecta hábitos de comida saludable, a promocionar las propiedades y beneficios de consumir alimentos ricos en proteína como lo son: la carne y el pollo.

Así mismo, a publicitar las ventajas del consumo de carne madurada, como son:

- ) Inocuidad e higiene del producto
- ) No contiene preservativos, ni aditivos
- ) Aumenta la jugosidad
- ) Reduce la dureza
- ) Mejora características sensoriales como aroma, color, textura y consistencia
- ) Mejora proceso de ternura
- ) Mayor digeribilidad en el organismo

Con el cumplimiento de la calidad del producto que ofrece CARNES BAQUEANO'S, asegura la permanencia de sus clientes. Como otra alternativa de promoción se contara con una herramienta importante en el comercio actual como es la página de internet y la participación en redes sociales, con el fin de crear recordación de marca.

Nuestra empresa CARNES BAQUEANO'S busca crear una **IMAGEN CORPORATIVA** que motive a sus clientes a comprar y reconocerla; donde se incluirá un slogan que permita identificar el origen del producto (Identidad Regional) lo cual permitirá motivar a los compradores y consumidores para apoyar con la adquisición del producto, la empresa llanera, este mensaje será utilizado en la publicidad de la empresa como Tarjetas de presentación, imanes, Pendones, Orden de pedidos, Facturas, Recibos de caja, entre otros.

**Logo:**

**Imagen 4.** Logo carnes Baqueano's



Para dar a conocer los productos de nuestra empresa, se realizarán visitas comerciales en las que se presentara la innovación del producto (carne y pollo empacado al vacío en presentaciones de media libra en adelante), se entrega una oferta de servicios acompañada del listado de precios y una invitación a conocer el punto de venta, donde se le obsequiara una porción de carne empacada, con el fin de que el cliente conozca el producto y el empaque. En la carta de presentación que hará parte de la oferta de servicios, esperamos dar a conocer brevemente como nació nuestra empresa y los organismos de apoyo que contribuyeron a realizar que este proyecto fuera una realidad, como lo cual no solo promocionamos nuestra empresa, sino al SENA, Fondo Emprender como organismo de financiación, a la Presidencia de la Republica y FONADE como organismo de apoyo.

Como estrategia de promoción efectuaremos degustaciones de carne en el punto de venta, se tiene previsto realizarlas los

Como estrategia de promoción, efectuaremos degustaciones de carne en el punto de venta, se tiene previsto realizarlas los días domingos por ser el día de mayor movimiento comercial en la zona, en estos espacios nuestros clientes podrán degustar carne o pollo preparado de diferentes maneras, lo que nos permitirá mostrar y enseñar los diferentes cortes y así proveer la compra de nuestros productos. En estos espacios se espera promover entre nuestros clientes el cambio de cultura pasando de la venta de carne fresca a madurada y empacada al vacío.

### **9.1. Conceptos especiales que se usan para motivar la venta**

CARNES BAQUEANO'S ofrecerá un producto de buena calidad y con excelentes prácticas de manipulación e higiene, empacado al vacío para evitar contaminación y posibles enfermedades, con un proceso de maduración en carne de res para aprovechar las proteínas y nutrientes que se obtienen en este proceso, para satisfacer las necesidades y gustos de los clientes sin esperas en el sitio de la compra, hasta que corten y empaquen los cárnicos, ofreciendo un producto de entrega rápida autoservicio y con las condiciones deseadas por el consumidor. El propietario del negocio agiliza sus ventas, pues le ahorra tiempo en el corte y empaque del producto provocando demoras en atención a sus clientes.

## **10. Estrategias de comunicación**

CARNES BAQUEANO'S, participará en contrapartidas en eventos que realicen el SENA y Fondo Emprender. Las contrapartidas son eventos que el emprendedor debe realizar como contraprestación al apoyo recibido de Fondo Emprender, en los cuales debe contar su experiencia, el proceso que realizó para la formulación del plan, el apoyo recibido, con lo cual se busca motivar a otros emprendedores a que participen en las convocatorias que oferta el Fondo. El número de contrapartidas las fija Fonade, y se establecen en el Acta de Inicio del proyecto.

Se utilizarán estrategias de difusión como: tarjetas de presentación, volantes, imanes y pendones, herramientas que serán utilizadas para promocionar nuestra empresa, así como en las visitas comerciales que realizaremos a clientes potenciales, en las invitaciones que nos realicen para promocionar el proyecto ya sea por parte del SENA, Universidades o Colegios de la región. Así mismo, en los espacios comerciales que promuevan la Gobernación del Meta, Alcaldía de Villavicencio o gremios de la región, como ruedas de negocio etc.

Se buscará espacios en emisoras regionales y nacionales, donde promuevan emprendimientos innovadores, para dar a conocer a CARNES BAQUEANO'S, como modelo de emprendimiento a seguir, presentando nuestro modelo innovador definido en la estrategia comercial, la cual se desarrollará implementando un autoservicio moderno, donde el cliente encontrará carnes maduradas en porciones desde media libra en adelante y pollo porcionado empacado al vacío.

La empresa CARNES BAQUEANO'S; participará en eventos feriales especializados como la feria de emprendimiento del Servicio Nacional de Aprendizaje - Sena (Agroindustrial, Jóvenes Rurales), donde daremos a conocer nuestros productos y posicionaremos nuestra marca a nivel Municipal, Departamental y Nacional.

Igualmente hemos definido crear nuestra página web, en donde nuestros clientes podrán encontrar información de nuestros productos, recetas de acuerdo al corte, información sobre la importancia de consumir carnes maduradas, tips para la preparación de la carne o el pollo e información básica de nuestra empresa, y realizar pedidos a través de este medio.

### **10.1. Razones para la utilización de medios**

- ✓ Tarjetas comerciales a posibles clientes debido a que en ellas se encuentran los números de teléfono en donde podrán llamar a adquirir su pedido
- ✓ Visita personalizada por la gerente y el distribuidor para adquirir clientes, se dará la información de las ventajas del producto.

- ✓ Innovación en el empaque porque es un medio de protección y ayuda a la conservación de los cárnicos.
- ✓ Aviso publicitario llamativo e innovador que llame la atención a las personas que estén a los alrededores.
- ✓ Página web donde se encontraran los diferentes productos que ofrece CARNES BAQUEANO'S y donde se podrán realizar pedidos.
- ✓ Publicidad radial: se realizara tres veces a la semana a través de una emisora de la región durante el primer mes de apertura del punto de venta.

## **11. Estrategias de servicio**

El servicio al cliente, la entrega oportuna y la satisfacción en la calidad del producto aseguran el éxito en la comercialización de CARNES BAQUEANO'S, para esto se implementaran bases de datos de los clientes para determinar la periodicidad de compra y de esta manera adelantar los pedidos.

Se establecerán diferentes medios de comunicación: telefónico, correo electrónico y a través de la página web, herramientas que permitirán tener un contacto directo con nuestros clientes y así concretar los pedidos.

Realizaremos servicios post venta, a través de llamada telefónica o vía correo electrónico para verificar que el producto haya llegado al cliente en perfectas condiciones, así mismo, se establecerá un programa de fidelización de clientes dentro del cual en fechas especiales se enviara al cliente una nota de felicitación al correo electrónico, buscando con ello demostrarle lo importante que es para nuestra empresa. Igualmente, se creará una base de datos para los clientes, quienes serán codificados y se les realizará un seguimiento constante que permita determinar su perfil, medir el nivel de satisfacción con el producto y sus hábitos de compra.

Implementaremos una encuesta de medición bimensual durante los primeros seis meses de operación y posteriormente semestral, que nos permitirá conocer la percepción del cliente frente a la empresa, en cuanto al producto, calidad del servicio, oportunidad en la entrega, entre otros, la cual nos arrojará información importante, para tomar decisiones e implementar acciones que contribuyan a la mejora continua de nuestros procesos y servicios.

### **Relacione los procedimientos para otorgar garantías y servicio postventa**

Antes de enviar un pedido al cliente se le llamara para saber si desea ordenar un producto adicional, en cuanto a los pedidos extras se atenderá con oportunidad en los tiempos de respuesta establecidos.

En servicio Post-venta habrá garantía por defecto del empaque más no por manipulación del mismo ya que CARNES BAQUEANO'S garantiza la calidad en el producto y servicio.

### **Comparación de políticas de servicio con los de la competencia**

Medida justa  
Servicios oportunos

Excelentes manipulaciones en la carne  
Contar con personal capacitado y certificado  
Maduración de la carne aprovechando todas las proteínas y nutrientes.  
Higiene  
Honestidad de productos para el conocimiento pleno de estos, imanes que  
llevaran toda la información de la empresa.



## 12. Presupuesto de la mezcla de mercados

CARNES BAQUEANO'S con el fin de posesionarse en el sector de Alimentos con el producto Carne y pollo empacado al vacío, ingresara al mercado con una fuerte estrategia de publicidad con el fin de atraer clientes. Dentro las inversiones que se tienen están, tarjetas de presentación, volantes, imanes, pendones, publicidad radial durante el primer mes y pagina web.

**Tabla 13.** Presupuesto de la mezcla de mercados - año 1

|   |                        |
|---|------------------------|
| Página Web y Mantenimiento Pagina Web                           | \$ 1.000.000,00        |
| Tarjetas comerciales Full color plastificadas por 1000 unidades | \$ 60.000,00           |
| Volantes a full color por 1000 unidades                         | \$ 90.000,00           |
| Factureros, comprobantes de ingreso y egreso                    | \$ 245.000,00          |
| Publicidad Radial   | \$ 500.000,00          |
| Lista de productos, imanes y pendones                           | \$ 620.000,00          |
| Aviso panaflex medidas 3x80                                     | \$ 840.000,00          |
| Degustaciones   | \$ 300.000,00          |
| <b>TOTAL</b>  | <b>\$ 3.655.000,00</b> |

### 13. Estrategias de aprovisionamiento

Para la maquinaria, dotación industrial de los empleados, equipos de cómputo, equipos de oficina, materia prima se cotizaron los implementos requeridos y a continuación muestro la forma de aprovisionamiento que adquiriría CARNES BAQUEANO'S

#### Describa la forma de aprovisionamiento.

Teniendo en cuenta que el proceso de maduración de la carne de res tiene una duración mínima de 72 horas, máxima de dos semanas y la conservación en refrigeración tarda un mes se tiene previsto iniciando el proyecto una rotación de inventario cada 8 días. En Villavicencio los días lunes no hay sacrificio de ganado por lo tanto en las tiendas y supermercados no hay carne de res. CARNES BAQUEANO'S por el proceso de maduración el cliente puede realizar un aprovisionamiento de los productos.

#### Precios de adquisicion

##### PRECIO GANADO PIE

| producto | precio kilo | cantidad kilo | costos res  |
|----------|-------------|---------------|-------------|
| RES      | 3975        | 450           | \$1.788.750 |

| Producto       | precio kilo |
|----------------|-------------|
| pollo en canal | \$6120      |

#### Definir si los proveedores otorgan crédito

El frigorífico del oriente S.A, brinda crédito a quienes compren reses de ganado en pie y en volúmenes de más de 10 cabezas de ganado estableciendo fechas acordadas para el pago de estas. Mientras que los proveedores de pollo Avellano, Vencedores y roce-avícola Ltda. No otorgan créditos.

#### Establezca los plazos que se tiene para efectuar los pagos

Los plazos para efectuar pagos en el frigorífico del oriente de Villavicencio son créditos a 15 días dando como abono el 50% de lo que compro y en los 15 días próximos el otro 50% de la deuda sin tasa de interés.

## 14. Proyecciones de ventas

Se estima tener ventas para el primer año de \$166.321.250, para el segundo año ventas por valor de \$185.936.639, para el tercer año ventas de \$200.909.519, para el año cuatro por \$216.972.225 y para el año cinco ventas de \$234.485.278, para un total de \$1.004.624.911, representados en 79.965 kilos de carne y 9.388 kilos de pollo.

**Tabla 14. Estimación por ventas**

| AÑO 1       | AÑO 2       | AÑO 3       | AÑO 4       | AÑO 5       |
|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 166.321.250 | 185.936.639 | 200.909.519 | 216.972.225 | 234.485.278 |

Para establecer la proyección de ventas se tuvo en cuenta el sondeo de mercado, y las cartas de intención de compra, donde se evidencio la cantidad de carne de res y de pollo que demandan nuestros posibles clientes. Igualmente, se tomó como referencia el número de personas que reside en el sector, las cuales son 16.190 personas, quienes consumirían 312.467 kilos de carne de res en el año, con lo cual con nuestra propuesta estaríamos atendiendo el 4,3% del mercado.

## **15. Política de Cartera**

No aplica para el proyecto ya que no se otorgaran créditos los pagos serán de contado.

## 16. Operación

### 16.1. Ficha técnica del producto o servicio

#### CARNE DE RES

|            |                      |
|------------|----------------------|
| Res en pie | Promedio             |
| Peso canal | 450 Kg               |
| Piel       | 60%                  |
| sangre     | 8%                   |
| restante   | 4%                   |
|            | Vísceras y decomisos |

|           |          |
|-----------|----------|
| Res canal | Promedio |
| peso      | 270 kg   |
| carne     | 75%      |
| hueso     | 18%      |
| Cebo      | 7%       |

Una res para el sacrificio tiene un peso promedio de 450 kg, durante el desposte y porcionamiento se tiene una merma del 40% aproximadamente según datos de Friogan 2014, para el proyecto se tuvo en cuenta un aprovechamiento del 60% que equivalen a 270 kg de la res.

**Descripción física:** corte formado por el cuarto trasero y delantero de la res, libre de cuero. Tejido conectivo. Nervios y grasas

#### **Características organolépticas:**

Piezas individuales limpias, libre de grasa, materia fecal, coágulos de sangre Color rojo suave, sabor plano y textura blanda firme al tacto y superficie sin babosidad.

#### **Composición**

Humedad: (g) 71,00  
Energía: (Kcal) 144  
Energía: (kj) 103  
Proteína: (g) 21,50  
Lípidos: (g) 6,50  
Carbohidratos: (g) 0,0  
Fibra dietaría (g)

#### **Almacenaje:**

Se maneja un inventario de 8 días durante el cual se realizara el proceso de maduración, distribución y venta en el punto.

## **Pollo**

Respecto al contenido vitamínico, destaca la presencia de ácido fólico y vitamina B3 o niacina. Entre los minerales, el nivel de hierro y de zinc es menor que en el caso de la carne roja, aunque supone una fuente más importante de fósforo y potasio. El valor nutritivo de los menudillos de pollo es muy alto, especialmente el hígado. Éste presenta un contenido en proteínas y lípidos similar al de la carne, aunque destaca su aporte en minerales y vitaminas, principalmente vitamina B12, A, vitamina C y ácido fólico. Por otro lado, los menudillos contienen una gran cantidad de colesterol.

### **Composición**

88grs de calorías,  
18g de proteínas,  
2,5g de lípidos,  
2mg de calcio,  
200mg de fósforo  
5mg de hierro,  
119 mg de sodio,  
192mg de potasio,  
0,08mg de vitamina B1  
0,16mg de vitamina B2

### **Características del empaque y embalaje**

#### **Empacada al vacío**

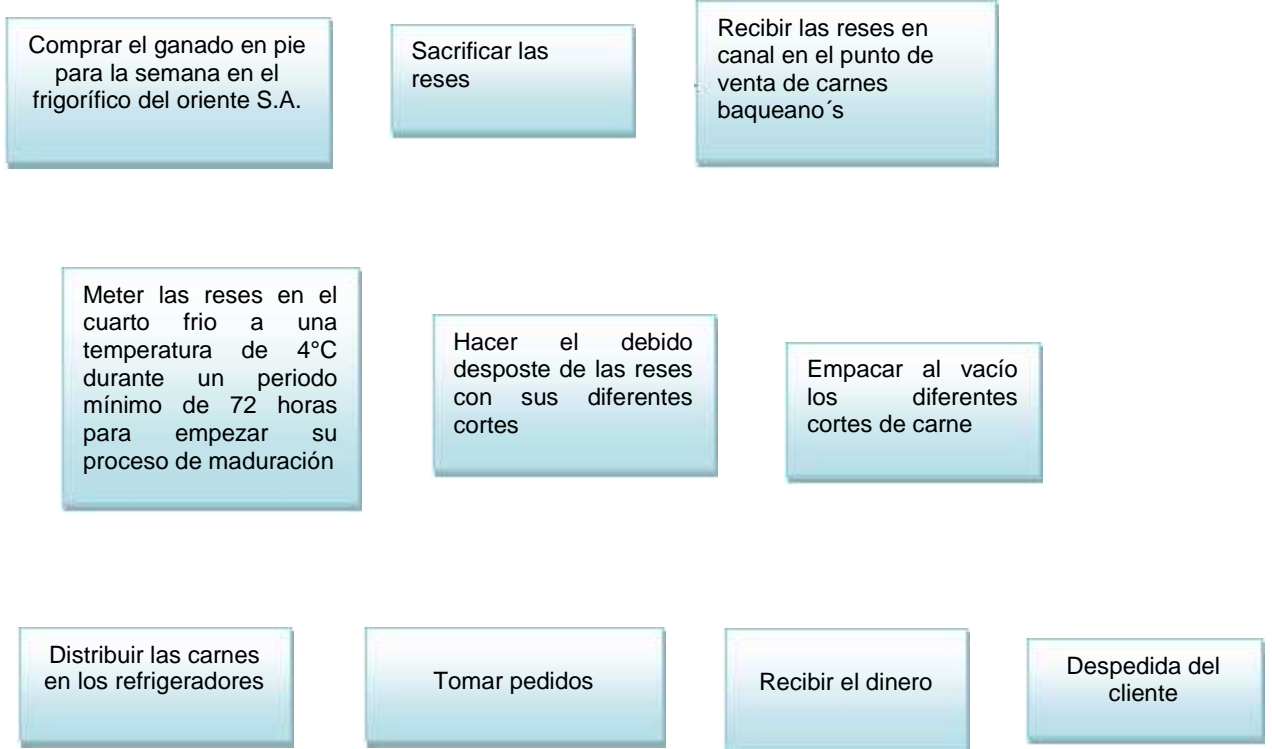
El empaque al vacío es un procedimiento que permite extraer el oxígeno del empaque, para evitar la multiplicación de microorganismos y garantizar la frescura de la carne a nuestros clientes y consumidores determinadas de tiempo, temperatura y ambiente, para después ser transportada a las mesas de trabajo donde se hace una limpieza de los cortes primarios. Tales cortes son clasificados y empacados al vacío extrayendo todo el aire de la bolsa y eliminando cualquier tipo de contaminación con el medio ambiente, transportándose de manera higiénica al cliente o al que consiste a la exposición de la carne a condiciones determinadas,

Los beneficios de la carne empacada al vacío son:

- Alarga la vida útil de la carne
- Aumenta la jugosidad
- Reduce la dureza
- Mejora características sensoriales como sabor, olor
- Mejora proceso de terneza

16.2. Descripción del proceso  
Imagen 5. Descripción del proceso

**Carne**



**POLLO**



### 16.3. Plan de producción

CARNES BAQUEANO'S prevé realizar comercialización de 13.834 kilos de carne de res y 1.750 kilos de pollo para el primer año. A partir del año dos se estima un establecer 15.198 kg de carne de res y 1.823 kg de pollo, para el tercer año 16.067 kg de carne de res y 1.877 kg de pollo, en el año 4 vender 16.964 kg de carne de res y 1.934 kg de pollo, para el año 5 17.902 kg de carne de res y 2.004 kg de pollo.

**Tabla 15. Plan de producción**

| CONCEPTO             | AÑO 1         | AÑO 2         | AÑO 3         | AÑO 4         | AÑO 5         |
|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Cortes finos kg      | 2707          | 2966          | 3094          | 3224          | 3369          |
| Carnes de primera Kg | 4177          | 4534          | 4733          | 4942          | 5160          |
| Carnes de segunda Kg | 5890          | 6258          | 6560          | 6878          | 7213          |
| Pollo Kg             | 1750          | 1823          | 1877          | 1934          | 2004          |
| Vísceras Kg          | 1060          | 1440          | 1680          | 1920          | 2160          |
| <b>TOTALES</b>       | <b>15.584</b> | <b>17.021</b> | <b>17.944</b> | <b>18.898</b> | <b>19.906</b> |

No se consideró el manejo de inventarios, teniendo en cuenta que el proceso de maduración es de 72 horas y se tiene previsto que la materia prima que madure en el mes, se proyecta venderla dentro del mismo mes. El volumen de ventas que se tiene previsto, la demanda va a copar la producción mensual del proyecto.



## 17. Costos de producción

### Imagen 6. Costos de producción

#### Costos de Producción:

| Tabla de costos de producción en pesos (Incluido IVA) |                       |                       |                       |                       |                       |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Tipo de Insumo  | Año 1                 | Año 2                 | Año 3                 | Año 4                 | Año 5                 |
| Mano de Obra Directa                                  | 24.155.200,00         | 24.867.973,20         | 25.624.317,60         | 26.380.491,20         | 27.189.683,60         |
| Materia Prima   | 78.045.611,60         | 87.683.808,24         | 95.153.284,32         | 103.159.918,80        | 111.857.668,62        |
| <b>Totales</b>  | <b>102.200.811,60</b> | <b>112.551.781,44</b> | <b>120.777.601,92</b> | <b>129.540.410,00</b> | <b>139.047.352,22</b> |

### 17.1. Infraestructura

#### Imagen 7. Infraestructura

#### Infraestructura

| Nombre   | Fecha de compra | Periodos de Amortización | Stz. de Depreciación y/o Agotamiento | % Credito | Unidad | Cantidad | Precio/Unidad        |
|--|-----------------|--------------------------|--------------------------------------|-----------|--------|----------|----------------------|
| <b>Maquinaria, Equipos y herramientas</b>                              |                 |                          |                                      |           |        |          |                      |
| CUARTO FRIO  | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        | PIES   | 1        | 7.600.000,00         |
| VITRINAS GONDOLA AUTOSERVICIO DE 1 METRO EN ACERO                      | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        | METROS | 2        | 4.500.000,00         |
| SIERRA PICABALL 78" EN PINTURA Y ACERO                                 | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        | "      | 1        | 2.800.000,00         |
| MOLINO PICABALL #12 EN ACERO INOXIDABLE                                | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 1        | 850.000,00           |
| REGISTRADORA CASIO PCR 280   | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 1        | 370.000,00           |
| BALANZA ELECTRONICA MARCA OSHIDA MODELO UNI 3 DE MESA INCLUYE SOFTWARE | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 1        | 3.500.000,00         |
| GANCHOS PARA DESPOSTE  | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 2        | 30.000,00            |
| TABLAS DE CORTE  | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 2        | 120.000,00           |
| CUCHILLOS DE 12"   | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 2        | 35.000,00            |
| CUCHILLOS DE 10"   | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 2        | 30.000,00            |
| CUCHILLOS DE 8"  | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 2        | 23.000,00            |
| GUANTES EN ACERO INOXIDABLE  | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 2        | 250.000,00           |
| MESON EN ACERO INOXIDABLE 2 METROS                                     | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 1        | 1.300.000,00         |
| MAQUINA EMPACADORA AL VACIO DZ 260                                     | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 1        | 4.037.000,00         |
| CANASTILLAS PARA POLLO   | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 4        | 12.000,00            |
| CANECAS RECICLADORAS   | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 3        | 70.000,00            |
| COMPUTADOR PORTATIL HP PAVILION  | Ene. 01 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 1        | 999.000,00           |
| IMPRESORA MULTIFUNCIONAL HP OFFICE EJET                                | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 1        | 399.000,00           |
| BOLSAS PARA VACIO  | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 1        | 1.798.000,00         |
| <b>Muebles y enseres</b>   |                 |                          |                                      |           |        |          |                      |
| TELEFONO PANASONIC DECT  | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 1        | 69.900,00            |
| TELEVISOR LED HYUNDAI  | Ene. 01 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 1        | 899.000,00           |
| SILLA EJECUTIVA BOSTON   | Ene. 01 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 1        | 129.900,00           |
| ESCRITORIO 120 CM ARCHIVADOR CRETAL 19MM                               | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 1        | 890.000,00           |
| <b>Remodelación y/o Adecuación de instalaciones</b>                    |                 |                          |                                      |           |        |          |                      |
| ADECUACIONES LOCATIVAS   | Ene. 10 de 2016 | 0                        |                                      | 0%        |        | 1        | 10.000.000,00        |
| <b>Total</b>   |                 |                          |                                      |           |        |          | <b>45.875.800,00</b> |

## 18. Organización

### 18.1. Estrategia organizacional

#### 18.1.1. Análisis DOFA

A continuación se presenta las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que encontraría CARNES BAQUEANO'S:

**Tabla 16. DOFA**

| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>IMPACTO</b>   |
|--|--|
| <b>CARNES BAQUEANO'S</b> innovara en la estrategia comercial implementando un autoservicio moderno donde el cliente encontrara carnes de res y pollo, maduradas en porciones desde media libra en adelante empacado al vacío, lo cual permitirá desarrollar un modelo empresarial competitivo en el mercado. | Seguridad alimentaria con productos de calidad y precios justos que beneficien la economía de los hogares del sector |
| Ubicación sobre una vía principal en un buen estado facilitan la visibilidad de la empresa.  | Desarrollo regional, competitividad, seguridad alimentaria   |
| Contar con instalaciones adecuadas de higiene y seguridad. (cumplimiento INVIMA)   | Mas productividad por ende mayor competitividad  |
| Condiciones comerciales favorables   | Mayor producción   |
| Disponibilidad variada de proveedores  | Asociaciones   |
| La generación de 4 empleos con el pago de todas las prestaciones legales vigentes por la ley colombiana, por ende mayor competitividad y más desarrollo.   | Generación de empleo   |

|   |  |   |
|---|--|---|
| Personal idóneo, cualificado para el desarrollo adecuado de cada una de las actividades que requiere la empresa, experiencia de tradición familiar y laboral.   | Menor Contaminación-Menores perdidas                                     |   |
| La carne de res y de pollo es un producto de primera necesidad de la canasta familiar donde además de aprovechan todas sus presas.  | Mas sostenibilidad   |   |
| <b>CARNES BAQUEANO'S</b> tendrá productos todos los meses del año, gracias a variada oferta de proveedores que tiene el departamento del meta por ser la ganadería uno de los principales renglones productivos del Departamento del Meta | Rentabilidad   |   |
| Todas las presas se aprovechan, y cada una de estas tiene un cliente específico   | Menos perdida en la comercialización                                     |   |
| <b>CARNES BAQUEANO'S</b> innovara con el manejo de un programa contable moderno, efectivo y eficiente.  | Generación de empresas modernas que revolucionen el comercio tradicional |   |
| Alta demanda de productos cárnicos debido a que la cultura llanera en su gastronomía como ingrediente principal en sus platos típicos requiere de carne.  | Menos riesgo de perdidas, sentido de pertenencia por la región           |   |
| <b>DEBILIDADES</b>  | <b>IMPACTO</b>   | <b>ESTRATEGIA</b>   |
| Alta variabilidad de los costos (Alta fluctuación de precios)   | Menor desarrollo   | El Gobierno Nacional aplique otros mecanismos.  |
|   | Menor competitividad   | Mayor planificación   |
| Escaso valor agregado industrial del producto   | Menos competitividad y perdidas del producto                             | Inversión del gobierno nacional en la industria agrícola con acceso para los pequeños productores |

|   |  |   |
|---|--|---|
| Ausencia de recursos por parte de los comerciantes: 1.Tecnología y comercialización. 2. Maquinaria y equipos 3. Equipo de transporte. 4. Bodegas de almacenamiento, cuartos fríos. Entre otras. | Menor desarrollo   | Mayor inversión y planificación de los gobiernos locales y nacionales           |
| Ausencia de un esquema empresarial por parte de los comercializadores.  | Pobreza ( pérdida de producción)                           | Mayor acompañamiento de las entidades territoriales                             |
| Ausencia de un sistema contable y de control de costos.   | Deserción empresarial                                      | Mayor acompañamiento de las entidades territoriales                             |
| Bajo poder de negociación y gestión de los comerciantes.  | Baja Competitividad  | Formación (Fomento de la Educación)   |
| Baja participación de los empresarios en la cadena de comercialización.   | No visionarios   | Igualdad de oportunidades   |
| Ausencia de participación en el mercado internacional.  | Menor desarrollo   | Acceso a los pequeños productores a esta plataforma en igualdad de condiciones) |
| <b>OPORTUNIDADES</b>  | <b>IMPACTO</b>   |   |
| Red de carreteras en buenas condiciones   | Mayor desarrollo   |   |
| Mercado internacional en expansión  | Mayor desarrollo de la región de los Llanos orientales     |   |
| Alta demanda en los productos cárnicos en el sector; la carne de res y de pollo son productos de consumo diario en los hogares llaneros por tradición Familiar.                                 | Mayor Rentabilidad   |   |
| No hay comercializadoras de carne en el sector que se encarguen de entregar el producto (empacado al vacío).  | Sostenibilidad a largo plazo, fidelización de los clientes |   |
| Disponibilidad de mano de obra en la zona   | Mayor producción   |   |
| Nuevas estrategias para adquirir clientes ( ambiente fresco, moderno, servicio a domicilio, el producto será personalizado de acuerdo a la necesidad del cliente)                               | Oportunidad de Expansión del mercado                       |   |

| <p>El sector con amplia densidad poblacional, Villavicencio registra los fines de semana según en DANE aproximadamente 500.000 turistas que equivalen a la población que habita el municipio, para un total de población de 1.000.000 de habitantes.</p> | <p>Seguridad Alimentaria</p>   |  |
|--|--|--|
| <p><b>AMENAZAS</b></p>   | <p><b>IMPACTO</b></p>  | <p><b>ESTRATEGIA</b></p>   |
| <p>Ausencia de inversiones en: Investigación y desarrollo, Validación de tecnología, Capacitación del capital humano, infraestructuras (comunicaciones internet) infraestructura industrial.</p>   | <p>Más Pobreza, menos desarrollo por ende menos competitividad.</p>  | <p>Inversión del gobierno local y nacional</p>   |
| <p>Presencia de grupos armados (Vacunas).</p>  | <p>Desplazamiento forzado de los campesinos a las ciudades, desempleo, prostitución, explotación laboral de menores, invasión de predios, inseguridad.</p> | <p>Presencia continua del estado</p>   |
| <p>Deficiencia en lo que se respecta a las reglas de procedimientos, permisos, registros entre otros</p>   | <p>Menor competitividad</p>  | <p>Acompañamiento y fortalecimiento empresarial por parte de las entidades competentes.</p>  |
| <p>Deficiencia red de servicios de información acerca de: El comportamiento del mercado, precios, compradores, normas nacionales e internacionales de calidad.</p>   | <p>Desarrollo Regional</p>   | <p>Que las TIC (Nuevas tecnologías de la información y la comunicación) lleguen también todos los comerciantes que nos hagan partícipes de nuevos programas.</p> |

## 19. Estructura organizacional

**(Ver anexo B, estructura organizacional Pagina 100)**

La organización se caracterizará por tener un estilo administrativo participativo, con un intenso trabajo en equipo, con una cultura y ambiente de trabajo que hace que cada uno de los integrantes se sienta identificado y conozca el valor que agrega su trabajo al desarrollo y crecimiento de la empresa. Se generaran cuatro empleos directos (gerente, operarios y auxiliar operativo) y uno indirecto (contador)

Se definen a continuación los procesos operativos los cuales deben ir de acuerdo con los cargos que se necesiten para llevar a cabo el proyecto.

.

## 20. Constitución de la empresa y aspectos legales

La empresa CARNES BAQUEANO'S se conformará como una Sociedad por Acciones Simplificada, perteneciente al sector de servicios. La legislación vigente es la ley 1528 de 2008 que entre otras cosas establece que las SAS:

“No requiere un mínimo de accionistas, puede estar constituida por una o varias personas naturales, los accionistas no son responsables por las obligaciones de cualquier naturaleza en que incurra la sociedad; salvo que se utilice en un fraude a la ley, el registro en la Cámara de Comercio es constitutivo; es decir una vez inscrita en el registro mercantil formará una personas jurídica distinta de sus accionistas, es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial; independientemente de las actividades previstas en su objeto social, para efectos tributarios la SAS se registrá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas, su duración es definida o indefinida, su objeto social determinado o indeterminado sin limitación de actividades, se pueden crear diversas clases de acciones, no está obligada a tener junta directiva, no está obligada a tener revisor fiscal, la razón social va a acompañada de la sigla SAS y se constituye por documento privado”.

La sociedad tendrá un solo accionista (la emprendedora), quien será la representante legal de la empresa.

Los cargos que tendrá la empresa se ven reflejados en la estructura organizacional y son: Gerente, Contador y tres operarios (dos tiempo completo y uno medio tiempo).

**CAMARA DE COMERCIO:** Para constituir la empresa en Cámara de Comercio de Villavicencio se lleva los estatutos (Documento Privado), recibo de la luz donde se va a realizar la actividad, fotocopia de la cedula del representante legal y firmar los formato que le dan en dicha entidad, este trámite dura ocho días para que salga el certificado de registro mercantil de la empresa.

Después de legalizar la empresa se debe llevar un certificado original de cámara de comercio para realizar la apertura de la cuenta bancaria y solicitar un certificado de apertura de la cuenta, este trámite dura medio día.

Se debe llevar un certificado de cámara de comercio y el certificado de apertura de la cuenta bancaria a la DIAN con el fin de realizar el trámite del RUT de la empresa, sacar resolución de facturación, firma digital del representante legal. Este trámite dura un día, sin embargo la cita para el trámite se demora entre una o dos semanas.

**CONTRATACION PERSONAL.** Todos los procesos de contratación y operación se implementarán según la normatividad legal. Se ha previsto en las proyecciones financieras el cumplimiento riguroso de todas las obligaciones tributarias de orden nacional y municipal. Igualmente las obligaciones laborales (prestaciones y obligaciones parafiscales) están previstas en las condiciones exigidas por la ley.

**PRESTACIONES SOCIALES:** Además debe afiliar a los empleados ante una entidad promotora de salud, a un fondo de pensiones y a una administradora de riesgos profesionales e Inscribir la empresa en una caja de compensación familiar.

**REFORMA TRIBUTARIA LEY 1607/2012:** La presente reforma estimula la generación de empleo incentivando la formalización empresarial al disminuir la carga asociada de nómina para los empleadores; es por eso que se elimina los parafiscales entre estos se encuentra: Instituto Colombiano de Bienestar Familiar I.C.B.F. y al Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA.

**APORTES A SALUD:** A partir del 01 de Enero del 2014 se implementará la exención del pago de los aportes a salud (EPS) en el porcentaje correspondiente al empleador (8,5%), de conformidad con la Ley 1607 de 2012, de acuerdo al Artículo 7° del Decreto 1828 de 2013.

## **LEGISLACION VIGENTE**

### **AMBIENTAL**

LEY 9 DEL 24 DE ENERO DE 1979

### **RESIDUOS SOLIDOS**

Artículo 22: Las actividades económicas que ocasionen arrastre de residuos sólidos a las aguas o sistemas de alcantarillado existentes o previstos para el futuro serán reglamentadas por el Ministerio de Salud.

### **LABORAL**

DECRETO 3075 DE 1997

ARTICULO 9o. CONDICIONES ESPECIFICAS DE LAS AREAS DE

ELABORACION. Las áreas de elaboración deben cumplir requisitos de diseño y construcción.

- Pisos y drenajes
- Paredes
- Techos
- Puertas
- Rampas
- Ventilación e iluminación

NOTA: para lo anterior la secretaria de salud hará la debida inspección al establecimiento después de 1 mes de funcionamiento donde evaluara si es apta, media o baja.



## **PROTECCION SOCIAL**

RESOLUCION 5109 DE 2005

Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.

## **OTROS REGISTROS**

DECRETO 3075 DE 1997

ARTICULO 10. CONDICIONES GENERALES. Los equipos y utensilios utilizados en el procesamiento, fabricación, preparación, de alimentos dependen del tipo del alimento, materia prima o insumo, de la tecnología a emplear y de la máxima capacidad de producción prevista. Todos ellos deben estar diseñados, contruidos, instalados y mantenidos de manera que se evite la contaminación del alimento, facilite la limpieza y desinfección de sus superficies y permitan desempeñar adecuadamente el uso previsto.

### **ARTICULO 13. ESTADO DE SALUD.**

a. El personal manipulador de alimentos debe haber pasado por un reconocimiento médico antes de desempeñar esta función. Así mismo, deber efectuarse un reconocimiento médico cada vez que se considere necesario por razones clínicas y epidemiológicas, especialmente después de una ausencia del trabajo motivada por una infección que pudiera dejar secuelas capaces de provocar contaminación de los alimentos que se manipulen. La dirección de la empresa tomar las medidas correspondientes para que al personal manipulador de alimentos se le practique un reconocimiento médico, por lo menos una vez al año.

NOTA: el carnet de manipulación de cárnicos se realizara a los cortadores y distribuidores el cual tarda una semana donde la secretaria de salud hará los respectivos exámenes y evaluará si realmente se le concederá el carnet de manipulación de alimentos.

ARTICULO 34. DISTRIBUCION Y COMERCIALIZACION. Durante las actividades de distribución y comercialización de Alimentos y materias primas debe garantizarse el mantenimiento de las condiciones sanitarias de estos.

**DECRETO 1500 DE 2007**

**ARTÍCULO 20. INSCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN SANITARIA Y REGISTRO DE PLANTAS DE BENEFICIO, DESPOSTE, DESPRESE Y DERIVADOS CÁRNICOS.**

Los establecimientos dedicados al beneficio de animales, desposte, desprese y procesamiento de derivados cárnicos deberán inscribirse ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - INVIMA -. La inscripción no tendrá ningún costo. Cuando una empresa tenga más de una sede, cada una de ellas deberá contar con inscripción, autorización sanitaria y registro.

NOTA: para la inspección del INVIMA a la empresa tiene un periodo de tres meses donde evaluara si es apta o no para el debido funcionamiento.

Por lo anterior CARNES BAQUEANO'S se rige a todas las normas estipuladas para un buen funcionamiento para ello estableció una política de higiene y seguridad industrial para sus empleados.

## 21. Costos administrativos

### 21.1. Costos anuales de administración

#### Imagen 8. Costos anuales de administración

**Gastos Anuales de Administración:**

| Descripción                    | Valor                |
|--------------------------------|----------------------|
| Cargos por servicios bancarios | 1,000,000.00         |
| DOTACION INDUSTRIAL            | 1,182,000.00         |
| IMPLEMENTOS DE ASEO            | 600,000.00           |
| Pagos por arrendamientos       | 72,000,000.00        |
| Publicidad                     | 3,655,000.00         |
| Reparaciones y mantenimiento   | 00.00                |
| Seguros                        | 650,000.00           |
| Servicios Públicos             | 5,200,000.00         |
| Suministros de Oficina         | 500,000.00           |
| Suscripciones y Afiliaciones   | 00.00                |
| Teléfono, Internet, Correo     | 600,000.00           |
| <b>Total</b>                   | <b>25,387,000.00</b> |

## 22. Gastos

### 22.1. Gastos de personal

#### Imagen 9. Gastos de personal

**Gastos de Personal:**

| Cargo              | Dedicacion | Tipo de Contratación | Valor Mensual       | Valor Anual          | Otros Gastos |
|--------------------|------------|----------------------|---------------------|----------------------|--------------|
| AUXILIAR OPERATIVO | Completa   | Fija                 | 400,000.00          | 5,720,000.00         | 00.00        |
| CONTADOR           | Parcial    | Temporal             | 400,000.00          | 4,000,000.00         | 00.00        |
| GERENTE            | Completa   | Fija                 | 644,350.00          | 9,214,205.00         | 00.00        |
| OPERARIO 1         | Completa   | Fija                 | 644,350.00          | 9,214,205.00         | 00.00        |
| OPERARIO 2         | Completa   | Fija                 | 644,350.00          | 9,214,205.00         | 00.00        |
| <b>Total</b>       |            |                      | <b>2,733,050.00</b> | <b>37,362,615.00</b> | <b>00.00</b> |

### 22.2. Gastos de puesta en marcha

#### Imagen 10. Gastos de puesta en marcha

**Gastos de Puesta en Marcha:**

| Descripción                    | Valor             |
|--------------------------------|-------------------|
| Escrituras y Gastos Notariales | 00.00             |
| Permisos y Licencias           | 776,667.00        |
| Registro Mercantil             | 62,000.00         |
| Registros, Marcas y Patentes   | 00.00             |
| <b>Total</b>                   | <b>838,667.00</b> |

### 22.3. Gastos anuales de administración

#### Imagen 11. Gastos anuales de administración

**Gastos Anuales de Administración:**

| Descripción                    | Valor                |
|--------------------------------|----------------------|
| Cargos por servicios bancarios | 1,000,000.00         |
| DOTACION INDUSTRIAL            | 1,182,000.00         |
| IMPLEMENTOS DE ASEO            | 600,000.00           |
| Pagos por arrendamientos       | 12,000,000.00        |
| Publicidad                     | 3,655,000.00         |
| Reparaciones y mantenimiento   | 00.00                |
| Seguros                        | 650,000.00           |
| Servicios Públicos             | 5,200,000.00         |
| Suministros de Oficina         | 500,000.00           |
| Suscripciones y Afiliaciones   | 00.00                |
| Teléfono, Internet, Correo     | 600,000.00           |
| <b>Total</b>                   | <b>25,387,000.00</b> |

## 23. Finanzas

### 23.1. Ingresos

#### Imagen 12. Proyección de ingresos

| Proyección de Ingresos por Ventas |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Producto                          | Año 1                 | Año 2                 | Año 3                 | Año 4                 | Año 5                 |
| CORTES FINOS                      | 40,605,000.00         | 45,824,700.00         | 49,237,916.00         | 52,844,584.00         | 56,895,710.00         |
| CARNES DE PRIMERA                 | 50,124,000.00         | 56,040,340.00         | 60,343,092.00         | 64,804,446.00         | 69,690,960.00         |
| CARNES DE SEGUNDA                 | 57,722,000.00         | 63,168,252.00         | 68,204,320.00         | 73,656,502.00         | 79,548,360.00         |
| VISCERAS Y HUESO                  | 5,300,000.00          | 7,417,030.00          | 8,913,461.00          | 10,486,508.80         | 12,148,600.80         |
| POLLO                             | 12,570,250.00         | 13,486,554.00         | 14,310,360.00         | 15,179,966.00         | 16,202,340.00         |
| <b>Total</b>                      | <b>166,321,250.00</b> | <b>185,936,776.00</b> | <b>200,909,149.00</b> | <b>216,972,006.80</b> | <b>234,485,970.80</b> |
| Iva                               | 0.00                  | 0.00                  | 0.00                  | 0.00                  | 0.00                  |
| <b>Total con Iva</b>              | <b>166,321,250.00</b> | <b>185,936,776.00</b> | <b>200,909,149.00</b> | <b>216,972,006.80</b> | <b>234,485,970.80</b> |

### 23.2. Egresos

#### Egresos:

Índice de Actualización Monetaria

1

| Inversiones Fijas y Diferidas                |                      |     |                 |
|--|----------------------|-----|-----------------|
| Concepto                                     | Valor                | Mes | Tipo de Fuente  |
| Maquinaria, Equipos y herramientas           | 33,887,000.00        | I   | Fondo Emprender |
| Muebles y enseres                            | 1,988,800.00         | I   | Fondo Emprender |
| Remodelación y/o Adecuación de instalaciones | 10,000,000.00        | I   | Fondo Emprender |
| <b>Total</b>                                 | <b>45,875,800.00</b> |     |                 |

| Costos de Puesta en Marcha     |                   |
|--------------------------------|-------------------|
| Descripción                    | Valor             |
| Escrituras y Gastos Notariales | 00.00             |
| Permisos y Licencias           | 776,667.00        |
| Registro Mercantil             | 62,000.00         |
| Registros, Marcas y Patentes   | 00.00             |
| <b>Total</b>                   | <b>838,667.00</b> |

| Costos Anualizados Administrativos |                      |                      |                      |                      |                      |
|------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Descripción                        | Año 1                | Año 2                | Año 3                | Año 4                | Año 5                |
| Cargos por servicios bancarios     | 1,000,000.00         | 1,000,000.00         | 1,000,000.00         | 1,000,000.00         | 1,000,000.00         |
| DOTACION INDUSTRIAL                | 1,182,000.00         | 1,182,000.00         | 1,182,000.00         | 1,182,000.00         | 1,182,000.00         |
| IMPLEMENTOS DE ASEO                | 600,000.00           | 600,000.00           | 600,000.00           | 600,000.00           | 600,000.00           |
| Pagos por arrendamientos           | 12,000,000.00        | 12,000,000.00        | 12,000,000.00        | 12,000,000.00        | 12,000,000.00        |
| Publicidad                         | 3,655,000.00         | 3,655,000.00         | 3,655,000.00         | 3,655,000.00         | 3,655,000.00         |
| Reparaciones y mantenimiento       | 00.00                | 00.00                | 00.00                | 00.00                | 00.00                |
| Seguros                            | 650,000.00           | 650,000.00           | 650,000.00           | 650,000.00           | 650,000.00           |
| Servicios Públicos                 | 5,200,000.00         | 5,200,000.00         | 5,200,000.00         | 5,200,000.00         | 5,200,000.00         |
| Suministros de Oficina             | 500,000.00           | 500,000.00           | 500,000.00           | 500,000.00           | 500,000.00           |
| Suscripciones y Afiliaciones       | 00.00                | 00.00                | 00.00                | 00.00                | 00.00                |
| Teléfono, Internet, Correo         | 600,000.00           | 600,000.00           | 600,000.00           | 600,000.00           | 600,000.00           |
| <b>Total</b>                       | <b>25,387,000.00</b> | <b>25,387,000.00</b> | <b>25,387,000.00</b> | <b>25,387,000.00</b> | <b>25,387,000.00</b> |

| Gastos de Personal |                      |                      |                      |                      |                      |
|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Cargo              | Año 1                | Año 2                | Año 3                | Año 4                | Año 5                |
| AUXILIAR OPERATIVO | 5,720,000.00         | 5,720,000.00         | 5,720,000.00         | 5,720,000.00         | 5,720,000.00         |
| CORTADOR           | 4,000,000.00         | 4,000,000.00         | 4,000,000.00         | 4,000,000.00         | 4,000,000.00         |
| GERENTE            | 9,214,205.00         | 9,214,205.00         | 9,214,205.00         | 9,214,205.00         | 9,214,205.00         |
| OPERARIO 1         | 9,214,205.00         | 9,214,205.00         | 9,214,205.00         | 9,214,205.00         | 9,214,205.00         |
| OPERARIO 2         | 9,214,205.00         | 9,214,205.00         | 9,214,205.00         | 9,214,205.00         | 9,214,205.00         |
| <b>Total</b>       | <b>37,362,615.00</b> | <b>37,362,615.00</b> | <b>37,362,615.00</b> | <b>37,362,615.00</b> | <b>37,362,615.00</b> |

### 23.3. Capital de trabajo

#### Capital de Trabajo:

| Componente             | Valor                | Observacion                                    |
|------------------------|----------------------|--|
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | 6,852,000.00         | SE SOLICITA CAPITAL DE TRABAJO PARA TRES MESES |
| GASTOS DE VENTAS       | 3,655,000.00         | SE SOLICITA POR UN MES                         |
| MATERIA PRIMA          | 7,804,492.00         | SE SOLICITA POR UN MESES                       |
| NOMINA ADMINISTRATIVA  | 3,964,262.00         | SE SOLICITA NOMINA ADMINISTRATIVA POR 3 MESES  |
| NOMINA OPERATIVA       | 4,829,682.00         | SE SOLICITA NOMINA OPERATIVA POR DOS MESES     |
| <b>Total</b>           | <b>27,105,436.00</b> |  |

## **24. Plan operativo**

### **24.1. Metas sociales**

- Brindar productos en excelentes condiciones higiénicas y las debidas manipulaciones de cárnicos.
- Aprovechamiento de carne de res madurada como base nutricional en la dieta de las personas.
- Comercializar a la sociedad productos que satisfagan sus necesidades.
- Generar 5 puestos de trabajo a la sociedad el cual ayude al crecimiento y a una mejor calidad de vida.
- Comercializar hueso y vísceras a familias de escasos recursos que reúnan las mismas características de maduración y empaque al vacío para mejorar la nutrición de la población vulnerable.

### **24.2. Plan Nacional de Desarrollo**

#### **Plan de Desarrollo 2014 2018 “todos por un nuevo país equidad y educación”**

Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un Nuevo País – Paz, Equidad y Educación” 2014-2018: Página 59

Colombia Equitativa y Sin Pobreza Extrema.

Objetivos y Lineamientos Generales.

Objetivo 2: Reducir las brechas poblacionales en materia de ingresos.

Fomentar una verdadera inclusión productiva y financiera con mecanismos efectivos de generación de ingresos y empleo. Para reducir la pobreza es necesario potenciar la generación de ingresos de la población a través de la creación de empleo de calidad, el fomento al emprendimiento, la consolidación de proyectos productivos inclusivos y la inclusión financiera.

Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un Nuevo País – Paz, Equidad y Educación” 2014-2018: Página 46

Colombia en Paz

Objetivo 2. Integrar el territorio y sus comunidades, para contribuir al cierre de brechas poblacionales y sociales, potenciando la conectividad para la inclusión productiva y el acceso a bienes públicos, servicios sociales e información.

### Competitividad e Infraestructuras Estratégicas

Objetivo 1. Incrementar la productividad de las empresas colombianas a partir de la sofisticación y diversificación del aparato productivo.

Profundizar el financiamiento y la formalización empresarial.

Dos aspectos de gran importancia para apoyar la competitividad empresarial son el acceso a fuentes de financiamiento y la generación de incentivos que apoyen la lucha contra la informalidad empresarial.

Objetivo 1. Incrementar la productividad de las empresas colombianas a partir de la sofisticación y diversificación del aparato productivo

El primer componente: aumentar la oferta y cobertura de servicios empresariales disponibles, está dirigido a favorecer el mejoramiento y adopción de capacidades de gestión y gerencia, así como conocimiento especializado relacionado con los procesos de producción y comercialización.

El segundo componente, busca que las empresas crezcan rápida, rentable y sostenidamente jalonadas por innovación. Por eso es necesario que el país cuente con más empresarios con una mentalidad de estrategia empresarial e innovación, que aprovechan oportunidades en el mercado. Para ello se buscará promover el emprendimiento corporativo, que permita a empresas existentes encontrar nuevas oportunidades de negocio internas o externas, a través de, por ejemplo, capital de riesgo corporativo, vigilancia y prospectiva tecnológica, entre otras opciones. También, se buscará fortalecer las redes de apoyo financiero y no financiero para la innovación y el emprendimiento, con lo cual se espera responder a las necesidades de los empresarios según su nivel de desarrollo y potencial de crecimiento.

### **24.3. Plan Regional de Desarrollo**

Villavicencio emprendedora “promoción del desarrollo”

El desarrollo económico municipal depende del crecimiento sostenible de su aparato productivo por ello a partir de los tipos de empresa de necesidad acumulación media, dinámicas y de alto potencial se dinamizara el ciclo que lleve a la evolución empresarial, a través de herramientas efectivas que cumplan el proceso desde la cultura de emprendimiento, hasta la aceleración de las empresas de talla mundial aumentando la generación de ingresos y empleo en la ciudad.



**Tabla 17. Promoción de desarrollo**

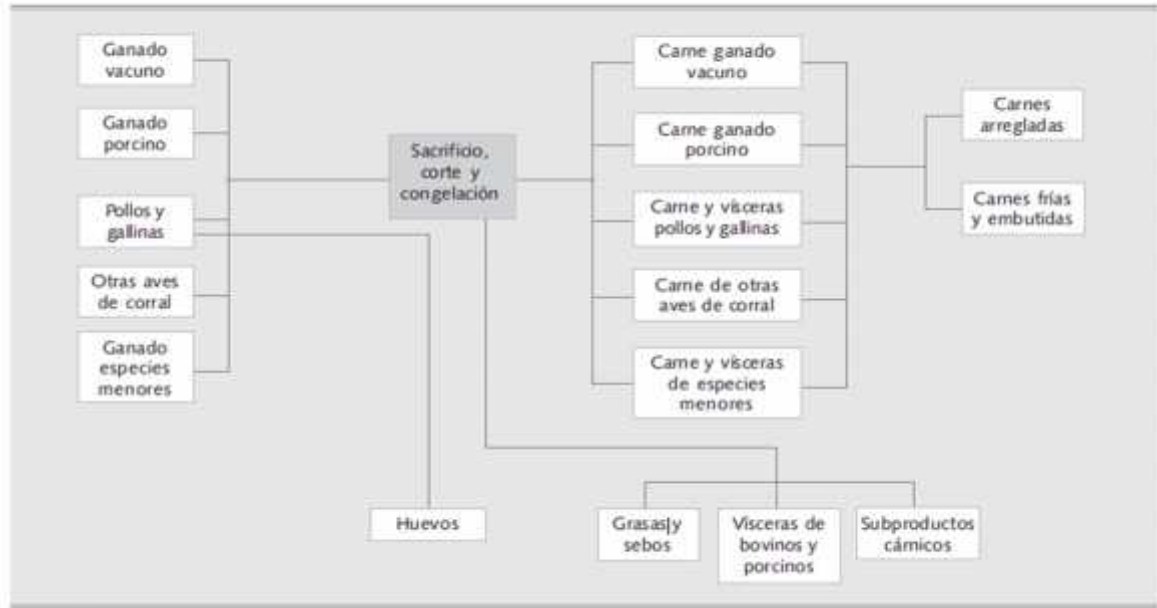
| <b>PROGRAMA</b>               | <b>SUBPROGRAMA</b>                     | <b>META</b>   |
|-------------------------------|--|---|
| Villavicencio<br>emprendedora | Innovación y desarrollo<br>empresarial | Fomento y desarrollo productivo para la innovación a través de la formación, acompañamiento, seguimiento, asociatividad y organizaciones solidarias de las familias MYPIMES, en el sector urbano y rural agroindustrial comercio, turismo, industria y servicios; TICS y empresas del sector petrolero. |

#### **24.4. Cluster o Cadena Productiva**

La estructura productiva de la cadena de cárnicos inicia con la cría y engorde del ganado vacuno, ganado porcino, aves de corral continúa con el transporte, sacrificio, corte, congelación y comercialización de éstos para la producción de carnes, donde a la vez se generan subproductos como grasas, sebos y sangre y termina con la elaboración de productos como carnes embutidas, arregladas y frías.

### Imagen 13. Estructura simplificada de la cadena

Estructura simplificada de la cadena



Fuente manufacturera del DANE

La Cadena de cárnicos está constituida por los siguientes eslabones: proveedores de insumos, productores primarios, comerciantes de ganado en pie; plantas de sacrificio; industria procesadora; distribuidores mayoristas y minoristas; transporte de ganado en pie y consumidores de producto final. Según fuente manufacturera del DANE

El Consejo Nacional de la Cadena está integrado por representantes de Fedegan, Acinca, Asocarnicas, Fedefondos, Asosubastas, Andi, Unaga y es apoyado por las instituciones del sector público y los entes de investigación.

En el acuerdo de competitividad de la Cadena, se priorizaron 8 regiones productivas cada una conformada por departamentos, con base en parámetros económicos geográficos, productivos: Caribe Seco: Atlántico, Magdalena, Sur de la Guajira, Norte del Cesar; Caribe Húmedo: Córdoba, Sucre, Norte y Centro de

Bolívar; Antioquia; Comité Sur: Huila, Caquetá, Cauca, Putumayo, Nariño, Sur del Tolima, Valle del Cauca; Región Orinoquía: Arauca, Casanare, Meta; Valles Interandinos: Norte del Tolima, Magdalena Medio, Risaralda, Quindío, Caldas, Norte del Valle hasta Cartago; Santanderes: Sur de Bolívar, Sur del Cesar, Norte de Santander, Santander; Centro: Cundinamarca y Boyacá.

## 25. Impacto Económico, Regional, Social, Ambiental

### **Económico**

La comercialización de carne de res madurada y pollo, empacados al vacío con todas las condiciones higiénicas de buenas prácticas de manipulación a restaurantes, tiendas, supermercados y punto de venta del sector la Esperanza (desde la primera hasta la octava) genera un impacto económico positivo, teniendo en cuenta que el producto empacado con estas condiciones tienen un incremento mínimo en el precio a pesar de su alto valor agregado, comparado con los demás productos que no cumplen con las normas de manipulación y presentación, razón por la cual genera ingresos para los participantes del mercado. Caso contrario ocurre con los productos ofrecidos por los almacenes de cadena y carnes Danny, que cumplen con las normas pero el precio se incrementa significativamente.

Por otra parte se beneficiaran a las cinco personas que trabajaran en la ejecución del proyecto con ingresos, productos de sus actividades laborales lo que contribuye a una mejor economía familiar.

Es aquí donde el proyecto planteado contribuye al fomento de consumo de carne y pollo fortaleciendo la cadena productiva en la etapa de comercialización ayudando a la economía local, sostenimiento empresarial, competitividad y generación de nuevos empleos

### **Social**

Implementar buenas prácticas de manipulación e higiene en el manejo de la carne de res y pollo que se entrega al consumidor en los sectores de la Esperanza (desde la primera hasta la octava) para evitar enfermedades que se producen por bacterias que se dan por el mal manejo del producto por parte de los diferentes expendios de carne.

El desarrollo de CARNES BAQUEANO'S también contribuirá a la seguridad alimentaria de la ciudad al ofrecer disponibilidad suficiente y estable de suministros de alimentos de carne de res y pollo a nivel local, el acceso oportuno y permanente por parte de las personas, en cantidad y calidad, con adecuada condiciones para su consumo, para lo cual se cumple con las condiciones de saneamiento, salud, e higiene por parte del producto.

Teniendo en cuenta el alto índice de vulnerabilidad de parte de la población este proyecto contribuye ofreciendo carnes de segunda y vísceras a bajo precio, con buenas prácticas de manipulación empacadas al vacío de fácil acceso a esta población, para mejorar condiciones nutricionales de niños y en general de la

población de escasos recursos de este sector.

Sensibilizar a la población sobre los beneficios para la salud sobre el consumo de carne madurada, empacada al vacío con las debidas prácticas de manipulación dando el cumplimiento a la ley 3075 de 1997 y ayudando a la conservación y protección del medio ambiente.

### **Ambiental**

Al punto de venta de CARNES BAQUEANO'S, llega la res en canal donde ya se le ha practicado un proceso de tratamiento por parte del frigorífico, (desprovisto de huesos mayores, cuero y líquidos) por tanto cuando es llevada al punto de desposte produce una baja contaminación en cuanto a residuos que genera una res, la cual es tratada mediante procedimientos establecidos en un plan de manejo de residuos sólidos

A diferencia de otros expendios de carne del sector que siempre han generado contaminación y residuos, a la hora del desposte de la res y limpieza de estas carnes se arrojan residuos de sangre a las calles de la ciudad generando malos olores y contaminación ambiental, sin ningún tipo de compromiso social con la comunidad.

### **Regional**

Este proyecto contribuye con el desarrollo económico en la región, generando recursos para los participantes de la cadena productiva, creación de empresa innovadora y competitiva, dando la oportunidad laboral a 6 jóvenes entre 18 y 24 años, aportando al cumplimiento de Metas del Plan de Desarrollo Regional, con emprendimientos y el mejoramiento de la calidad de vida de la población.

El cumplimiento de normas sobre el manejo productos cárnicos, evita contagios de enfermedades de transmisión por consumos de bacterias u otros micro organismos que afectan la salud de las personas, razón por la cual CARNES BAQUEANO'S realizará sensibilizaciones a la población objetivo sobre beneficios de consumir productos empacados al vacío, madurados y con las debidas prácticas de manipulación mejorando la salud de la población villavicencense.

De acuerdo con información de la Secretaria de Salud (Saneamiento básico), en el Municipio de Villavicencio se realiza un alto decomiso de productos cárnicos por contaminación, descomposición entre otros, razón por la cual manifestaron respaldo al proyecto de CARNES BAQUEANO'S.

## 26. Resumen ejecutivo

### 26.1. Concepto del negocio

Crear la primera empresa autoservicio comercializadora de carne de res madurada y pollo empacado al vacío en el Departamento del Meta, municipio de Villavicencio, innovando en la estrategia comercial la cual se desarrollara implementando un autoservicio moderno, donde el cliente encontrara carnes maduras en porciones desde media libra en adelante y pollo porcionado empacado al vacío, lo cual permitirá desarrollar un modelo empresarial competitivo en el mercado.

Adquirir financiación por parte de fondo emprender por \$72.981.235 para la inversión requerida y capital de trabajo, el aporte de la emprendedora será de \$838.667 para tramites de legalización de la empresa, así obteniendo una inversión total del proyecto por valor de \$73.819.902

Este proyecto tiene como mercado objetivo al barrio la Esperanza (desde la primera hasta la octava) debido a que es el barrio más grande de Villavicencio, se proyecta comercializar el producto a tiendas y supermercados para mitigar la contaminación que se da por la mala manipulación y por el manejo que dan en todas las tiendas de refrigerar carne junto con más productos, CARNES BAQUEANO'S quiere concientizar a las personas y hacer que empiecen a consumir carne empacada al vacío con lo cual se comercializara carne de res en porciones pequeñas desde media libra y pollo porcionado empacado para hacer accesible los productos a cualquier persona, se comercializara carne a los restaurantes en porciones o gramos como ellos la soliciten lo cual les ayudara a ahorrar tiempo y a tener la carne lista sin tener pérdidas a la hora de vender sus comidas. Así mismo se comercializara en el punto de venta que es un modelo autoservicio, donde los productos se encontraran en porciones pequeñas y empacadas dando así al cliente mayor rapidez a la hora de comprar. Para ello se tiene el respaldo de doce (12) establecimientos que quisieron manifestar su intención de compra debido a las buenas manipulaciones y presentación de los productos que ofrece CARNES BAQUEANO'S los cuales son:

23. Restaurante carboneros
24. CELLANO
25. Restaurante la mesa coja S.A.S
26. Restaurante la mona
27. Comirapidas de la calle 8
28. Restaurante el buque
29. Tienda Barbosa
30. Pescadería del llano

31. Restaurante llano y sazón
32. Corabastos de la sexta frutas y verduras
33. Supermercado la esperanza
34. Tienda Juana

Se tiene previsto realizar ventas durante el primer año de 13.834 kg de carne de res y 1.750 kg de pollo para el primer año de dos meses de período improductivo, a partir del año dos se estima un incremento anual en ventas del 3% para carne de res y el pollo, de acuerdo al porcentaje de crecimiento del sector, para establecer en el año dos vender 15.198 kg de carne de res y 1.823 kg de pollo, para el tercer año 16.067 kg de carne de res y 1.877 kg de pollo, en el año 4 vender 16.964 kg de carne de res y 1.934 kg de pollo, para el año 5 vender 17.902 kg de carne de res y 2.004 kg de pollo

Financieramente se hablaría de ventas de carne de res madurada empacada al vacío, vísceras y hueso a través de acuerdos de comercialización por \$932.882.163 y de pollo \$71.742.748, dando un total de ventas por valor de \$1.004.624.911 durante los primeros cinco años.

CARNES BAQUEANO'S tendrá un marco de protección ambiental, de respeto a las normas de salud ocupacional y a los estándares nacionales de inocuidad, para lo que se tendrá en cuenta toda la cadena de producción, desde que el animal es sacrificado, pasando por la maduración, el desposte y el debido empacamiento hasta llegar al consumidor final, se maneja un plan de manejo ambiental de residuos que se manejan a la hora del desposte como lo es cebo, huesos y sangre en cantidades pequeñas debido a que la mayor parte se deja en el frigorífico.

Se generaran cinco empleos los cuales cuatro son directos (gerente, auxiliar operativo, operarios) y uno indirecto (contador) que contribuyen a la disminución del desempleo, por ende mayor competitividad y más desarrollo para la región.

## **26.2. Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor:**

- ❖ Carnes empacadas al vacío
- ❖ carnes maduradas
- ❖ inocuidad en el producto
- ❖ generación de empleo formal
- ❖ uso de tecnología
- ❖ punto estratégico para la comercialización
- ❖ diseño del punto innovador
- ❖ autoservicio

- ❖ En el año 2020 el departamento del Meta será el eje articulador y el polo de desarrollo agroindustrial de la Orinoquia y la nación
- ❖ Ubicación geográfica
- ❖ Abundancia de los recursos naturales
- ❖ La disponibilidad de la mano de obra o el acceso preferencial de los mercados
- ❖ Crecimiento de la oferta de carne bovina para lograr los abastecimientos de los mercados local, regional y de Bogotá con proyección internacional (Venezuela, Antillas, sur de estados unidos) ofreciendo carne de acuerdo a los estándares de calidad y producción limpia
- ❖ Aumentar el hato ganadero de 1.400.000 cabezas en el 2004 a 2.800.000 cabezas en el 2020
- ❖ Aumentar la producción de carne en canal y despostada para el mercado nacional
- ❖ Cercanía a Bogotá
- ❖ Costos bajos de producción
- ❖ Infraestructura para el sacrificio y comercialización
- ❖ Alta especialización de ganado de carne
- ❖ Vender carne de res madurada y pollo empacados al vacío porcionado desde media libra en adelante
- ❖ Generación de empleo formal
- ❖ Meta para el 2020 proyección de ganadería según DNP (desarrollo nacional de planeación)

### 26.3. Resumen de las inversiones requeridas

**Tabla 18. Resumen de inversiones requeridas**

| <b>CONCEPTO</b>        | <b>VALOR</b>         |
|------------------------|----------------------|
| Plan de Inversiones    | \$ 45.875.800        |
| Gastos Administrativos | \$ 6.852.000         |
| Gastos de Ventas       | \$ 3.655.000         |
| Nomina Administrativa  | \$ 3.964.262         |
| Nomina Operativa       | \$ 4.829.682         |
| Materia Prima          | \$ 7.804.492         |
| <b>TOTAL</b>           | <b>\$ 72.981.235</b> |

## 26.4. Proyecciones de ventas y rentabilidad

**Tabla 19. Ventas, costos y gastos**

| <b>Ventas, Costos y Gastos</b>        |              |              |              |              |              |
|---------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Precio Por Producto</b>            | <b>AÑO 1</b> | <b>AÑO 2</b> | <b>AÑO 3</b> | <b>AÑO 4</b> | <b>AÑO 5</b> |
| Precio CORTES FINOS                   | 15.000       | 15.450       | 15.914       | 16.391       | 16.883       |
| Precio CARNES DE PRIMERA              | 12.000       | 12.360       | 12.731       | 13.113       | 13.506       |
| Precio CARNES DE SEGUNDA              | 9.800        | 10.094       | 10.397       | 10.709       | 11.030       |
| Precio VISCERAS Y HUESO               | 5.000        | 5.150        | 5.305        | 5.464        | 5.628        |
| Precio POLLO                          | 7.183        | 7.398        | 7.620        | 7.849        | 8.085        |
| <b>Unidades Vendidas por Producto</b> |              |              |              |              |              |
| Unidades CORTES FINOS                 | 2.707        | 2.966        | 3.094        | 3.224        | 3.369        |
| Unidades CARNES DE PRIMERA            | 4.177        | 4.534        | 4.733        | 4.942        | 5.160        |
| Unidades CARNES DE SEGUNDA            | 5.890        | 6.258        | 6.560        | 6.878        | 7.213        |
| Unidades VISCERAS Y HUESO             | 1.060        | 1.440        | 1.680        | 1.920        | 2.160        |
| Unidades POLLO                        | 1.750        | 1.823        | 1.877        | 1.934        | 2.004        |

## 26.5. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

**Tabla 20. Criterios de decisión**

| <b>Criterios de Decisión</b>   |            |
|--|------------|
| Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor  | 10%        |
| TIR (Tasa Interna de Retorno)  | 31,08%     |
| VAN (Valor actual neto)  | 49.133.650 |
| PRI (Periodo de recuperación de la inversión)  | 2,22       |
| Duración de la etapa improductiva del negocio ( fase de implementación).en meses                           | 2 mes      |
| Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. ( AFE/AT) | 98,86%     |
| Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio ( Indique el mes )                          | 0 mes      |
| Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio ( Indique el mes )                          | 0 mes      |

A través de las variables financieras se concluye que el proyecto tiene una inversión de \$73.819.902 obteniendo un valor presente neto (VPN) de \$49.133.650 con una tasa mínima de rendimiento del 10%, dando una TIR de 31.08% así obteniendo en un periodo de recuperación de la inversión de 2,22, con una etapa improductiva del negocio de dos meses y acogiéndose a la ley 1429.



## 27. ANEXOS

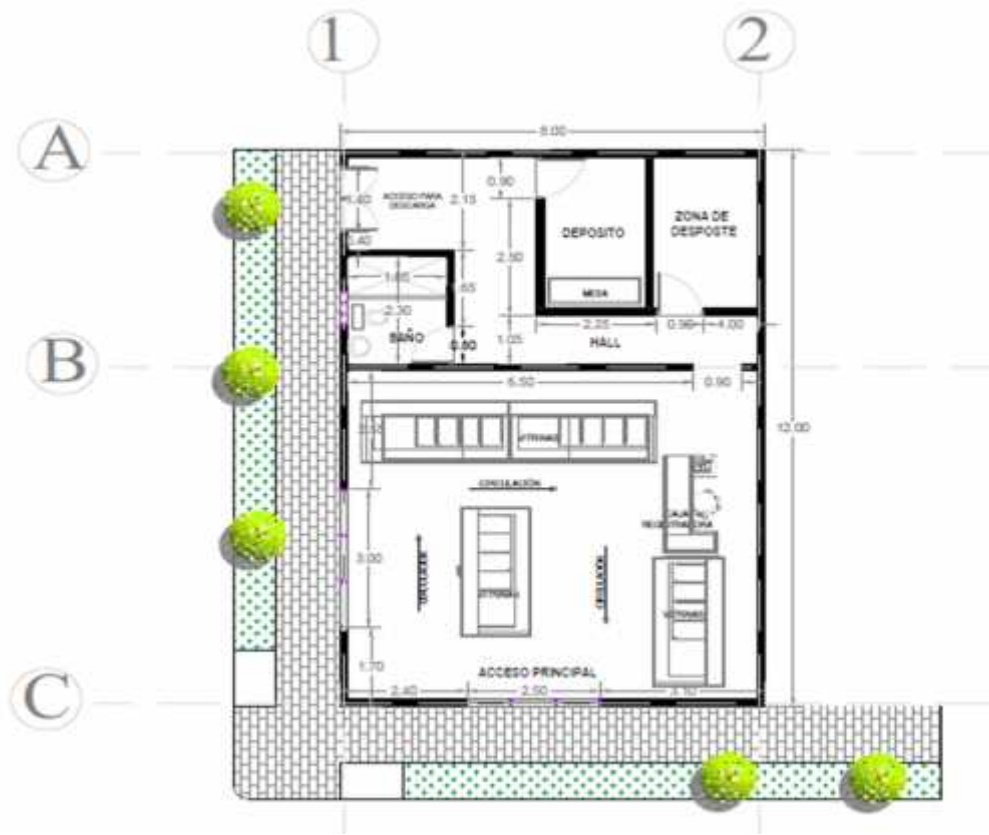
### Anexo A. Diseño Innovador



- Este diseño consta de un cuarto de desposte, un cuarto frío, baño y punto de comercialización el cual estará con refrigeradores autoservicio con los productos empacados al vacío y en porciones desde ½ libra en adelante, además contará con una caja y un televisor en donde se plasmarán las diferentes recetas que se pueden preparar con la carne y el pollo.

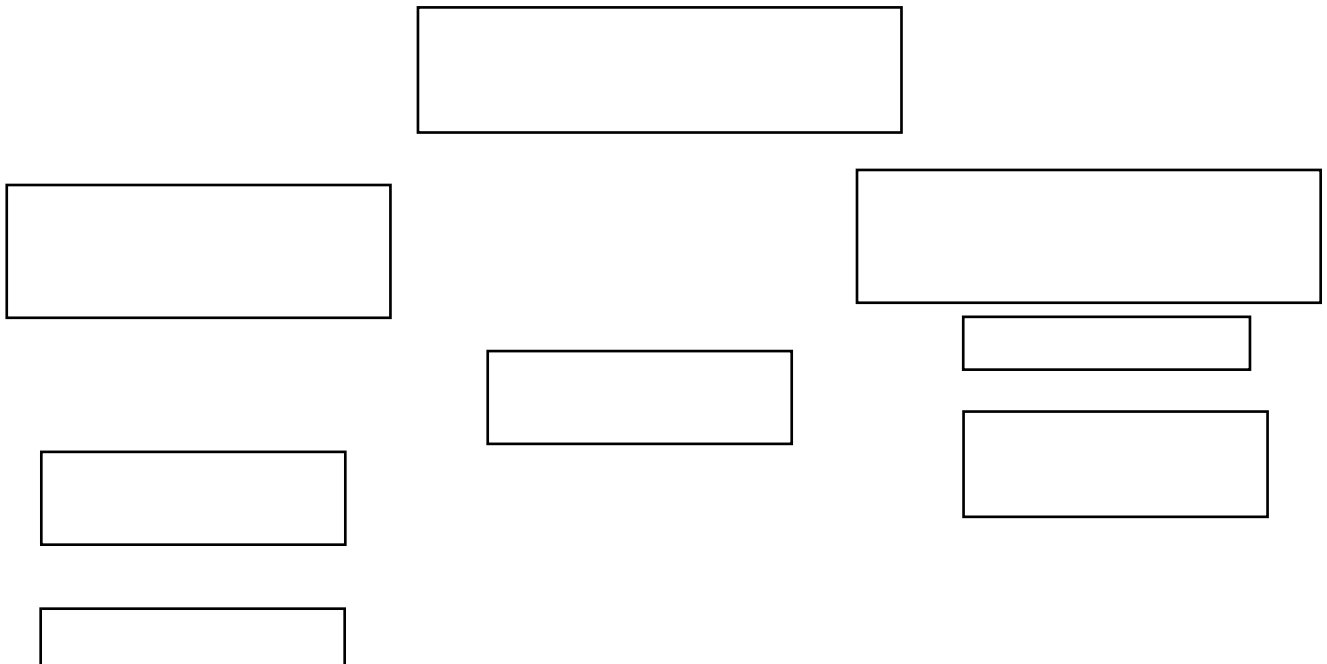






## Anexo B. Estructura organizacional y perfiles de cargos

Carnes Baqueano's contara con 2 departamentos el Administrativo, Producción; el departamento administrativo contara con 2 personas las cuales son el Gerente General, Contador Público, el departamento de Producción Contara con el operario (despostador), operario para realizar los empaques y auxiliar operativo. La empresa generara 4 empleos Directos (Gerente, 2 operarios, un auxiliar operativo) y un empleo indirecto (Contador). La estructura organizacional que mostro la empresa fue lineo funcional, dado que su organigrama se encuentra distribuida en dos áreas funcionales de forma horizontal, y de ahí se desprende por líneas verticales donde se encuentran los responsables de cada área de la empresa; esta estructura se caracteriza por autoridad, división del trabajo y delegación de autoridades y responsabilidades; pero conservando la especialización en cada área. A continuación se presenta la plantilla inicial; el número de perfiles que integraran esta naciente empresa el cual demuestra que existe complementariedad en los perfiles que se requieren para obtener los objetivos previstos.



**PERFILES DE CARGOS Y FUNCIONES.  
MANUAL DE FUNCIONES:**

| <b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</b> |  |
|------------------------------------|--|
| <b>EMPRESA</b>                     | CARNES BAQUEANO´S S.A.S  |
| <b>CARGO</b>                       | <b>Gerente General</b>   |
| <b>SALARIO</b>                     | \$644350   |
| <b>PRESTACIONES</b>                | Básicas de Ley   |
| <b>REQUISITOS LABORALES</b>        |  |
| <b>Edad</b>                        | 18-24 Años   |
| <b>Experiencia</b>                 | Experiencia en Administración y producción ganadera  |
| <b>Condición</b>                   | Preferiblemente joven entre 18 y 24 años   |
| <b>Nivel Académico</b>             | Tecnólogo en administración de empresas y producción ganadera  |
| <b>Nº DE CARGOS</b>                | UNO (1)  |
| <b>JEFE INMEDIATO</b>              | N.A  |
| <b>TIPO DE CONTRATO</b>            | Indefinido   |
| <b>FUNCIONES</b>                   | <p>Visitas personalizadas a los clientes de tiendas, supermercados y restaurantes del sector de la Esperanza (desde la primera hasta la octava), al igual que seguimiento de post-venta. Coordinar con los empleados el lanzamiento de la empresa.</p> <p>Sensibilizar y capacitar a los funcionarios sobre los objetivos, misión, visión, políticas de la empresa</p> <p>Organización diaria de la contabilidad (registros libros e información contable)</p> <p>Liquidación y pago de nómina.</p> <p>Coordinar con el contador</p> <p>Funciones administrativa.</p> <p>Programar reuniones semanales</p> |

|                    |  |
|--------------------|--|
| <b>HABILIDADES</b> | Planeación y organización, actitud de servicio, pro actividad, iniciativa y creatividad, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, trabajo bajo presión, compromiso y sentido de pertenencia. |
|--------------------|--|

| <b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</b> |   |
|------------------------------------|---|
| <b>EMPRESA</b>                     | CARNES BAQUEANO'S S.A.S   |
| <b>CARGO</b>                       | <b>Contador Publico</b>   |
| <b>SALARIO</b>                     | 400.000 Mensuales   |
| <b>REQUISITOS LABORALES</b>        |   |
| <b>Edad</b>                        | 26-35 Años  |
| <b>Experiencia</b>                 | 2 Años  |
| <b>Condición</b>                   | N.A   |
| <b>Nivel Académico</b>             | Profesional Contaduría Pública.   |
| <b>N° DE CARGOS</b>                | UNO (1)   |
| <b>JEFE INMEDIATO</b>              | Gerente General   |
| <b>TIPO DE CONTRATO</b>            | Contrato por Prestación de Servicios  |
| <b>FUNCIONES</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificar que los documentos contables cumplan con los requisitos de ley.</li> <li>▪ Cálculo y pago de impuestos.</li> <li>▪ Elaboración y presentación de estado financieros.</li> <li>▪ Liquidación de Nomina</li> </ul> |

|                     |  |
|---------------------|--|
| <b>HABILIDADES.</b> | J Debe conocer todo el procedimiento normativo contable y tributario, ser una persona con actitud y buenas relaciones interpersonales. |
|---------------------|--|

### DEPARTAMENTO DE PRODUCCION

| <b>DEPARTAMENTO OPERATIVO</b> |   |
|-------------------------------|---|
| <b>EMPRESA</b>                | CARNES BAQUEANO'S S.A.S                               |
| <b>CARGO</b>                  | <b>AUXILIAR OPERATIVO</b>                             |
| <b>SALARIO</b>                | 400.000 Mensuales por medio tiempo                    |
| <b>REQUISITOS LABORALES</b>   |   |
| <b>Edad</b>                   | 18- 24 Años   |
| <b>Experiencia</b>            | 6 Meses   |
| <b>Condición</b>              | Madre cabeza de familia o desplazado por la violencia |
| <b>Nivel Académico</b>        | Bachiller   |
| <b>N° DE CARGOS</b>           | UNO (1)   |
| <b>JEFE INMEDIATO</b>         | Gerente General                                       |
| <b>TIPO DE CONTRATO</b>       | Básicas de Ley  |

|                     |  |
|---------------------|--|
| <b>FUNCIONES</b>    | <p>Carnes Baqueano's pretende llevar registros de trazabilidad en el proceso, buscando con ello la eficacia del proceso, es por ello que cuando la materia prima es entregada a Carnes Baqueanos, se hace entrega también de la ficha técnica de la trazabilidad del animal, donde el auxiliar operativo se encargara de darle continuidad a la trazabilidad para cada canal, es decir estará pendiente de las canales que ingresen al cuarto de maduración, y sala de desposte, así como cuando salen los productos para los congeladores.</p> <p>Igualmente, se encargara de surtir y organizar refrigeradores y apoyara la atención preferencial a clientes (Tiendas, Supermercados y Restaurantes), entre otras. Se requiere de medio tiempo (jornada de la mañana) teniendo en cuenta que el proceso productivo se inicia muy temprano. Así mismo, porque en este horario es cuando mayor flujo de clientes tendremos en el punto de venta y se requiere de su apoyo.</p> |
| <b>HABILIDADES.</b> | <p>) Debe ser una persona carismática, con buena atención al público, tolerante, ágil.</p>   |

|                             |                   |
|-----------------------------|-------------------|
| <b>EMPRESA</b>              | CARNES BAQUEANO'S |
| <b>CARGO</b>                | <b>OPERARIO</b>   |
| <b>SALARIO</b>              | \$644.350 SMLV    |
| <b>PRESTACIONES</b>         | Básicas de Ley    |
| <b>REQUISITOS LABORALES</b> |                   |
| <b>Edad</b>                 | 18-40 Años        |
| <b>Experiencia</b>          | 1 Año             |
| <b>Condición</b>            | N/A               |



|                         |  |
|-------------------------|--|
| <b>Nivel Académico</b>  | Técnico del SENA en cortes de carnes y/o alimentos   |
| <b>N° DE CARGOS</b>     | Dos (2)  |
| <b>JEFE INMEDIATO</b>   | Gerente  |
| <b>TIPO DE CONTRATO</b> | Fijo   |
| <b>FUNCIONES</b>        | <p>El operario debe ser capacitado (preferiblemente egresado SENA) en cortes de carnes, manipulación de alimentos y experiencia mínima de un año en cortes de carnes. Quien hará el desposte de reses y pollo, los debidos cortes, empaque al vacío y hacen la debida entrega de pedidos al punto de venta.</p> <p>Realizar el debido empaque de los cortes que se hagan respectivamente.</p> <p>Cumplir las normas de higiene y seguridad y mantener limpio y aseado el lugar de trabajo.</p> <p>Asistir a reuniones programadas por la gerencia para evaluar resultados y proyectar metas.</p> |

8.1. Balance General

8.2. Estado de Resultados

8.3. Flujo de Caja

8.4. Indicadores