

**PLAN DE NEGOCIOS PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE  
CÁRNICOS “CRISS”**

**PROYECTO**

**ANDRÉS FELIPE CORREA FRANCO  
LINA MARÍA JARAMILLO ECHEVERRY**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
PEREIRA, JUNIO DE 2008**

**PLAN DE NEGOCIOS PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE  
CÁRNICOS “CRISS”**

**ANDRÉS FELIPE CORREA FRANCO  
LINA MARÍA JARAMILLO ECHEVERRY**

**Director de Proyecto  
Leonel Arias Montoya  
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
PEREIRA, JUNIO DE 2008**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

**JURADOS**

---

**JURADO**

---

**JURADO**

**PEREIRA, JUNIO DE 2008**

## **AGRADECIMIENTOS**

Al ingeniero Leonel Arias por su paciencia, colaboración y disposición.

A las personas que nos apoyaron incondicionalmente en este largo proceso tales como familiares y compañeros.

## **RESUMEN**

El presente estudio tiene como finalidad establecer una guía para el diseño y montaje de una empresa dedicada a la producción y comercialización de cárnicos teniendo como metodología el plan de negocios formato fondo emprender.

Este plan de negocios es la herramienta que permitirá planear las actividades a desarrollar para explotar las debilidades y fortalezas que podrá tener una nueva empresa productora de cárnicos.

Luego de analizar varias ideas de oportunidad empresarial teniendo en cuenta las necesidades de los clientes hoy en día, se llega a la conclusión que hace falta en la región una empresa dedicada a la transformación de productos cárnicos.

Es por eso que se realiza este plan de negocios para jugarle al mercado regional de los cárnicos e impulsar un desarrollo.

Para la realización de este se parte de un diseño y un análisis completo del desarrollo de la futura empresa, iniciando con un estudio de mercados, que dé cifras para así poder saber cuales son los requerimientos técnicos y organizacionales, para finalmente hacer un estudio financiero de donde se pueda determinar si el proyecto es viable.

## **ABSTRACT**

The goal of this study is to establish a guide about how to design and build an enterprise that produces and commercializes meat-based products using a methodology based on the “fondo emprendedor” business plan format.

This Business plan is the tool that will allow the planning of the activities that will be developed to take advantage of the weaknesses and strengths that the new meat-based product enterprise would have.

After analyzing various ideas of business opportunities and having account the needs of actual customers, becomes the conclusion that a meat-based product transforming enterprise is needed.

That's why this business plan shall be done, to play on the regional meat-based product market, and generate an improvement.

To implement the plan, we start from a design and full analysis of the development of our future enterprise, beginning with a market study, that concludes in numerical factors, so we can know which are the technical and organizational requirements, and finally make a financial study where we can determine if the project is viable or not.

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	8
1. MÓDULO DE MERCADOS.....	9
1.1 OBJETIVOS .....	9
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	9
1.3 ANTECEDENTES .....	10
1.4 ANÁLISIS DEL SECTOR.....	10
1.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	14
1.6 ANÁLISIS DEL MERCADO .....	19
1.7 DEMANDA POTENCIAL .....	25
1.8 ESTRATEGIAS DE MERCADO .....	28
1.9 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN.....	29
1.10 ESTRATEGIA DE PRECIO .....	30
1.11 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN .....	30
1.12 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN .....	31
1.13 ESTRATEGIAS DE SERVICIO .....	32
1.14 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO .....	33
1.15 ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO .....	35
1.16 PROYECCIONES DE VENTAS .....	35
2. MÓDULO OPERATIVO .....	38
2.1 ESTADO DE DESARROLLO .....	38
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO .....	38
2.3 DESCRIPCION DEL PROCESO.....	38
2.4 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS .....	40
2.5 COSTOS UNITARIOS VARIABLES DE MATERIA PRIMA, MATERIALES Y COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN.....	41
2.6 DESCRIPCIÓN DE EQUIPO Y MAQUINARIA.....	41
2.7 COSTO MANO DE OBRA .....	43

2.8 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN .....	44
2.9 PLAN DE PRODUCCIÓN.....	45
2.10 PLAN DE COMPRAS .....	45
3. MÓDULO ADMINISTRATIVO.....	47
3.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.....	47
3.2 ORGANISMOS DE APOYO .....	51
3.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	51
3.4 ASPECTOS LEGALES.....	52
3.5 COSTOS ADMINISTRATIVOS.....	53
4. MÓDULO FINANCIERO .....	54
4.1 CARNICOS CRISS ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA.....	54
4.2 CUADROS CONTABLES .....	56
4.3 ESTADOS FINANCIEROS .....	58
4.4 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	60
5. CONCLUSIONES .....	63
6. RECOMENDACIONES .....	64
7. ANEXOS	
7.1 FORMATO DE ENCUESTA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	65
7.2 LOGOS “TOCINETA CRISS” DIFERENTES PRESENTACIONES..	66



## TABLA DE CUADROS

CUADRO 1: SACRIFICIO PORCINO POR DEPARTAMENTOS .....	.11
CUADRO 2: PRODUCCIÓN NACIONAL DE CARNE DE CERDO .....	.12
CUADRO 3: PRODUCCIÓN CARNE DE CERDO POR DEPARTAMENTOS.....	.12
CUADRO 4: CONSUMO PER-CAPITA POR DEPARTAMENTOS .....	.13
CUADRO 5: CONSUMO APARENTE .....	.13
CUADRO 6: MARCA PREFERIDA POR CONSUMIDORES.....	.14
CUADRO 7: CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	.21
CUADRO 8: PORCENTAJE DEL CONSUMO DE TOCINETA EN LOS RESTAURANTES DE PEREIRA .....	.26
CUADRO 9: DEMANDA POTENCIAL DE TOCINETA EN PEREIRA.....	.27
CUADRO 10: PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO .....	.33
CUADRO 11: PROYECCIONES DE VENTAS .....	.37
CUADRO 12: NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS.....	.40
CUADRO 13: COSTOS UNITARIOS VARIABLES.....	.41
CUADRO 14: PRESUPUESTO .....	.43
CUADRO 15: COSTO DE MANO DE OBRA.....	.43
CUADRO 16: PRODUCCIÓN ESIMADA.....	.44
CUADRO 17: UTILIZACIÓN DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN.....	.45
CUADRO 18: CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN .....	.45
CUADRO 19: CONSUMO POR UNIDAD DE PRODUCTO .....	.45
CUADRO 20: COSTOS DE PRODUCCIÓN EN PESOS.....	.45
CUADRO 21: PROYECCIÓN DE COMPRAS (UNIDADES).....	.46
CUADRO 22: PROYECCIÓN DE COMPRAS (PESOS).....	.46
CUADRO 23: GASTOS DE PERSONAL .....	.53
CUADRO 24: GASTOS DE PUESTA EN MARCHA.....	.53
CUADRO 25: GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACIÓN .....	.53

## TABLA DE FIGURAS

FIGURA 1: PORCENTAJE DEL CONSUMO DE TOCINETA EN LOS RESTAURANTES DE PEREIRA .....	26
FIGURA 2: DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO .....	38
FIGURA 3: DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	39
FIGURA 4: DIAGRAMA DE PROCESO .....	40
FIGURA 5: MATRIZ DOFA .....	50
FIGURA 6: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	51
FIGURA 7: COSTO PRODUCTO MANUFACTURADO Y VENDIDO.....	58
FIGURA 8: FLUJO DE CAJA.....	58
FIGURA 9: ESTADO DE RESULTADOS .....	59
FIGURA 10: BALANCE GENERAL.....	59
FIGURA 11: PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 1.....	60
FIGURA 12: PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 2.....	61
FIGURA 13: PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 3.....	62

## INTRODUCCIÓN

El gran crecimiento a nivel comercial que ha experimentado la ciudad de Pereira en los últimos años ha creado nuevas necesidades en las personas que viven en esta zona. La construcción acelerada de centros comerciales ha sido una tendencia muy marcada en los últimos 5 años, estos llegan queriendo satisfacer el gusto de las personas por comprar y además por el consumo de comidas y bebidas. Esto ha hecho que el crecimiento de restaurantes sea muy alto y al mismo tiempo el consumo de comida en estos, especialmente en los establecimientos de comidas rápidas.

Las comidas rápidas además que la cocina gourmet son en las que mas se ve el uso de carnes procesadas y sobre todo carnes curadas como la tocineta, esta siempre se ve como una propuesta en adiciones y complementos de ciertas comidas.

De igual forma el consumo de carnes ya preparadas ha aumentado en los hogares Colombianos, ya que las personas adquieren nuevas necesidades de consumo por distintas razones. Gracias a esto se ven nuevas oportunidades para los industriales de abrir mercados en la región que vayan acorde a las nuevas tendencias que tienen los consumidores finales de cárnicos.

Los cárnicos y embutidos se utilizan en hogares y restaurantes muy frecuentemente por su fácil preparación y su delicioso sabor que hace que les guste a las personas de todas las edades, a pesar de eso tienen algunas restricciones para consumo por motivos de salud para algunas personas.

# **PLAN DE NEGOCIOS PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CÁRNICOS “CRISS”**

## **1. MODULO DE MERCADOS**

### **1.1 OBJETIVOS**

#### **1.1.1 General:**

- ◆ Diseñar una empresa productora de cárnicos que desea sacar al mercado la tocineta como producto principal el cual cumpla con las especificaciones técnicas y de calidad exigidas por el mercado y permita obtener un nivel de precio que genere rentabilidad, además de lograr que el producto pueda competir con las marcas existentes.

#### **1.1.2 Específicos:**

- ◆ Establecer el tamaño de la demanda potencial que tiene el producto.
- ◆ Producir tocineta cumpliendo todas las normas legales y de calidad establecidas para este tipo de productos.
- ◆ Generar rentabilidad en el menor periodo de tiempo posible.
- ◆ Optimizar el proceso para tener bajos desperdicios y minimizar el impacto ambiental.
- ◆ Cautivar al cliente ofreciéndole un producto diferenciado por su baja deshidratación.

### **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Este proyecto surge al analizar la oportunidad en el mercado de los cárnicos de ingresar un producto diferenciado, contando con la ventaja de tener el conocimiento del proceso, la manipulación y las recetas de las sales, salmueras y el porcentaje de concentración necesario para procesar una tocineta de excelente calidad y con un porcentaje de deshidratación menor al de las tocinetas que hay en el mercado. Haciendo una investigación de mercados en la ciudad se conoce

de antemano que el precio de venta es muy alto y que este producto es manejado por grandes empresas de embutidos, mientras los productores de la zona no han podido brindar un producto de buena calidad que establezca algún grado de competencia a estos. Con el desarrollo de este proyecto se busca un equilibrio entre precio y calidad, propiciando así una buena relación con los clientes al ofrecer un sistema de distribución oportuno y económico.

### **1.3 ANTECEDENTES**

Este mercado cuenta con empresas multinacionales con gran trayectoria y reconocimiento, tales como Zenú, Rica, Suizo, entre otras, las cuales cuentan con grandes canales de distribución en Pereira zona objetivo a la cual se quiere llegar con el producto en estudio, sin embargo éstas empresas no cuentan con planta productiva en este sector; y otra como DAN que es una empresa de la región, no produce tocineta ahumada, lo que permite identificar oportunidades por ventaja comparativa en el mercado regional.

El consumo de carne de cerdo en la región es alto en todos los estratos socioeconómicos, sin embargo la transformación de este en el producto final tocineta, no es de consumo generalizado ya que su proceso de transformación eleva el costo final del producto; no obstante la tocineta es un producto complementario de muchos platos y recetas, que se demandan comúnmente en el mercado, especialmente por restaurantes de comida rápida, comida tradicional y comida internacional. El producto en estudio consta de un alto nivel de calidad, capaz de competirle a estas marcas, y satisfacer las necesidades de los clientes potenciales.

### **1.4 ANALISIS DEL SECTOR**

La porcicultura, como renglón alimenticio ha desarrollado subproductos entre ellos el extraído de la barriga del cerdo que permiten su crecimiento año tras año. Esto

se debe a que la materia prima esencial para la elaboración del producto es el tocino, una parte especial de la barriga del cerdo.

Se inicia evaluando el comportamiento del sacrificio porcino, siendo una de las principales variables que reflejan la tendencia del mercado en las diferentes regiones del país. Nuevamente se aclara que las cifras aquí empleadas tienen por fuente el Sistema Nacional de Recaudo del Fondo Nacional de la Porcicultura, el cual registra el sacrificio realizado de manera formal en aproximadamente 600 municipios del país.

El sector porcícola evidenció un importante aumento en el sacrificio formal nacional alcanzando 1'860.998 cabezas en el año 2006, el cual implica un aumento del 12,3% respecto al 2005, es decir, se sacrificaron 204.541 cerdos adicionales.

<b>Cuadro I. Sacrificio Porcino Nacional y por Departamentos (Cabezas)</b>			
<i>Depto</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>Tasa de Cto.</i>
ANTIOQUIA	636.133	733.988	15,4%
DISTRITO CAPITAL	379.325	443.597	16,9%
VALLE DEL CAUCA	180.276	209.104	16,0%
CALDAS	73.564	68.585	-6,8%
RISARALDA	41.979	47.290	12,7%
TOLIMA	38.299	44.074	15,1%
NARIÑO	34.284	41.796	21,9%
QUINDIO	25.660	39.097	52,4%
CUNDINAMARCA	40.854	35.402	-13,3%
HUILA	30.391	31.883	4,9%
SANTANDER	29.434	30.897	5,0%
ATLANTICO	31.450	28.436	-9,6%
BOYACA	21.562	22.939	6,4%
META	22.424	19.396	-13,5%
<b>TOTAL NACIONAL</b>	<b>1.656.457</b>	<b>1.860.998</b>	<b>12,3%</b>

Fuente: Sistema Nacional de Recaudo, Asoporcicultores-FNP. Cálculos: Área Económica

Si bien, como se mencionó anteriormente, esta cifra no necesariamente refleja la totalidad del sacrificio del país, pues sólo tiene en cuenta el componente formal, es

un importante indicio de cómo se comportó el mercado en el 2006. En efecto, la tendencia general fue de un mercado crecimiento en la oferta de cerdos en el mercado de las principales regiones de su producción.

Según el informe facilitado por la asociación de porcicultores la producción de carne de cerdo es calculada con base en el sacrificio porcino, teniendo en cuenta dos parámetros técnicos previamente establecidos: un peso promedio del cerdo gordo al momento del sacrificio de 95 Kg. y un rendimiento promedio del cerdo en pie a la canal del 82%.

De acuerdo con esta cifra, la producción anual de carne y subproductos de cerdo creció en igual medida que el sacrificio formal, es decir, en un 12,3%. En términos de toneladas de carne de cerdo la producción subió en 15.934 Ton, alcanzando un total nacional de aproximadamente 145.000 Ton.

<b>Cuadro 3. Producción Nacional de Carne de Cerdo (Toneladas)</b>		
<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>Tasa de Cto.</i>
129.038	144.972	12,3%

Fuente: Area Económica, Asoporcicultores-FNP

Siguiendo la tendencia del sacrificio formal, las regiones que concentran la producción son Antioquia, Distrito capital, Valle del Cauca y Eje Cafetero, las cuales aportan el 83% de la producción de carne de cerdo nacional.

<b>Cuadro 4. Produccion de Carne de Cerdo en los Principales Departamentos (Ton.)</b>		
<i>Depto</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>
ANTIOQUIA	49.555	57.178
DISTRITO CAPITAL	29.549	34.556
VALLE DEL CAUCA	14.044	16.289
CALDAS	5.731	5.343
RISARALDA	3.270	3.684
TOLIMA	2.983	3.433
NARIÑO	2.671	3.256
QUINDIO	1.999	3.046
CUNDINAMARCA	3.183	2.758
HUILA	2.367	2.484
SANTANDER	2.293	2.407
ATLANTICO	2.450	2.215
BOYACA	1.680	1.787
META	1.747	1.511

Fuente: Área Económica, Asoporcicultores-FNP

Los otros indicadores relevantes para este estudio aparte de los muchos otros contemplados por la Asociación Nacional de Porcicultores y El Fondo Nacional de la Porcicultura, son la producción y el consumo de carne de cerdo y sus subproductos o sus derivados.

En cuanto al consumo de carne de cerdo y subproductos por habitante, hay que resaltar el crecimiento experimentado en el último año. En efecto, en el año 2006 alcanzamos un consumo de 3,41 kilogramos por persona, lo cual implica un crecimiento del 11,4% respecto al 2005.



<b>Cuadro 5. Consumo Per cápita Nacional y por Departamento (Kg.)</b>			
<i>Depto</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>Tasa de Cto</i>
ANTIOQUIA	8,74	9,97	14,1%
CALDAS	6,29	5,82	-7,6%
QUINDIO	3,85	5,81	50,7%
DISTRITO CAPITAL	4,36	5,04	15,7%
RISARALDA	3,79	4,22	11,5%
VALLE DEL CAUCA	3,41	3,97	16,5%
TOLIMA	2,23	2,54	13,9%
HUILA	2,34	2,44	4,2%
NARIÑO	1,74	2,10	20,6%
CAQUETA	2,24	2,05	-8,3%
META	2,21	1,89	-14,4%
CASANARE	1,92	1,48	-23,0%
BOYACA	1,39	1,46	5,3%
AMAZONAS	0,78	1,30	66,1%
<b>TOTAL NACIONAL</b>	<b>3,06</b>	<b>3,41</b>	<b>11,4%</b>

Fuente: Área Económica, Asoporcicultores-FNP

Nuevamente aclaramos que este dato refleja el consumo de carne de cerdo sacrificada legalmente en el territorio nacional. Actualmente, el consumo per cápita estimado, incluyendo la producción informal, es de 6 Kg. por persona al año.

En cuanto al consumo aparente, es decir, el consumo no solo del producto nacional sino también de los importados, encontramos que se alcanza un nivel de 3,67 kilogramos por persona al año. Respecto al año 2005 se observa un crecimiento del 10,5%, lo cual implica que aumentó más el consumo de carne de origen nacional que de productos importados.

<b>Cuadro 6</b>			
<i>Consumo Aparente Nacional</i>		<i>Consumo Aparente Per</i>	
<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>
139.603	155.930	3,32	3,67

Fuente: Área Económica, Asoporcicultores-FNP

En el cálculo del consumo per capita se emplearon las nuevas cifras de población obtenidas a partir del censo de 2005. Debido a que con el censo se encontró que la población colombiana estaba sobrestimada en cerca de cuatro millones de habitantes, el consumo de 2005 aquí presentado difiere de las cifras publicadas anteriormente. Calculado como la suma de la producción nacional y las importaciones, menos las exportaciones.

Este estudio del sector de cárnicos fue realizado por la asociación nacional de porcicultores basándose en los datos obtenidos a través del sistema nacional de recaudo (Asoporcicultores).

## 1.5 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

A través del análisis de una tesis realizada en el año 2002 en la Universidad Tecnológica sobre el comportamiento del consumidor de carnes frías se han identificado quienes son los principales productores de tocineta, y que cobertura tienen.

Los competidores más fuertes son grandes empresas como ZENU, RICA, y SUIZO, quienes ya llevan años dentro de este mercado y que tienen ya una tradición y reconocimiento en el país. Y otro competidor no tan reconocido pero que es de la región es DAN.

Según este estudio realizado con base a una muestra en la ciudad de Pereira, se puede ver que ZENU es la marca líder en el mercado

Marca preferida	No personas	%
Zenú	148	76
Rica	12	6
Brost	5	3
Suízo	7	4
Otras	21	11
NS/NR	1	1
Total	194	100

Fuente: Grisales González Diego. Tesis Comportamiento del consumidor de carnes frías en Pereira. Universidad Tecnológica de Pereira.

Ninguna de estas grandes empresas tiene su sede principal en la ciudad de Pereira, exceptuando a DAN.

Estas empresas tienen como principal objetivo las grandes cadenas de supermercados del país y así llegar a las personas, por eso sus presentaciones son entre los 150 gramos y 350 gramos, presentación final de fácil consumo.

Actualmente la empresa ZENU tiene dos presentaciones para la tocineta ahumada que es la de 150 gramos que tiene un precio de venta de 5.900 pesos y la de 500 gramos que tiene un precio de venta de 15.160 pesos.

RICA también viene en dos presentaciones que son 150 gramos a un precio de 5.610 pesos y de 350 gramos con un precio de 11.190 pesos.

Suizo solo tiene una presentación de 120 gramos para la tocineta ahumada a un precio de 4.890 pesos.

DAN también es productor de tocineta pero no del tipo ahumada, esta tocineta que producen viene en una presentación de 150 gramos a un precio de 5.040 pesos.

Además de la tocineta, éstas empresas ya tienen gran experiencia en cuanto a la producción de otro tipo de cárnicos, para demostrar esto se muestra a continuación el portafolio de productos de cada uno de los competidores.

## PORTAFOLIO DE PRODUCTOS ZENU

### PRODUCTOS ZENU

#### Mortadelas

- ◆ Tradicional
- ◆ Brost

#### Salchichas

- ◆ Superperro
- ◆ Rellena de queso
- ◆ Tradicional
- ◆ Suiza Institucional
- ◆ Long
- ◆ Kaiser
- ◆ Tradicional Brost

- ◆ Brost trocitos pechuga

#### Jamones

- ◆ Sanduche
- ◆ Brost

#### Salchichones y cerveceros

- ◆ Zenú de Res
- ◆ Brost
- ◆ Cervecero
- ◆ Cervecero Premium
- ◆ Cerveroni

#### Chorizos

- ◆ Chorizo Zenú
- ◆ Con ternera
- ◆ Coctel
- ◆ Antioqueño

#### Otros cárnicos

- ◆ Tocineta
- ◆ Hamburguesa
- ◆ Cábano
- ◆ Morcilla
- ◆ Paté de Hígado

#### PRODUCTOS PIETRÁN

- ◆ Jamón individual

- ◆ Lomo
- ◆ Salchichas
- ◆ Jamón Premium
- ◆ Jamón estándar

#### PRODUCTOS RANCHERA

- ◆ Ranchera
- ◆ Mini ranchera
- ◆ Súper ranchera
- ◆ Hamburguesa Ranchera

#### PORTAFOLIO DE PRODUCTOS SUIZO

##### Salchichas

- ◆ Maxi lunch
- ◆ Salchicha tri-pack y 4-pack
- ◆ Maxi salchicha
- ◆ Salchicha estándar
- ◆ Salchicha perrero
- ◆ Salchicha perrero Bi-pack

##### Hamburguesa

- ◆ Hamburguesa seleccionada
- ◆ Hamburguesa cuadrada
- ◆ Hamburguesa precocida

##### Jamón

- ◆ Jamón de cerdo seleccionado
- ◆ Jamón especial

#### Mortadela

- ◆ Mortadela seleccionada
- ◆ Mortadela Estándar

#### Chorizos

- ◆ Chorizo Coctel
- ◆ Chorizo especial
- ◆ Chorizo frito parrilla
- ◆ Chorizo Villa María

#### Otros carnicos

- ◆ Morcilla
- ◆ Cábano
- ◆ Tocineta
- ◆ Picalisto

#### PORTAFOLIO DE PRODUCTOS DAN

- ◆ Salchicha
- ◆ Salchichón
- ◆ Mortadela
- ◆ Jamón
- ◆ Morcilla
- ◆ Salami
- ◆ Carnes frías de pollo
- ◆ Hamburguesas
- ◆ Nuggets
- ◆ Salchicha Viena
- ◆ Chorizos
- ◆ Cerveceros

## PORTAFOLIO DE PRODUCTOS RICA

- ◆ Chorizo casero
- ◆ Hamburguesa
- ◆ Jamón de pollo
- ◆ Jamón de sándwich ahumado
- ◆ Mortadela de pollo
- ◆ Costilla ahumada
- ◆ Salchicha llanera
- ◆ Salchicha superperro dorado
- ◆ Salchicha Ricky Junior
- ◆ Cervecero Rica
- ◆ Salchichón Rica
- ◆ Salchichón de pollo
- ◆ Cervecero original
- ◆ Tocineta

En cuanto a la cobertura de mercado que tiene cada una de estas empresas, hablando de DAN es una empresa que ya tiene una cobertura regional que se esta expandiendo cada vez mas a nivel nacional, ZENU, RICA y SUIZO son empresas que tienen ya varios años en el mercado y además de haber conquistado el mercado nacional son empresas que han logrado penetrar mercados de exportación como el de Venezuela y Ecuador.

### **1.6 ANÁLISIS DEL MERCADO**

El producto “tocineta Criss” contiene en su composición, características que permiten ubicarlo en la categoría de bienes perecederos de origen pecuario con

intervención de procesos industriales para su presentación final; además por ser un producto que entra en la categoría de alimentos, se clasifica según su destino o uso como un bien de consumo final de carácter derivado según la demanda. Esta característica en su tipología la obtiene debido a que el consumidor final de el producto accede a este de manera indirecta al establecer su compra como parte de un conjunto de alimentos que se complementan entre si para la obtención de un producto de consumo final.

El consumo de carnes frías y curadas ha aumentado en el país considerablemente en los últimos años, la tocineta por su parte ha incursionado en varias cartas y menús de gran variedad de restaurantes debido a que ésta es apetecida por los clientes. En los establecimientos de comidas rápidas aparece como parte de la receta o como adición a la mayoría de platos.

El proyecto se planea comenzar con los posibles clientes en la ciudad de Pereira y Dosquebradas, por facilidad en la distribución y comercialización del producto, debido a la ubicación de la planta.

El mercado potencial de la tocineta se divide en cuatro tipos de clientes en esta zona, la segmentación se hizo teniendo en cuenta el volúmen de compra.

El primer segmento son las industrias que producen alimentos precocidos, estas la utilizan como materia prima para sus comidas, las cuales van envueltas o rellenas con tocineta. Estas empresas consumen grandes cantidades semanales del producto, lo cual hace al segmento muy atractivo ya que necesitan presentaciones de más de un kilo y no son muy exigentes con el empaque. El inconveniente o dificultad para ingresar a este mercado es que el requisito aparte de excelente calidad, es tener trayectoria en el mercado, esta es la principal barrera para los nuevos productores.

El segundo segmento son las grandes superficies y supermercados, es el segmento que todos los productores de cualquier bien o servicio quieren



conquistar, ya que estos son el intermediario para llegar al consumidor final. Este segmento a pesar de ser muy atractivo es el que deja un margen de rentabilidad menor a los otros segmentos, por los gastos de empaque, código de barras, además de otras barreras de entrada a estas grandes superficies. Para una PYME es difícil mantenerse líquida con este tipo de clientes, ya que su cartera es pagada a 60 o 90 días.

El tercer segmento son los hoteles desde tres hasta cinco estrellas que incluyen la tocineta en muchos de los menús del día, como son el desayuno, el almuerzo y la cena. El aprovisionamiento de tocineta por parte de éstos es la mayoría de las veces quincenal, pero se presenta una estacionalidad más marcada cuando los clientes utilizan sus servicios en temporadas altas, como congresos, ruedas de negocios o ferias. La barrera de entrada a este segmento en especial a los hoteles con reconocimiento es que exigen trayectoria en el mercado. En Pereira y sus alrededores es un segmento que se encuentra en crecimiento por que la administración pública tiene como meta un considerable aumento en el turismo de la zona cafetera, lo que hace que en el mediano plazo sea un comprador potencial importante.

El cuarto segmento es el segmento al cual se desea llegar en primera instancia. Son los restaurantes de comida típica, de parrilla, internacional y de comidas rápidas que se encuentran en Pereira y Dosquebradas.

En este segmento hay una gran oportunidad de entrada ya que las grandes empresas solo enfocan un 5% de su producción para estos. Esta información se obtuvo de un trabajo de grado realizado en el 2002 para acceder al título de Ingeniero Industrial.

<b>Canal</b>	<b>% de ventas</b>
Autoservicios	42
Tiendas	43
Mayoristas	8
Instituciones (restaurantes-se procesan)	5
Ventas directas	2

**Fuente: Grisales Gonzáles Diego. Tesis Comportamiento del consumidor de carnes frías en Pereira. Universidad Tecnológica de Pereira.**

Además también es atractivo por sus pocas exigencias en el empaque, por que necesitan presentaciones de volúmenes medianos y éstos pagan a sus proveedores de contado, semanal o como máximo plazo quincenal, lo que es muy ventajoso para una empresa que esta comenzando, y que necesita mantenerse líquida. Como todos saben la administración pública de la región ha encaminado sus esfuerzos al desarrollo comercial de esta zona, lo cual pretende convertir a la ciudad de Pereira en centro turístico y comercial por su posición geográfica, esto ha traído como beneficio el crecimiento de centros comerciales, locales y por supuesto establecimientos de comidas.

Los restaurantes son un segmento muy atractivo ya que estudios de la Cámara de Comercio de Pereira muestran un crecimiento porcentual en promedio del 5,6% en este tipo de negocios, lo que significa que cada vez pueden haber más posibles compradores de la tocineta.

Como información mas precisa para estimar la demanda potencial de este segmento se entrevistó una experta tecnóloga química con especialización en alimentos, obtuvo los dos títulos en la Universidad Tecnológica de Pereira (María Cristina Echeverry) y un chef internacional del Cordon Blue de Sydney, Australia (Carlos Andrés Echeverry) los cuales respondieron a varias inquietudes. La experta en alimentos afirma que al cliente le interesa un trato personalizado con una estandarización del largo de la tira de tocineta la cual depende de la necesidad de su receta, también agrego que los recortes que genera el proceso que son pedazos del producto de la misma calidad, produce una tira mas corta; es apetecida por varios establecimientos ya que sólo la utilizan picada en pequeños trozos y ésta al ser considerada desperdicio puede venderse por libra, a un precio mas bajo que la libra en tiras convencionales.

El chef, por su parte ayudo a caracterizar los restaurantes, su consumo y las inconformidades con el producto que existe en el mercado. Los restaurantes de comida internacional consumen tocineta de manera moderada ya que en muchos platos es un ingrediente indispensable pero en muchos otros no hace parte de ellos, por esto el consumo de ésta no es en grandes volúmenes o depende directamente del tamaño del restaurante y el volúmen de venta. En esta parte resalto que la excepción son los restaurantes de comida italiana que utilizan tocineta en la mayoría de sus recetas. Los restaurantes de comida típica lo incluyen muy poco en sus recetas debido a que la comida Colombiana no utiliza mucho este ingrediente, pero en la actualidad la gran mayoría de restaurantes típicos venden también platos internacionales que necesitan del producto, esto hace que el consumo de tocineta en los restaurantes típicos sea bajo. En los restaurantes, el cliente que consume el mayor volúmen de tocineta son los de comidas rápidas ya que la utilizan en casi todos sus platos o la ofrecen como adición a este. Las comidas rápidas ya sean restaurantes o puestos de comida son los que presentan un mayor crecimiento en los últimos años. El chef asegura que los establecimientos de comidas con una rotación normal en su inventario de materia prima, realizan un pedido a comienzo de semana y un pedido para el fin de semana, a pesar que por experiencia saben en promedio cuanto pedir, en muchas ocasiones se quedan sin producto, y les gustaría que su proveedor pudiera satisfacer esta necesidad al menos para cubrir la demanda del día actual.

La insatisfacción mas grande de todos los restaurantes en general, es que la tocineta que hay en el mercado por el modo en que se realiza el proceso productivo sufre una deshidratación drástica de grasa y agua al momento de la cocción, lo que hace que después de ésta el producto se reduzca casi en un (60%). También expreso que el precio es elevado y que es uno de los ingredientes más costosos en platos convencionales.

Con todo este estudio se pretende llegar a calcular con la mayor exactitud posible la demanda potencial y conocer al cliente al cual se quiere llevar el producto.

Ahora bien es importante medir con exactitud la demanda potencial debido al comportamiento de este sector, ya que este crece de forma exponencial, pero muchos de estos son restaurantes pequeños o puestos de comidas rápidas que después de abrir al público duran abiertos solamente un promedio de 3 a 6, meses lo que hace que la población objetivo varíe mucho de un año a otro, este estudio se realizó teniendo en cuenta las cifras reportadas por la Cámara de Comercio de Pereira para el año 2006, se debe tener en cuenta que los puestos de comidas que hay en la calle, no están obligados a registrarse en la Cámara de Comercio, en los estudios realizados no se conoce el estimado de puestos de comidas rápidas.

Para poder inferir la demanda potencial del segmento de los restaurantes los emprendedores realizaron una investigación de mercados exploratoria durante el segundo semestre del año 2006 con una muestra de **70** encuestas de tipo personal con el administrador o encargado de las compras en los restaurantes, se hizo un cálculo de muestra teniendo en cuenta un error del 10% y un nivel de confianza del 1.65%, para un tamaño de la población que son 685 establecimientos registrados actualmente en la Cámara de Comercio de Pereira.

Se utilizaron estas encuestas como mecanismo principal para determinar la demanda potencial del proyecto, teniendo en cuenta también las entrevistas realizadas anteriormente a los expertos y se incluirán preguntas para mirar la preferencia de los clientes. (Ver anexo encuesta).

Luego de haber realizado este estudio con base en una muestra de 70 restaurantes, se obtuvo los siguientes resultados:

Los restaurantes que utilizan tocineta en sus recetas tocineta se estima en un 68,68%, estos restaurantes muestran que el promedio de consumo es semanal o quincenalmente debido a que estos no hacen sus pedidos para tener grandes inventarios ya que estos prefieren tener frescos sus productos y hacer pedidos

conforme a la demanda, según como se comporte esta se hacen los pedidos. Aunque en la encuesta no hay ninguna pregunta al respecto el consumo de los restaurantes es estacional, en temporadas de vacaciones ya sea a mitad de año o a final de este el consumo de comidas aumenta. Las grandes promociones de dos por uno un día a la semana o tarjetones con descuentos, eleva el consumo casi de forma inmediata.

La investigación de mercados muestra que la tocineta es un producto que actualmente tiene un alto costo que varía entre los 10.500 y los 14.000 pesos para presentaciones de 350 gramos. Los encuestados comentaban que dentro de cada receta la tocineta representa un gran porcentaje del costo total del producto.

Por otro lado las encuestas muestran que el 74,74% de los consumidores compran la tocineta directamente al distribuidor lo cual es una gran desventaja para ellos porque en caso de que estos necesiten un pedido con urgencia por un alza en la demanda los distribuidores no pueden ayudarlos ya que estos solo distribuyen en ciertos días ya establecidos, y no ofrecen un servicio adicional. Lo cual para restaurantes incrementa los costos debido a que tienen que adquirirlas en las cadenas de supermercados donde el precio es aún más alto.

Debido a esto el cliente presenta una insatisfacción en su necesidad apremiante, que lo hace estar a la expectativa de un nuevo proveedor que pueda satisfacer su demanda cuando eventualmente se presentan faltantes en los inventarios.

El porcentaje de clientes insatisfechos es del 77,77%. Su principal inconformidad es el alto costo de la tocineta debido a que el último año la carne de cerdo bajó considerablemente, y el precio de la tocineta se mantuvo constante y subió con respecto al año anterior. Los encuestados también manifestaron inconformidad con el rendimiento de la tocineta ya que al momento de cocinarla esta tiene un porcentaje muy alto de deshidratación. Este estudio fue realizado por los emprendedores el segundo semestre del año 2006.

## 1.7 DEMANDA POTENCIAL

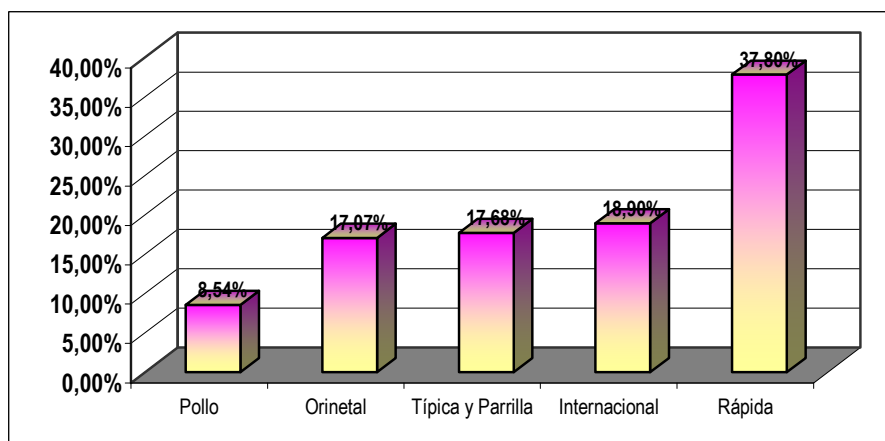
Para poder calcular la demanda potencial se necesita saber cuanto consume en promedio semanalmente los diferentes tipos de restaurantes para esto se utilizó la pregunta número dos de la encuesta de la investigación de mercados. Los restaurantes de comida típica consumen entre 2 y 6 libras por semana, los de comida internacional consumen de 4 a 8 libras de tocineta semanal, en fechas especiales como día de la madre, amor y amistad, día del padre pueden llegar a consumir 10 libras en un solo día, los restaurantes de comida rápida consumen desde 20 hasta 50 libras semanal y en temporada alta ya sea por vacaciones o promociones pueden llegar a consumir hasta 70 libras en una semana. Como información adicional se preguntó a los puestos de comidas que hay en la calle en el sector de la circunvalar y la treinta de agosto y la mayoría consumen entre 2 y 6 libras a la semana del producto. Para efectos de tabulación de la encuesta se tomara el promedio para cada tipo de restaurante.

La Cámara de Comercio de Pereira brindo información al proyecto acerca de cuantos restaurantes hay registrados hasta el momento y su crecimiento en el último año, por falta de presupuesto no se pudo acceder a una base de datos para definir cuantos restaurantes son de comida internacional, comida típica y comidas rápidas, por esto se recurrió a las Páginas Amarillas del directorio telefónico de Pereira y Dosquebradas 2007, excluyendo los restaurantes de Santa Rosa y Armenia. Se encontraron un total de 164 restaurantes, de los cuales 14 son restaurantes de pollo, 29 son de comida china, tailandesa y japonesa, 29 son de comida típica y parrilla, 33 de comida internacional y 59 de comidas rápidas, sin contar puestos de comidas rápidas en la calle. Los restaurantes de pollo y comida oriental la gran mayoría no utiliza tocineta esto equivale al 25.61% de la muestra, los restaurantes de pollo son el 8.54% y los orientales el 17.07%, los de comida típica y parrilla son el 17.68%, los de comida internacional son el 18.90%, las comidas rápidas equivalen al 37.80% de la muestra que se tomó del directorio telefónico. Comida típica y parrilla son los restaurantes de comida criolla, típica y

asados; los internacionales son las churrasquerías, comida italiana, española, francesa, mediterránea, entre otras.

### PORCENTAJE DEL CONSUMO DE TOCINETA EN LOS RESTAURANTES DE PEREIRA

Pollo	Oriental	Típica y Parrilla	Internacional	Rápida	Total
8,54%	17,07%	17,68%	18,90%	37,80%	100,00%
14	28	29	31	62	164



Fuente: Directorio telefónico Pereira. Páginas amarillas.

Este estudio no se tendrá en cuenta para calcular el consumo de forma directa, ya que este se hará con base en la investigación realizada por los emprendedores, por la confiabilidad de los datos ya que no se puede asumir que todos los de comidas típicas o internacional si consumen tocino; por el contrario en la encuesta se les pregunto a varios restaurantes. El sondeo de los restaurantes solo se realizó para estimar el número de restaurantes de cada variedad y así poder aplicar estos porcentajes a la población.

Con toda la información recopilada anteriormente gracias a la investigación de mercados y a los porcentajes obtenidos para cada tipo de restaurante se calculará la demanda potencial. La población objetivo para este estudio son los 685 restaurantes registrados en la Cámara de Comercio de Pereira.

Teniendo en cuenta los porcentajes y aplicándolos a la población los restaurantes de comida típica y parrilla son 121, los de comida internacional son 130 y los de

comidas rápidas son 259. El número de restaurantes que faltan para el equivalente a los 685 son el porcentaje que equivalen a los restaurantes de pollo y comida oriental.

Teniendo en cuenta el número de restaurantes y el promedio de consumo de cada uno de ellos, se asume que el consumo para los restaurantes de comida típica es de 484 libras semanales, para los restaurantes de comida internacional es de 780 libras semanales y para los restaurantes de comida rápida el consumo es de 9065 libras semanales. En total se tiene un estimado para la demanda potencial de 10329 libras semanales.

#### DEMANDA POTENCIAL DE TOCINETA EN PEREIRA

Tipo Restaurante	Cantidad Restaurantes	Consumo promedio Semanal (Lbs)	Demanda potencial Semanal (Subtotal)
Comida Típica y Parrilla	121	4	484
Comida Internacional	130	6	780
Comidas Rápidas	259	35	9065
<b>Total</b>	<b>510</b>	<b>45</b>	<b>10329</b>

Fuente: Los autores.

Esto representa una oportunidad de negocio inminente y una buena demanda del producto que se quiere sacar al mercado. Como se dijo anteriormente, este cálculo de la demanda desprecia los puestos de comidas rápidas situados en la calle debido a que estos no están obligados a registrarse en la Cámara de Comercio, además de la incertidumbre de permanencia de muchos de estos en el mercado.

### 1.8 ESTRATEGIAS DE MERCADO

El producto tocineta ahumada Criss viene por tiras fáciles de desprender en el momento que vayan a ser utilizadas, estas tiras miden alrededor de 30cm de largo



y 3cm de ancho, estas viene empacadas por libra o por kilo según como lo prefiera el cliente, el empaque a utilizar es al vacío, el cual viene con el logo de la empresa, el contenido nutricional y la fecha de vencimiento, el empaque mide 40cm de largo por 18cm de ancho. La tocineta dura aproximadamente 40 días congelada o más dependiendo de la manipulación que reciba, con un buen manejo del producto puede durar 60 días en perfectas condiciones ya que el curado ayuda a preservar los alimentos.

La tocineta es un bien que se consume para complementar recetas o comidas. Este ingrediente se ha vuelto indispensable para muchos platos de comidas que se venden en los restaurantes, ya que le da un sabor diferente y ha hecho que una de las causas de consumo de ciertas recetas o platos específicos sea gracias a este ingrediente. La tocineta es un producto cárnico curado esta puede ser ahumada, o sin ahumar dependiendo de cómo el cliente la prefiera. Este producto es de consumo indirecto ya que el la mayoría de los casos no se compra para consumirse sola, sino para adicionar a una receta o para acompañar o complementar un plato de comida. La principal debilidad de este producto frente a sus competidores, es que hay marcas posicionadas en el mercado, con muchos años de trayectoria y reconocimiento del cliente, los proveedores gastan mucho dinero en publicidad y mercadeo, lo cual es difícil de contrarrestar para una empresa que apenas comienza. La ventaja que se tiene es que el sector de los restaurantes tiene necesidades insatisfechas que quiere que sean suplidas por el proveedor existente o por uno nuevo, ya que la trayectoria de los productores de cárnicos reconocidos no es para ellos un factor decisivo al momento de comprar. Una de las principales insatisfacciones del cliente es la deshidratación de la tocineta con la cocción esta es una de las principales fortalezas de la tocineta Criss, su deshidratación es menor a las de las otras tocineta en promedio de un 15% a un 20%, este 5% se presenta por la variables incontrolables como la crianza y sacrificio del cerdo; el sabor y la calidad de la tocineta que se pretende sacar al mercado es excelente, esto se puede demostrar con las cartas de intención de compra obtenidas después de llevar varias muestras a clientes

potenciales posicionados en el mercado que reconocen que el producto es de buena calidad y sus especificaciones de deshidratación y sabor lograron conquistarlos. Esta baja deshidratación del producto en comparación a los de la competencia es debido al proceso de curación que se utiliza. El empaque del producto es al vacío con las etiquetas de la marca a lanzar, debe mantenerse congelado si quiere preservarse durante un periodo largo, si es para consumo rápido puede mantenerse refrigerado. La tocineta por su consistencia puede cocinarse congelada y el tiempo de cocción no aumenta considerablemente como con otros productos.

### **1.9 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN**

Lo primero que hay que mirar es que uno de los motivos que hace atractivo este segmento de mercado es que la compra del producto es directa, el cliente hace el pedido y se le entrega en el restaurante. La distribución se hará de manera flexible, si el cliente prefiere que sea entregada en su establecimiento se llevará a domicilio, si este prefiere puede adquirirla en el lugar en el cual se va a producir, la gran mayoría de restaurantes tienen a su disposición un domicilio o persona que realiza las compras o las diligencias del restaurantes, estos en ocasiones prefieren enviar a estas personas por el pedido ya que los restaurantes tiene horas del día específicas para la preparación de los alimentos, ya sea para tenerlos picados a tiempo o precocidos para no hacer muy largo el tiempo de la entrega del plato al cliente, esto hace que prefieran mandar por los pedidos a ciertas horas del día y días específicos en la semana por esto no utilizan el servicio de entrega, la única recomendación para hacer al cliente en estos casos es no perder la cadena de frío por mas de una hora, para preservar el producto en buen estado por un tiempo considerable y sin contaminación. Así como existe planeación en la producción también se hará logística de entrega para los clientes que quieran disponer del servicio de entrega, para esto se contará con una persona que tenga moto que realice las entregas. El presupuesto de distribución son los requerimientos de la persona que hace los domicilios, el salario esta contemplado en la nómina, aparte

de esto se le debe pagar la gasolina y el mantenimiento de la moto lo cual suma un monto de 80.000 pesos mensuales.

### **1.10 ESTRATEGIA DE PRECIO**

El precio se fijo teniendo en cuenta tres aspectos:

- a) La tocineta que se va a vender es de excelente calidad, además tiene una ventaja frente a las demás existentes que es su rendimiento por baja deshidratación como se ha nombrado de forma reiterativa.
- b) Teniendo en cuenta el estudio que se realizo de precios de la competencia alrededor de 5 marcas venden la presentación de 500 gramos (una libra), entre 14.000 y 15.000 pesos.
- c) Se necesita entrar al mercado con un buen precio para cautivar al cliente, pero sin sacrificar la rentabilidad de forma drástica.

Por estas razones se fijo un precio de 10.000 pesos la libra, con los costos de materia prima, materiales y costos indirectos de fabricación, se cálculo el costo del producto, sin tener en cuenta la mano de obra directa, ni los gastos de administración y ventas, con este precio se obtendrá una rentabilidad del 119.29%.

Para los siguientes años se incrementará el precio con la inflación que se tomará como el 5%, según la tendencia que ha tenido en los últimos años.

### **1.11 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN**

En este negocio no se contemplan descuentos por pronto pago debido a que la gran mayoría de estos prefieren pagar de contado y unos pocos pagan semanalmente, pero se les mantendrá el precio de introducción durante un año.

En un comienzo se empleará uno de los emprendedores para visitar los diferentes establecimientos de comidas, el cual dará a conocer el producto llevando muestras de éste.

La estrategia de promoción no tiene muchos costos adicionales ya que la mayoría de ventajas que se pretenden dar a conocer están implícitas en el producto. Se tiene presupuestado visitar 50 establecimientos mensuales para entregarles una muestra sin valor comercial de 100 gramos la cual tiene un costo de 1.500 pesos cada una, el costo de las muestras es mas alto que el de la tocineta, debido a que hay que me mandar a hacer unos pocos empaques de esta presentación lo que hace que el empaque sale mas costoso , esta muestra multiplicada por el número de establecimientos tienen un monto de 75.000 pesos, y se estimo el gasto de gasolina del emprendedor que va a visitar a estos establecimientos en 50.000 pesos. El presupuesto de promoción es de 125.000 pesos mensuales. Este valor además de cumplir con lo que se desea hacer en el comienzo para dar a conocer el producto, también se ajusta al bajo presupuesto de la empresa para comenzar.

Mas allá del valor agregado que se pretende dar al cliente por su compra, la principal arma para hacerlo aparte del cumplimiento y la calidad del producto, es el rendimiento que tocineta Criss le puede brindar a los restaurantes que la consuman, ya que si el cliente pesa la tocineta antes de cocinarla y después de hacerlo y lo compara con cualquiera de la competencia tendrá un motivo de peso para preferir el producto.

## **1.12 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN**

El cliente podrá hacer sus pedidos, reclamos y sugerencias vía telefónica o por correo electrónico, las personas que no compran aún el producto estarán siendo visitados periódicamente por el asesor comercial quien llevará las muestras además de un catálogo donde se muestre el producto y ofrecerlo demostrando cuales son los beneficios que este tiene. Este asesor comercial contara con

tarjetas de presentación para dejarlas y ser ubicado fácilmente en el momento que un nuevo cliente quiera adquirir el producto.

En el momento de realizar las primeras entregas a un cliente los productos vendrán acompañados de material publicitario como imanes, lapiceros y libretas, los cuales serán entregados por el distribuidor.

En el lugar donde se producirá la tocineta se tendrán unos pendones que hagan fácil la identificación de la empresa y el producto.

Los clientes que adquieran el producto, se ingresarán a una base de datos para así poder hacerles una encuesta semestral preguntándoles que les pareció la tocineta, que les molesto y para recibir sugerencias que deseen hacer. El presupuesto para comunicación esta basado en servicio de teléfono de la empresa e Internet lo cual esta contemplado en los gastos administrativos y no en el presupuesto de mercadeo.

Además una buena estrategia para llegar a nuevos clientes son las bases de datos que ofrece la cámara de comercio donde se pueden adquirir todos los datos de los 685 restaurantes

### **1.13 ESTRATEGIAS DE SERVICIO**

Se tendrá un servicio personalizado en el empaque; el restaurante puede escoger la presentación de su producto ya sea empacado por peso o por número de tiras, también se le preguntará sobre el largo deseado de la tira de tocineta para escoger el tamaño de la barriga que se va a tajar dependiendo del restaurante al cual se va a atender. El cubrimiento geográfico será para Pereira y Dosquebradas.

Los fines de semana se contará con un inventario de seguridad para suplir las necesidades de los clientes que se les presenten emergencias en el inventario por un incremento inesperado de la demanda.

Como ya se había nombrado anteriormente en la parte de promoción, el cliente recibirá una atención personalizada pues se tomarán en cuenta sus necesidades en cuanto al tamaño de los paquetes que desea recibir, el peso que desea en la presentación a entregar, la cantidad de tiras por presentación y el largo de éstas, o sea se intentará amoldar el producto lo mas que se pueda al cliente sin sacrificar rentabilidad o muy poco de ésta.

Si el cliente llegara a tener algún problema de calidad con el producto, se le cambiará de inmediato. Además se les obsequiará a los clientes documentos didácticos acerca de la manipulación de productos cárnicos para evitar contaminaciones.

En épocas especiales como navidad se les darán obsequios a los clientes fieles para mantener una buena relación y tener siempre en cuenta sus preferencias.

#### 1.14 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO

CONCEPTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Gasolina del domicilio	80.000	960.000
Tarjetas de Presentación	50.000	100.000
Muestras del producto	125.000	1.500.000
Catálogos del producto	250.000	1.500.000
Material Publicitario	1.600.000	1.600.000
Pendones	300.000	300.000
Base de Datos	276.000	276.000
Detalles para clientes	500.000	500.000
<b>Total</b>	<b>3.181.000</b>	<b>6.736.000</b>

Fuente: Los autores.

**PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADERO MENSUAL**

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Pendones	300.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	300.000
Base de Datos	276.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	276.000
Material Publicitario	1.600.000												1.600.000
<b>Total introducción</b>	<b>2.176.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.176.000</b>
Gasolina Domicilio	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	960.000
Tarjetas de Presentación	50.000						50.000						100.000
Muestras del Producto	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	1.500.000
Catalogos del Producto	250.000		250.000		250.000		250.000		250.000		250.000		1.500.000
Detalles Clientes												500.000	500.000
Total mantenimiento	505.000	205.000	455.000	205.000	455.000	205.000	505.000	205.000	455.000	205.000	455.000	705.000	4.560.000
<b>Total mes</b>	<b>2.681.000</b>	<b>205.000</b>	<b>455.000</b>	<b>205.000</b>	<b>455.000</b>	<b>205.000</b>	<b>505.000</b>	<b>205.000</b>	<b>455.000</b>	<b>205.000</b>	<b>455.000</b>	<b>705.000</b>	<b>6.736.000</b>

Fuente: Los autores.

## **1.15 ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO**

El proveedor principal es la Carnicería de Olímpicas cuba. En este momento la carnicería tiene muy poca demanda de tocino, debido a esto en esta temporada sacan al mercado 360 kilos de tocino mensualmente, pero teniendo quien les demande su capacidad puede llegar hasta 600 kilos de tocino al mes. La forma de pago es de contado, a un precio de 6.500 pesos/kilo de tocino, sin contar los descuentos que se ofrecen en días especiales para la compra de carnes que varían entre el 15% y 20%. Olímpica esta considerado como primer proveedor por la calidad de sus carnes, el precio es muy favorable y el corte que se hace a las barrigas es el adecuado, esta parte del cerdo necesita un corte especial que tenga una combinación equilibrada entre el porcentaje de carne y grasa para poder procesar una tocineta de buena calidad. La cantidad de carne y grasa que tienen los cerdos se debe a que son criados en granjas en las cuales son alimentados con concentrado y cereales. La única desventaja que tiene este proveedor es que el producto sólo se puede adquirir en el punto de venta.

En caso de tener algún problema de aprovisionamiento con Olímpica, como segundo proveedor tenemos Hacienda Villa Carmen la cual cuenta con una capacidad de 3790 kilos mensuales de tocino. El precio por kilo de tocino es de 7500 pesos y el pago tiene un plazo semanal. El corte de la barriga es adecuado también, pero la calidad de la tocineta puede disminuir debido a que los cerdos a pesar de que son criados en granjas y de manera saludable son alimentados con la miel que deja el proceso de la panela dentro de la misma hacienda. La cantidad de azúcar hace que aumente un poco el porcentaje de grasa en la barriga, pero a pesar de esto siguen siendo cerdos de buena calidad. La ventaja de este proveedor a pesar de que es un poco mas costoso el kilo, están en condiciones de entregarlos en la puerta de la empresa sin un costo adicional.

## **1.16 PROYECCIONES DE VENTAS**

La política de ventas de Cárnicos “Criss” es vender al contado únicamente.



Las proyecciones de venta tienen el siguiente comportamiento:

**Primer Año:** Se abarca el 2.5% sobre la demanda potencial que tienen los restaurantes que consumen la tocineta ahumada, con un incremento al 3.5% en temporada de vacaciones. Las ventas iniciales se realizarán con un precio ya estimado de 10.000 pesos.

**Segundo Año:** Se tendrá un crecimiento del 6% con respecto al primer año. Tratando de disminuir la participación de competidores líderes como Zenú. El aumento de precio será del 5% teniendo como referencial el índice de inflación. Por lo tanto el precio para el año 2 será de 10.500 pesos.

**Tercer Año:** Las ventas tendrán un incremento del 10% teniendo como base el año anterior, y el incremento del precio seguirá siendo del 5%, por lo cual el nuevo precio será de 11.025 pesos.



## PROYECCIONES DE VENTAS

### AÑO 1

MESES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL AÑO 1
PRODUCTO													
TOTAL UNIDADES TOCINETA	1.032	1.032	1.032	1.032	1.032	1.446	1.446	1.032	1.032	1.032	1.032	1.446	13.626
TOTAL PESOS	10.320.000	10.320.000	10.320.000	10.320.000	10.320.000	14.460.000	14.460.000	10.320.000	10.320.000	10.320.000	10.320.000	14.460.000	136.260.000

### AÑO 2

MESES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL AÑO 2
PRODUCTO													
TOTAL UNIDADES TOCINETA	1.094	1.094	1.094	1.094	1.094	1.533	1.533	1.094	1.094	1.094	1.094	1.533	14.445
TOTAL PESOS	11.487.000	11.487.000	11.487.000	11.487.000	11.487.000	16.096.500	16.096.500	11.487.000	11.487.000	11.487.000	11.487.000	16.096.500	151.672.500

### AÑO 3

MESES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL AÑO 3
PRODUCTO													
TOTAL UNIDADES TOCINETA	1.203	1.203	1.203	1.203	1.203	1.686	1.686	1.203	1.203	1.203	1.203	1.686	15.885
TOTAL PESOS	13.263.075	13.263.075	13.263.075	13.263.075	13.263.075	18.588.150	18.588.150	13.263.075	13.263.075	13.263.075	13.263.075	18.588.150	175.132.125

Fuente: Los autores.

## 2. MODULO OPERATIVO

### 2.1 ESTADO DE DESARROLLO

En la actualidad muchos alimentos vienen ya listos para que simplemente sean preparados fácilmente y consumidos de inmediato. Este caso se ve también con la tocineta ahumada, esta se vende en las cadenas de supermercados totalmente preparadas para que simplemente se lleven a la plancha.

Esto es lo que se hace ya con la mayoría de los productos cárnicos, las empresas dedicadas a este oficio se dedican a la preparación de las carnes además de su conservación, para que el cliente simplemente las cocine.

El proceso productivo de la fabricación de cárnicos, se encuentra regulado bajo la norma de fabricación de alimentos, y se hacen innovaciones en la forma y los materiales empleados, según el fabricante. En el caso de Cárnicos Criss se hace una innovación para que la tocineta sea más rendidora y su porcentaje de deshidratación sea mas bajo.

### 2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO (Ficha Técnica)

INFORMACIÓN NUTRICIONAL	Cantidad /porción	%VD*	Cantidad/porción	%VD*
Tamaño de la Porción	<b>Grasa Total</b> 15.6g	23.9%	<b>Carb Total</b> 0g	0%
1.5 Lonjas. (34g)	Gras. Sat 4.3g	22%	Fibra 0g	0%
Calorías Totales 170	<b>Colest.</b> 22mg	7.7%	Azúcares 0g	0%
Calorías de Grasa 145	<b>Sodio</b> 98mg	4%	<b>Proteínas</b> 4g	
*Los valores diarios porcentuales están basados en una dieta de 2000 calorías.		Vitamina A 0% - Vitamina C 0% - Calcio 0% - Hierro 1.1%		

### 2.3 DESCRIPCION DEL PROCESO

Proceso para la producción de tocineta ahumada:

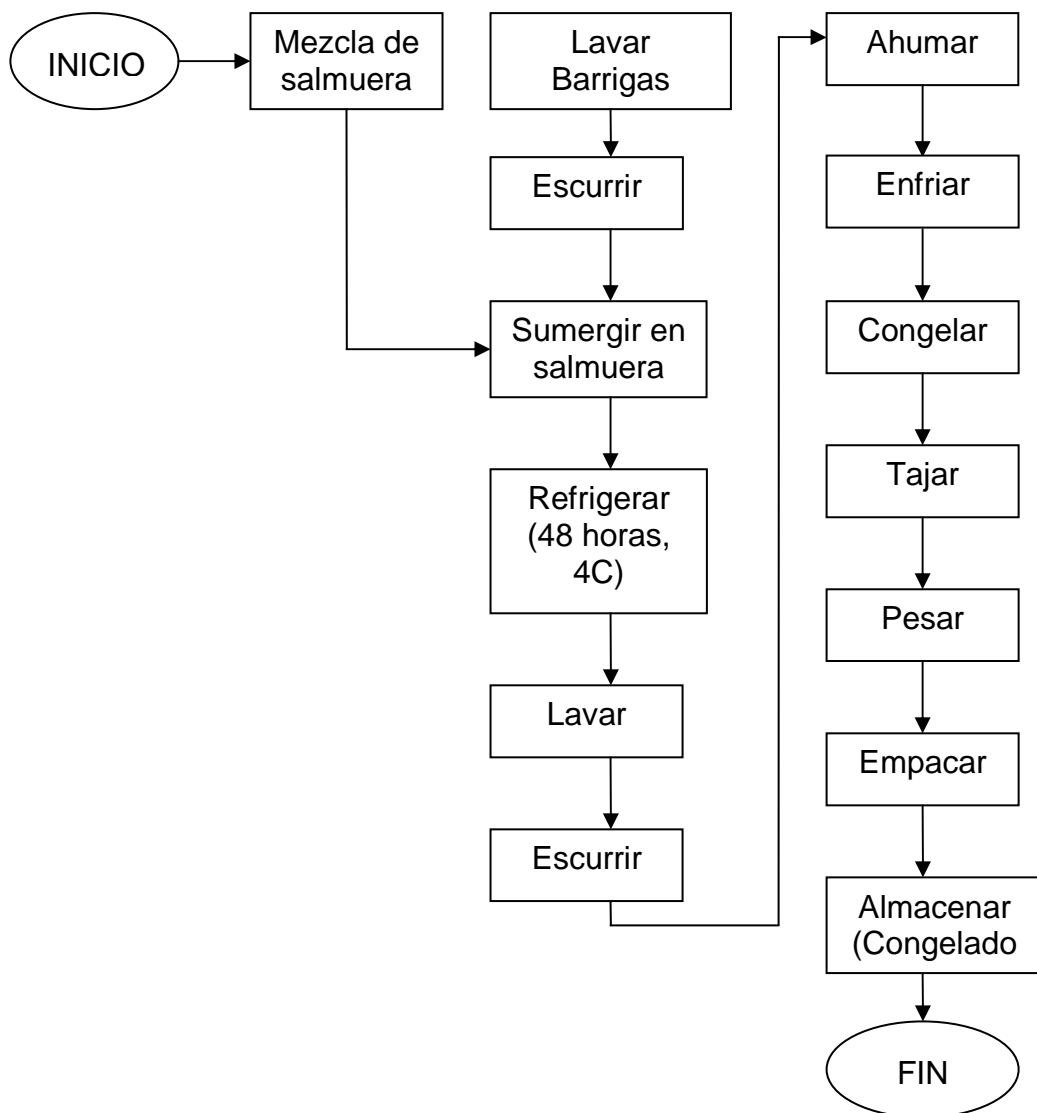
Primero se realiza la mezcla de ingredientes para la salmuera y se deja esta lista para luego realizar la curación de las barrigas. Se hacen los lavados de las barrigas hasta que queden bien limpias y se escurre el exceso de agua, luego de que escurran son sumergidas en salmuera durante 48 horas a 4 C tiempo

en el cual las barrigas ya quedan curadas. Luego se sacan de la salmuera, se lavan con abundante agua fría, se escurren y son llevadas al ahumador durante un periodo aproximado de 6 horas, luego se enfrían y son llevadas al congelador hasta que estas queden completamente congeladas para proceder a tajarlas, pesarlas y empacarlas según los requerimientos de los clientes.

## CÁRNICOS CRISS

### DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE TOCINETA AHUMADA

MÉTODO: ACTUAL



Fuente: Los autores.

DIAGRAMA DE PROCESO									
<b>Empresa:</b> CÁRNICOS CRISS									
<b>Producto:</b> TOCINETA AHUMADA									
<b>Actividad:</b> PRODUCCION CARNES FRIAS				<b>Cantidad:</b> 1 LIBRA DE TOCINETA					
Proceso	Actividad					Tiempo (min)	Equipo	Operario	Observaciones
Mezcla de salmuera	●	⇒	□	D	▽	10		Supervisor	
Se lava la barriga	●	⇒	□	D	▽	5		1	
Se lleva a los ganchos	○	⇒	□	D	▽	1		1	
Se escurre la barriga	○	⇒	□	●	▽	20			
Se llevan a sumergir	○	⇒	□	D	▽	1		1	
Se sumerge la barriga en salmuera y se refrigera	●	⇒	□	D	▽	2880	Tinas 40 litros	1	
Se llevan a lavar	○	⇒	□	D	▽	1		1	
Se lava la barriga	●	⇒	□	D	▽	2		1	
Se lleva a los ganchos	○	⇒	□	D	▽	1		1	
Se escurre la barriga	○	⇒	□	●	▽	20			
Se lleva al ahumador	○	⇒	□	D	▽	1		1	
Se realiza el ahumado	○	⇒	□	●	▽	360	Ahumador		
Se enfría la barriga	○	⇒	□	●	▽	90			
Se lleva al congelador	○	⇒	□	D	▽	1		1	
Se congela la barriga	○	⇒	□	●	▽	720	Congelador		
Se sacan y se llevan a tajar	○	⇒	□	D	▽	1		1	
Se taja y queda en tiras	●	⇒	□	D	▽	4	Tajadora	1	
Se pesa 1 libra de tiras	●	⇒	□	D	▽	1	Balanza electronica	1	
Se empaca la libra	●	⇒	□	D	▽	1	Empacadora	1	
Se almacena en el congelador	○	⇒	□	D	▼	1	Congelador	1	

## 2.4 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

Materia Prima - Insumos	Cantidad
Barrigas de cerdo	744 libras/mensuales
Sal	7068 gramos/mensuales
Azúcar	1785,6 gramos/mensuales
Fosfato Básico	744 gramos/mensuales
Eritorbato de Sodio	347,2 gramos/mensuales
Polvo Praga	161,2 gramos/mensuales
Glutamato Monosódico	89,28 gramos/mensuales

## 2.5 COSTOS UNITARIOS VARIABLES DE MATERIAS PRIMAS, MATERIALES Y COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

			Tocineta		
	Unidad	Precio Unitario	Cantidad	Costo	
<b>MATERIAS PRIMAS</b>	Tocino	Libras	3.250,000	1,200	3.900,000
	Sal	Gramos	0,700	11,400	7,980
	Azucar	Gramos	1,700	2,880	4,896
	Fosfato básico	Gramos	5,800	1,200	6,960
	Eritorbato de sodio	Gramos	11,900	0,560	6,664
	Polvo praga	Gramos	8,200	0,260	2,132
	Glutamato monosódico	Gramos	6,800	0,144	0,979
					-
<b>SERVICIOS</b>	Agua	mts cubicos	867,360	0,029	24,720
	Energía	Kw/h (130)	196,031	0,310	60,676
		Kw/h (+130)	229,448	1,071	245,837
					-
<b>MATERIALES</b>	Empaque	Unidad	298,863	1,000	298,863
					-
			<b>Costo Materia Prima, Materiales y C.I.F-Producto 1</b>	<b>4.559,707</b>	

Fuente: Los autores.

## 2.6 DESCRIPCIÓN DE EQUIPO Y MAQUINARIA

- Cuchillos: Carnicero (26cm) y Desposte (14cm).
- Mesa de acero inoxidable: Dimensiones (220 x 100 x 90cm), con entrepiso, calibre 16.

- 2 Baldes plásticos graduados: Capacidad de 10Lts.
- Balanza Granataria Ohaw triple Beam: Tolerancia de 0,1g.
- 3 Tinas plásticas para reposo en Salmuera: Capacidad de 40Lts.
- 2 Refrigeradores: 4 Niveles, capacidad de 12,6 pies cúbicos / 356Lts, rango de operación 0° a 5° C / 32° a 41°F, dimensiones (188 x 70 x 69cm).
- 50 ganchos carniceros S 3/8.
- Horno Ahumador artesanal.
- Congelador Acero Inoxidable: 4 Niveles, capacidad 12,6 pies cúbicos/356lt, rango de operación 20 / -16 ° C, dimensiones (0.76 X 0.72 X 2.03cm).
- Tajadora: Dimensiones (56.5 x 40 x53.34 cm (alto x largo x ancho)), diámetro de la cuchilla 30cm, velocidad de la cuchilla 380RPM.
- Balanza electrónica: Capacidad 5 kilos, dimensiones 29.21 x 31.7 x 10.1 centímetros. Plato (20.6 x 29 cm).
- Empacadora al vacío: Bomba de 10 CBM/ H , con una barra de sellado de 350 mm. Capacidad para dos bolsas hasta de 1 kilo. Ciclo de 35 segundos.

Se necesita un local ubicado en la ciudad de Pereira de 60mt<sup>2</sup> estratificación 3, con excelente iluminación, servicios públicos y facilidad de acceso.



Presupuesto:

<b>Maquinaria</b>	<b>cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Cuchillos	2	49.000	98.000
Mesa de Acero Inoxidable	1	1.900.000	1.900.000
Baldes Plásticos Graduados	2	40.000	80.000
Balanza Granataria	1	650.000	650.000
Tinas Plásticas	3	35.000	105.000
Refrigeradores	3	2.300.000	6.900.000
Ganchos	50	11.000	550.000
Horno Ahumador	1	600.000	600.000
Congeladores	1	6.000.000	12.000.000
Tajadora	1	2.950.000	2.950.000
Balanza Electrónica	1	550.000	550.000
Empacadora al Vacío	1	8.520.000	8.520.000
<b>TOTAL</b>			<b>28.903.000</b>

- Mano de Obra Directa: 2 Operarios
- Mano de Obra indirecta: 1 Supervisor de producción

## 2.7 COSTO MANO DE OBRA

<b>Total Nómina Mes</b>	<b>OP 1</b>	<b>OP 2</b>	<b>SUPERVISOR</b>
SALARIO	500.000	500.000	1.000.000
SUB. TRANSPORTE	55.000	55.000	0
SALUD	42.500	42.500	85.000
ARP	2.610	2.610	5.220
PENSIONES	60.000	60.000	120.000
COMFAMILIAR	20.000	20.000	40.000
BIENESTAR FAMILIAR	15.000	15.000	30.000
SENA	10.000	10.000	20.000
VACACIONES	20.833	20.833	41.667
PRIMA	46.250	46.250	83.333
CESANTIAS	46.250	46.250	83.333
INT. CESANTIAS	5.550	5.550	10.000
<b>TOTAL</b>	<b>823.993</b>	<b>823.993</b>	<b>1.518.553</b>

## 2.8 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

Producción estimada

Maquinaria	Producción Diaria ( Libras)	Producción Mensual ( Libras)	Producción Anual ( Libras)
2 Refrigeradores	58,33	1400	16800
Horno Ahumador	233,33	5600	67200
Congelador	116,67	2800	33600

Condiciones

- 8 Horas laborales
- 24 días al mes
- 12 mes

### Refrigeradores

Capacidad 175 libras cada 2880 minutos / refrigerador

0,0608 libras / minutos en 480 minutos ( *Jornada Laboral* ): **29,17 libras**

Producción Diaria de los 2 refrigeradores: **58,33 libras / día**

### Horno Ahumador

Capacidad 175 libras cada 360 minutos / Ahumador

0,4861 libras / minutos en 480 minutos ( *Jornada Laboral* ): **233,33 libras**

Producción Diaria del Horno Ahumador **233,33 libras / día**

### Congelador

Capacidad 175 libras cada 720 minutos / congelador

0,2431 libras / minutos en 480 minutos ( *Jornada Laboral* ): **116,67 libras**

Producción Diaria del Congelador: **116,67 libras / día**

## UTILIZACIÓN DE LA PLANTA DE PRODUCCIÓN

Año	Proyección de Ventas (Libras)	Capacidad de producción ( Libras)	% Utilización de la planta
Año 1	13626	16800	81%
Año 2	14445	16800	86%
Año 3	15885	16800	95%

## 2.9 PLAN DE PRODUCCIÓN

La planeación de la producción se realizará con base a los pedidos, ya que no se pueden manejar grandes cantidades de inventarios de producto en proceso ni terminado, porque a pesar de que el producto se refrigera y se conserva, la idea es llegarle al cliente con un producto lo mas fresco posible. Sin embargo se contara con unos inventarios de emergencia en caso de pedidos a ultimo momento.

## 2.10 PLAN DE COMPRAS

**Consumo de materias primas por unidad de producto:**

Materia Prima, insumo o requerimiento	Unidad	Cantidad
Barrigas de cerdo	Libras	1,20
Sal	Gramos	11,40
Azúcar	Gramos	2,88
Fosfato Básico	Gramos	1,20
Eritorbato de Sodio	Gramos	0,56
Polvo Praga	Gramos	0,26
Glutamato Monosódico	Gramos	0,14
Empaque	Bolsa	1,00

**Tabla de costos de producción en pesos (incluido IVA)**

<b>Tipo de insumo</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año3</b>
Insumos	4.475.791,127	4.982.052,178	5.752.640,622
Materia prima	53.141.400,000	59.152.275,000	68.301.528,750
<b>Totales</b>	<b>57.617.191,127</b>	<b>64.134.327,178</b>	<b>74.054.169,372</b>

**Proyección de Compras (Unidades)**

<b>Tipo de Insumo</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Barrigas de cerdo	16.351	17.334	19.062
Sal	155.336	164.673	181.089
Azúcar	39.243	41.602	45.749
Fosfato Básico	16.351	17.334	19.062
Eritorbato de Sodio	7.631	8.089	8.896
Polvo Praga	3.543	3.756	4.130
Glutamato Monosódico	1.962	2.080	2.287
Empaque	13.626	14.445	15.885

**Proyección de Compras (Pesos)**

<b>Tipo de Insumo</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Barrigas de cerdo	45.811.551,724	50.993.340,517	58.880.628,233
Sal	93.737,483	104.340,220	120.478,824
Azúcar	57.511,117	64.016,255	73.917,835
Fosfato Básico	81.756,000	91.003,500	105.079,275
Eritorbato de Sodio	78.279,021	87.133,236	100.610,386
Polvo Praga	25.043,648	27.876,359	32.188,077
Glutamato Monosódico	11.502,223	12.803,251	14.783,567
Empaque	3.510.611,135	3.907.699,745	4.512.114,986
<b>Total</b>	<b>49.669.992,351</b>	<b>55.288.213,084</b>	<b>63.839.801,183</b>
IVA	7.947.198,776	8.846.114,093	10.214.368,189
<b>Total mas IVA</b>	<b>57.617.191,127</b>	<b>64.134.327,178</b>	<b>74.054.169,372</b>

### **3. MODULO ADMINISTRATIVO**

#### **3.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL**

##### **3.1.1 ANALISIS DOFA**

#### **FORTALEZAS**

- Es un producto de excelente calidad y buen sabor.
- Posee un porcentaje de deshidratación mucho menor que el de la competencia.
- La presentación del producto y su forma de empaque se personaliza con facilidad si aumentar los costos de forma considerable para brindarle al cliente lo que desea.
- El desperdicio es mínimo y se utiliza para otro producto. Esto hace que la materia prima sea aprovechada en un 98%.
- Servicio para pedidos de emergencia para el sector que se va a cubrir inicialmente.
- La tocineta a pesar de ser un producto perecedero al ser curado su durabilidad aumente de manera significativa comparado con otros productos.

#### **OPORTUNIDADES**

- Aumento en el consumo del producto.
- Precio menor que el de la competencia.
- Después de la degustación del producto 5 grandes clientes han dado su carta de intención de compra.
- Insatisfacción de los clientes con su proveedor actual de tocineta.

#### **DEBILIDADES**

- El presupuesto para publicidad y mercadeo es poco.
- La marca es desconocida en el mercado.
- El espacio de almacenamiento en frío es limitado.
- El transporte en la región con frigoríficos es costoso e insuficiente lo cual limitaría el crecimiento hacía otras zonas.

## **AMENAZAS**

- Constante encarecimiento del cerdo por escasez en ciertas temporadas.
- Grandes marcas de carnicos con gran presupuesto para publicidad.
- Tratado de libre comercio con Estados Unidos.

## **ESTRATEGIAS (FO)**

- Entregar muestras a todos los clientes potenciales, para que puedan ver su calidad y probar el sabor que dará a sus comidas.
- Hacer demostraciones comparativas con otros productos ya existentes en el mercado para mostrar su menor deshidratación en comparación con las otras marcas.
- Enviar un catalogo con el producto y sus bondades, también contando el servicio personalizado en cuanto a empaque, tamaño de las tiras y cobertura de pedidos de emergencia en fines de semana.
- Dar a conocer el producto resultante de la carne que no se puede utilizar para la tocineta.

## **ESTRATEGIAS (DO)**

- Visitar a los clientes que expresaron su inconformidad en la encuesta y ofrecer nuestro producto, mostrando sus ventajas.
- Proponer a los clientes que quieren comprar el producto para que en sus cajas e individuales pongan el logo de la tocineta que acompaña el producto.

- Mantener un precio bajo de lanzamiento, y de esta manera lograr que los consumidores miren hacia otro lado.

### **ESTRATEGIAS (FA)**

- Hacer convenios con el proveedor potencial para garantizarle el volumen de compra y que el nos garantice el precio.
- Costear el producto con un margen de seguridad apropiado para no castigar la utilidad e manera significativa por las fluctuaciones del precio de la materia prima en el año.
- Buscar en el mediano plazo un canal para exportar a países vecinos.

### **ESTRATEGIAS (DA)**

- Hacer alianzas con proveedores para promover el consumo de carne de cerdo y sus derivados con el logo de la marca.

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS (F)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un producto de excelente calidad y buen sabor.</li> <li>• Posee un porcentaje de deshidratación mucho menor que el de la competencia.</li> <li>• La presentación del producto y su forma de empaque se personaliza con facilidad si aumentar los costos de forma considerable para brindarle al cliente lo que desea.</li> <li>• El desperdicio es mínimo y se utiliza para otro producto. Esto hace que la materia prima sea aprovechada en un 98%.</li> <li>• Servicio para pedidos de emergencia para el sector que se va a cubrir inicialmente.</li> <li>• La tocineta a pesar de ser un producto perecedero al ser curado su durabilidad aumenta de manera significativa comparado con otros productos.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES (D)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El presupuesto para publicidad y mercadeo es poco.</li> <li>• La marca es desconocida en el mercado.</li> <li>• El espacio de almacenamiento en frío es limitado.</li> <li>• El transporte en la región con frigoríficos es costoso e insuficiente lo cual limitaría el crecimiento hacia otras zonas.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES (O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento en el consumo del producto.</li> <li>• Precio menor que el de la competencia.</li> <li>• Después de la degustación del producto 5 grandes clientes han dado su carta de intención de compra.</li> <li>• Insatisfacción de los clientes con su proveedor actual de tocineta.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS (FO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar muestras a todos los clientes potenciales, para que puedan ver su calidad y probar el sabor que dará a sus comidas.</li> <li>• Hacer demostraciones comparativas con otros productos ya existentes en el mercado para mostrar su menor deshidratación en comparación con las otras marcas.</li> <li>• Enviar un catálogo con el producto y sus bondades, también contando el servicio personalizado en cuanto a empaque, tamaño de las tiras y cobertura de pedidos de emergencia en fines de semana.</li> <li>• Dar a conocer el producto resultante de la carne que no se puede utilizar para la tocineta.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS (A)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Constante encarecimiento del cerdo por escasez en ciertas temporadas.</li> <li>• Grandes marcas de carnicos con gran presupuesto para publicidad.</li> <li>• Tratado de libre comercio con Estados Unidos.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS (DA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer alianzas con proveedores para promover el consumo de carne de cerdo y sus derivados con el logo de la marca.</li> </ul>

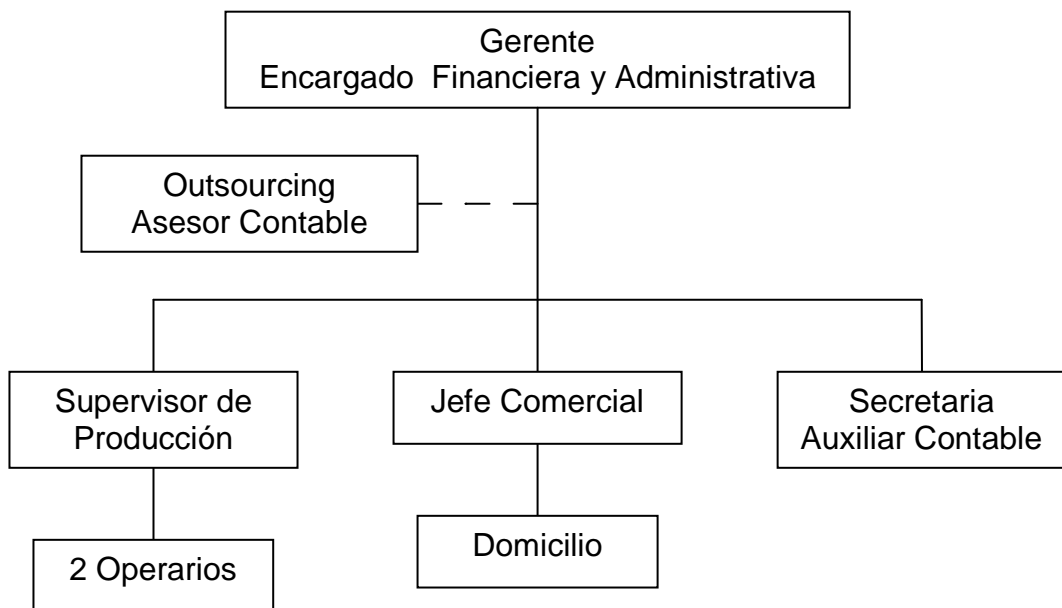


### 3.2 ORGANISMOS DE APOYO

- **Incubadora de Empresas de Base Tecnológica del Eje Cafetero:** Corporación sin ánimo de lucro de derecho privado, el cual identifica y apoya la creación de empresas.
- **Universidad Tecnológica de Pereira:** Entidad pública encargada de brindar educación superior.

### 3.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Cárnicos Criss



**Gerente:** Andrés Felipe Correa. Representante legal.

Bajo su responsabilidad esta la gestión administrativa y financiera de la empresa.

**Supervisor:** Tecnólogo químico especialista en alimentos. Encargado de dirigir, coordinar y planear la producción diaria de la planta. Se encarga de hacer el control de calidad de los productos.

**Jefe Comercial:** Lina María Jaramillo. Encargada de planificar la comercialización y distribución del producto. Además de hacer el mercadeo de este y del servicio al cliente.

**Secretaria Auxiliar Contable:** Encargada de la toma de pedidos y el manejo de la documentación contable de la empresa.

**Operario:** Se encarga de la transformación de la materia prima en el producto final.

**Domicilio:** Encargado del transporte tanto de la materia prima como del producto terminado.

### **3.4 ASPECTOS LEGALES**

#### **Constitución Empresa y Aspectos Legales:**

La empresa estará conformada inicialmente por los estudiantes de Ingeniería Industrial Lina María Jaramillo y Andrés Felipe Correa de la Universidad Tecnológica de Pereira. Creando una sociedad Limitada. La empresa se llamará "Cárnicos Criss".

Normatividad

**Ley 399 de 1997** (agosto 19) Por la cual se crea una tasa, se fijan unas tarifas y se autoriza al Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, "Invima", su cobro.

#### **DECRETO 3075 DE 1997 Minsiterio de salud**

Regula las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional

Normatividad técnica de rotulado NTC 512-1

### 3.5 COSTOS ADMINISTRATIVOS

#### Gastos de Personal:

Total Nómina Mes	GERENTE	JEFE CCIAL	AUXI. CONTABLE	DOMICILIO
SALARIO	1.500.000	1.200.000	515.000	461.500
SUB. TRANSPORTE	0	0	55.000	55.000
SALUD	127.500	102.000	43.775	39.228
ARP	7.830	6.264	2.688	2.409
PENSIONES	180.000	144.000	61.800	55.380
COMFAMILIAR	60.000	48.000	20.600	18.460
BIENESTAR FAMILIAR	45.000	36.000	15.450	13.845
SENA	30.000	24.000	10.300	9.230
VACACIONES	62.500	50.000	21.458	19.229
PRIMA	125.000	100.000	47.500	43.042
CESANTIAS	125.000	100.000	47.500	43.042
INT. CESANTIAS	15.000	12.000	5.700	5.165
<b>TOTAL</b>	<b>2.277.830</b>	<b>1.822.264</b>	<b>846.771</b>	<b>765.530</b>

#### Gastos de Puesta en Marcha:

Descripción	Valor
Registro Mercantil	488.000
Registro Sanitario INVIMA	2.700.000
Certificado de calidad BPM	4.000.000
Permisos y Licencias	950.000
<b>Total</b>	<b>8.138.000</b>

#### Gastos Anuales de Administración:

Descripción	Valor
Cargos por servicio bancarios	0
Arrendamientos	8.400.000
Publicidad	6.736.000
Reparaciones y mantenimiento	500.000
Seguros	4.500.000
Servicios públicos	3.600.000
Suministros de oficina	1.500.000
Honorarios	5.400.000
Teléfono, Internet	1.560.000

<b>Total</b>	<b>32.196.000</b>
--------------	-------------------

#### 4. MODULO FINANCIERO

##### 4.1 CARNICOS CRISS ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Incremento en ventas	6,0%	10,0%
IPC	5,0%	5,0%

TABLA 1

Ventas Estimadas			
Año	Ventas (Ud)	Precio Venta (\$/ud.)	Total (\$)
1	13.626	10.000	\$ 136.260.000,00
2	14.444	10.500	\$ 151.662.000,00
3	15.888	11.025	\$ 175.165.200,00

TABLA 2

		Unidad	Pr. Unitario	Cantidad	Costo
<b>MATERIAS PRIMAS</b>	Tocino	Libras	3.250	1,200	3.900,00
	Sal	Gramos	0,7	11,400	7,98
	Azucar	Gramos	1,7	2,880	4,90
	Fosfato básico	Gramos	5,8	1,200	6,96
	Eritorbato de sodio	Gramos	11,9	0,560	6,66
	Polvo praga	Gramos	8,2	0,260	2,13
	Glutamato monosódico	Gramos	6,8	0,144	0,98
<b>Costo Materias primas</b>					<b>3.929,6</b>
<b>SERVICIOS</b>	Agua	mts cubicos	867,36	0,029	25,2
	Energía	Kw/h (130)	196,031	0,310	60,8
		Kw/h (+130)	229,448	1,071	245,7
<b>MATERIALES</b>	Empaque	Unidad	298,863	1,000	298,9
<b>Total Costo Unitario</b>					<b>\$ 4.560</b>

TABLA 3

<b>Maquinaria</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Cuchillos	2	49.000	98.000
Mesa de Acero Inoxidable	1	1.900.000	1.900.000
Baldes Plásticos Graduados	2	40.000	80.000
Balanza Granataria	1	650.000	650.000
Tinas Plásticas	3	35.000	105.000
Refrigeradores	3	2.300.000	6.900.000
Ganchos	50	11.000	550.000
Horno Ahumador	1	600.000	600.000
Congeladores	1	6.000.000	6.000.000
Tajadora	1	2.950.000	2.950.000
Balanza Electrónica	1	550.000	550.000
Empacadora al Vacío	1	8.520.000	8.520.000
<b>TOTAL</b>			<b>28.903.000</b>
<b>Depreciación</b>			<b>2.890.300</b>

TABLA 4

<b>Gastos Preoperativos</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Registro Mercantil	488.000
Registro Sanitario INVIMA	2.700.000
Certificado de calidad BPM	4.000.000
Permisos y Licencias	950.000
<b>Total</b>	<b>8.138.000</b>

TABLA 5

<b>Varios Gastos Anuales de Administración:</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Arrendamientos	8.400.000	8.400.000	8.400.000
Publicidad	6.736.000	6.736.000	6.736.000
Reparaciones y mantenimiento	500.000	500.000	500.000
Seguros	4.500.000	4.500.000	4.500.000
Servicios públicos	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Suministros de oficina	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Honorarios	5.400.000	5.400.000	5.400.000
Teléfono, Internet	1.560.000	1.560.000	1.560.000
<b>Total</b>	<b>32.196.000</b>	<b>32.196.000</b>	<b>32.196.000</b>

TABLA 6

Muebles y Enseres	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorio	3	520.000	1.560.000
Sillas computador	3	80.000	240.000
Sillas	4	40.000	160.000
Fax	1	190.000	190.000
Teléfono	2	90.000	180.000
Computador portátil	2	1.800.000	3.600.000
Computador escritorio	1	1.300.000	1.300.000
UPS	1	200.000	200.000
Impresora	2	180.000	360.000
<b>TOTAL</b>			<b>7.790.000</b>
<b>Depreciación</b>			<b>1.558.000</b>

TABLA 7

Total Nómina Mes	OP 1	OP 2	GERENTE	JEFE CCIAL	SUPERVISOR	AUXI. CONTABLE	DOMICILIO
SALARIO	500.000	500.000	1.500.000	1.200.000	1.000.000	515.000	461.500
SUB. TRANSPORTE	55.000	55.000	0	0	0	55.000	55.000
SALUD	42.500	42.500	127.500	102.000	85.000	43.775	39.228
ARP	2.610	2.610	7.830	6.264	5.220	2.688	2.409
PENSIONES	60.000	60.000	180.000	144.000	120.000	61.800	55.380
COMFAMILIAR	20.000	20.000	60.000	48.000	40.000	20.600	18.460
BIENESTAR FAMILIAR	15.000	15.000	45.000	36.000	30.000	15.450	13.845
SENA	10.000	10.000	30.000	24.000	20.000	10.300	9.230
VACACIONES	20.833	20.833	62.500	50.000	41.667	21.458	19.229
PRIMA	46.250	46.250	125.000	100.000	83.333	47.500	43.042
CESANTIAS	46.250	46.250	125.000	100.000	83.333	47.500	43.042
INT. CESANTIAS	5.550	5.550	15.000	12.000	10.000	5.700	5.165
<b>TOTAL</b>	<b>823.993</b>	<b>823.993</b>	<b>2.277.830</b>	<b>1.822.264</b>	<b>1.518.553</b>	<b>846.771</b>	<b>765.530</b>

## 4.2 CUADROS CONTABLES

CUADRO 1

Requerimiento de Materia Prima Directa			
Año	Requerido	Costo	Materiales Directos
1	13.626	3.929,6	53.544.882
2	14.444	4.126,1	59.597.269
3	15.888	4.332,4	68.833.113

CUADRO 2

<b>MOD AÑO</b>	
Año	Vr . Unitario
1	19.775.832
2	20.764.624
3	21.802.855

CUADRO 3

<b>CIF</b>							
Año	Producción	Empaque	Agua	Energía	Salarios	Depreciación	Total
1	13.626	298,9	\$ 25,15	\$ 245,74	\$ 18.222.636,00	\$ 2.890.300,00	\$ 28.876.421,01
2	14.444	313,8	\$ 26,41	\$ 258,03	\$ 19.133.767,80	\$ 2.890.300,00	\$ 30.665.089,84
3	15.888	329,5	\$ 27,73	\$ 270,93	\$ 20.090.456,19	\$ 2.890.300,00	\$ 32.960.885,39
<b>Total CIF</b>							<b>\$ 92.502.396,24</b>

CUADRO 4

<b>Gastos Administrativos</b>					
Año	Salarios	Amort. Dif.	Depreciación	Varios	Total
1	68.548.740,00	1.627.600,00	1.558.000,00	32.196.000,00	103.930.340,00
2	71.976.177,00	1.627.600,00	1.558.000,00	33.805.800,00	108.967.577,00
3	75.574.985,85	1.627.600,00	1.558.000,00	35.496.090,00	114.256.675,85
<b>Total Gastos Administrativos</b>					<b>327.154.592,85</b>

CUADRO 5

<b>Inversión Inicial</b>	
Capital de trabajo	\$ 30.000.000
Muebles y enseres	\$ 7.790.000
Maq. Y Equipo	\$ 28.903.000
Gastos preoperativos	8.138.000
<b>Total</b>	<b>\$ 74.831.000</b>

CUADRO 6

Año	Costos Variables	Costos Fijos
1	\$ 81.084.199	\$ 125.043.276
2	\$ 89.002.915	\$ 130.991.645
3	\$ 100.616.097	\$ 137.237.432
<b>Total</b>	<b>\$ 270.703.211</b>	<b>\$ 393.272.353</b>

## 4.3 ESTADOS FINANCIEROS

### CARNICOS CRISS

#### COSTO PRODUCTO MANUFACTURADO Y VENDIDO

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>
Inv. Inic. De M.P.	\$ -	\$ -	\$ -
+ Compra de M.P.	\$ 53.544.882,21	\$ 59.597.269,38	\$ 68.833.113,18
= M.P. Disponible	\$ 53.544.882,21	\$ 59.597.269,38	\$ 68.833.113,18
- Inv. Final de M.P.	\$ -	\$ -	\$ -
= M.P. Utilizada	\$ 53.544.882,21	\$ 59.597.269,38	\$ 68.833.113,18
+ Mano de Obra	\$ 19.775.832,00	\$ 20.764.623,60	\$ 21.802.854,78
+ CIF	\$ 28.876.421,01	\$ 30.665.089,84	\$ 32.960.885,39
= Costo de Producción	\$ 102.197.135,22	\$ 111.026.982,82	\$ 123.596.853,34
+ Inv. Inic. Prod. Term.	\$ -	\$ -	\$ -
= Merc. Disp. Para la venta	\$ 102.197.135,22	\$ 111.026.982,82	\$ 123.596.853,34
- Inv. Final de prod. Term.	\$ -	\$ -	\$ -
= Costo de Mercancía Vendida	\$ 102.197.135,22	\$ 111.026.982,82	\$ 123.596.853,34

### CARNICOS CRISS

#### FLUJO DE CAJA

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>
<b>Ingresos</b>			
Ventas en Efectivo	\$ 136.260.000,00	\$ 151.662.000,00	\$ 175.165.200,00
Recaudo Cartera	\$ -	\$ -	\$ -
Recuperación Inversiones a C.P.	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos	\$ 136.260.000,00	\$ 151.662.000,00	\$ 175.165.200,00
<b>Egresos</b>			
Compras de Material Directo	\$ 53.544.882,21	\$ 59.597.269,38	\$ 68.833.113,18
Pago Mano de Obra Directa	\$ 19.775.832,00	\$ 20.764.623,60	\$ 21.802.854,78
Pago CIF	\$ 25.986.121,01	\$ 27.774.789,84	\$ 30.070.585,39
Pago Gastos Administrativos	\$ 100.744.740,00	\$ 105.781.977,00	\$ 111.071.075,85
Pago Impormenta	\$ -	\$ -	\$ -
Pago Sobregiro	\$ -	\$ 53.796.732,74	\$ 123.895.708,96
Total Egresos	\$ 200.051.575,22	\$ 267.715.392,57	\$ 355.673.338,15
<b>Políticas</b>			
Caja Inicial	\$ 30.000.000,00	\$ 20.005.157,52	\$ 26.771.539,26
+ F.N.E. (Ingresos - Egresos)	\$ -63.791.575,22	\$ -116.053.392,57	\$ -180.508.138,15
± Interes recibido (pagado)	\$ -	\$ -1.075.934,65	\$ -2.477.914,18
= Caja final sin financiamiento	\$ -33.791.575,22	\$ -97.124.169,70	\$ -156.214.513,07
Saldo Mínimo Efectivo	\$ -20.005.157,52	\$ -26.771.539,26	\$ -35.567.333,81
Inversión	\$ -	\$ -	\$ -
Financiación Total Requerida 2%	\$ -53.796.732,74	\$ -123.895.708,96	\$ -191.781.846,89



**CARNICOS CRISS**  
**ESTADO DE RESULTADOS**

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>
Ventas	\$ 136.260.000,00	\$ 151.662.000,00	\$ 175.165.200,00
- Costo Mercancía Vendida	<u>\$ 102.197.135,00</u>	<u>\$ 111.026.983,00</u>	<u>\$ 123.596.853,00</u>
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 34.062.865,00	\$ 40.635.017,00	\$ 51.568.347,00
- Gastos de Administración	<u>\$ 103.930.340,00</u>	<u>\$ 108.967.577,00</u>	<u>\$ 114.256.675,85</u>
Utilidad Operativa	\$ -69.867.475,00	\$ -68.332.560,00	\$ -62.688.328,85
- Gastos Financieros	<u>\$ -</u>	<u>\$ 1.075.934,65</u>	<u>\$ 2.477.914,18</u>
Utilidad Antes de Impuestos	\$ -69.867.475,00	\$ -69.408.494,65	\$ -65.166.243,03
- Impuestos	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>	<u>\$ -</u>
Utilidad Neta	\$ -69.867.475,00	\$ -69.408.494,65	\$ -65.166.243,03

**CARNICOS CRISS**  
**BALANCE GENERAL**

<b><u>ACTIVOS</u></b>	<b><u>Año 0</u></b>	<b><u>Año 1</u></b>	<b><u>Año 2</u></b>	<b><u>Año 3</u></b>
<b>Activos Corrientes</b>				
Efectivo	\$ 30.000.000,00	\$ 20.005.157,52	\$ 26.771.539,26	\$ 35.567.333,81
Deudores Clientes	-	-	-	-
Inventario de Materiales	-	-	-	-
Inventario Productos Terminados	-	-	-	-
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 30.000.000,00</b>	<b>\$ 20.005.157,52</b>	<b>\$ 26.771.539,26</b>	<b>\$ 35.567.333,81</b>
<b>Activos Fijos</b>				
Muebles y enseres	\$ 7.790.000,00	\$ 7.790.000,00	\$ 7.790.000,00	\$ 7.790.000,00
Maquinaria y Equipo	28.903.000,00	28.903.000,00	28.903.000,00	28.903.000,00
Depreciación	-	-4.448.300,00	-8.896.600,00	-13.344.900,00
Gastos Diferidos	8.138.000,00	6.510.400,00	4.882.800,00	3.255.200,00
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>\$ 44.831.000,00</b>	<b>\$ 38.755.100,00</b>	<b>\$ 32.679.200,00</b>	<b>\$ 26.603.300,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 74.831.000,00</b>	<b>\$ 58.760.257,52</b>	<b>\$ 59.450.739,26</b>	<b>\$ 62.170.633,81</b>
<b><u>PASIVOS</u></b>				
<b>Pasivos Corrientes</b>				
Obligaciones Bancarias CP	-	53.796.732,74	123.895.708,96	191.781.846,89
Impuestos por Pagar	-	-	-	-
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 53.796.732,74</b>	<b>\$ 123.895.708,96</b>	<b>\$ 191.781.846,89</b>
<b>Pasivo a L.P.</b>				
Obligaciones Financieras a L.P.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Pasivo a L.P.</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 53.796.732,74</b>	<b>\$ 123.895.708,96</b>	<b>\$ 191.781.846,89</b>
<b><u>PATRIMONIO</u></b>				
Capital	\$ 74.831.000,00	\$ 74.831.000,00	\$ 74.831.000,00	\$ 74.831.000,00
Utilidades Retenidas	-	-	-69.867.475,00	-139.275.969,65
Utilidades del Ejercicio	-	-69.867.475,00	-69.408.494,65	-65.166.243,03
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 74.831.000,00</b>	<b>\$ 4.963.525,00</b>	<b>\$ -64.444.969,65</b>	<b>\$ -129.611.212,68</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 74.831.000,00</b>	<b>\$ 58.760.257,74</b>	<b>\$ 59.450.739,30</b>	<b>\$ 62.170.634,20</b>

#### 4.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

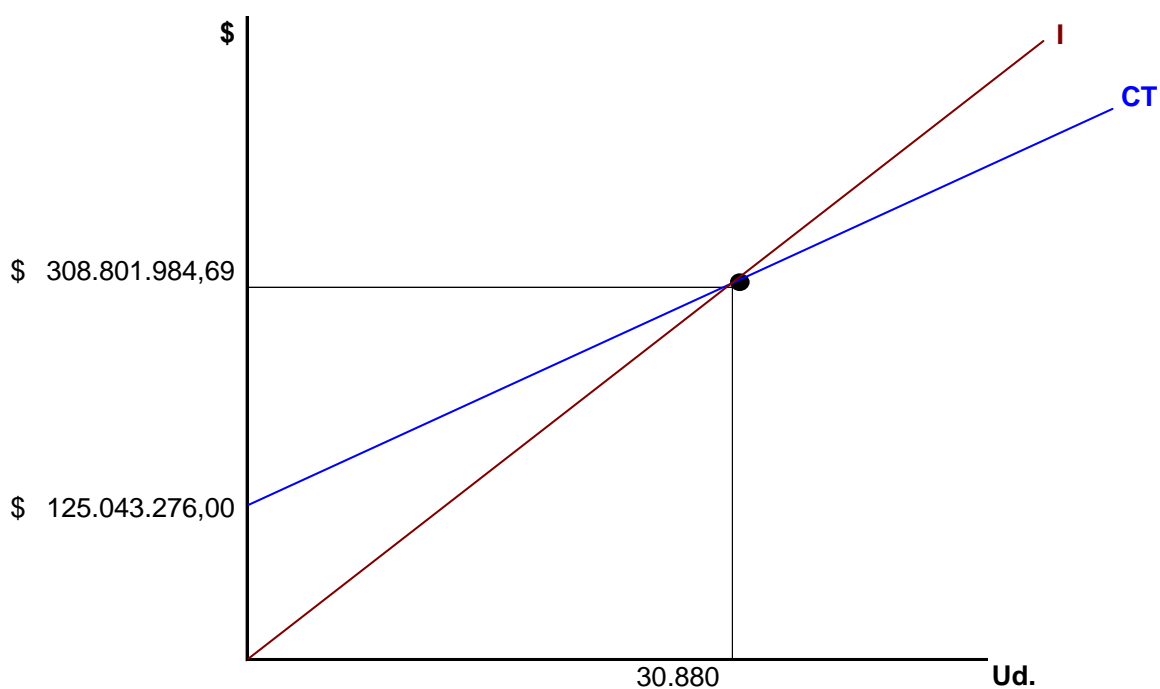
**AÑO 1**

$$PE = \frac{CF}{PVU - CVU}$$

<b>Ingresos</b>	\$	136.260.000,00
<b>Costos Fijos</b>		125.043.276,00
<b>Costos Variables</b>		81.084.199,22

$$CVU = \$ \quad 5.950,70$$

$$PE = \quad 30.880$$



Con este gráfico se muestra lo que la empresa debe producir y vender para llegar al punto de equilibrio. Según el estudio realizado esta cifra debe ser el doble de la presupuestada para el primer año, las proyecciones en ventas fueron conservadoras ya que así se recomienda hacerlas en un estudio de este tipo; al trazar metas ambiciosas y no cumplirlas puede ser un motivo para negar siguientes desembolsos de dinero si el proyecto llegara a pasar en la convocatoria.

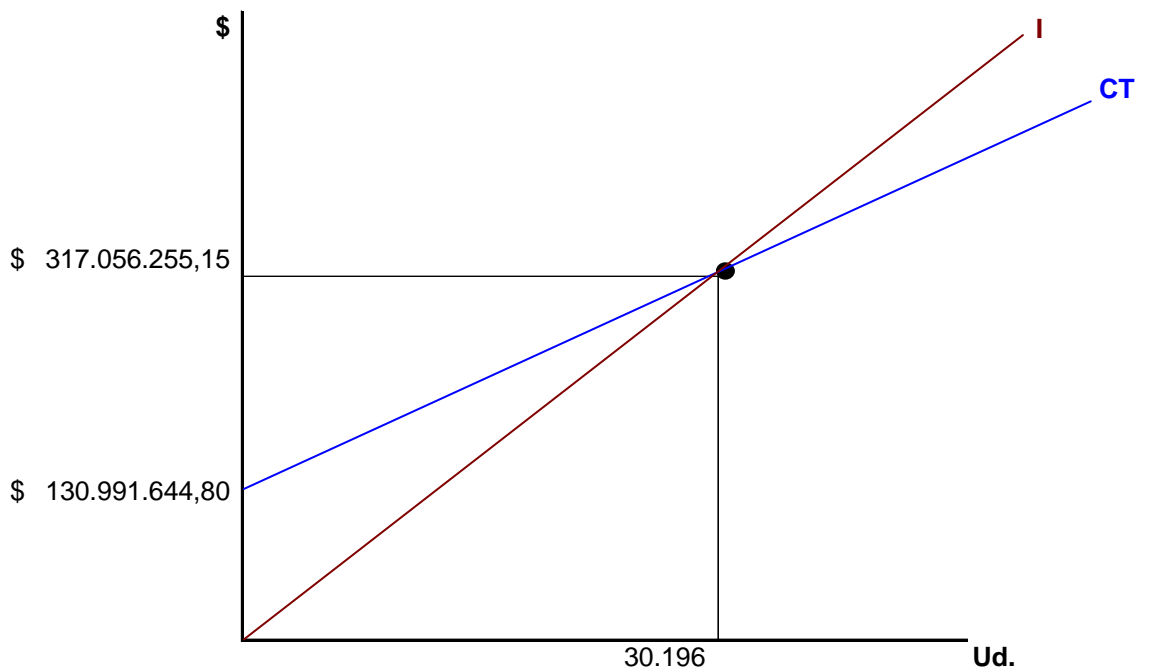
## AÑO 2

$$PE = \frac{CF}{PVU - CVU}$$

Ingresos	\$	151.662.000,00
Costos Fijos		130.991.644,80
Costos Variables		89.002.915,02

$$CVU = \$ \quad 6.161,93$$

$$PE = \quad 30.196$$



A pesar de que este año hay un crecimiento en las ventas del 6% este no es suficiente para llegar al punto de equilibrio. En este año la empresa seguiría dando pérdida.

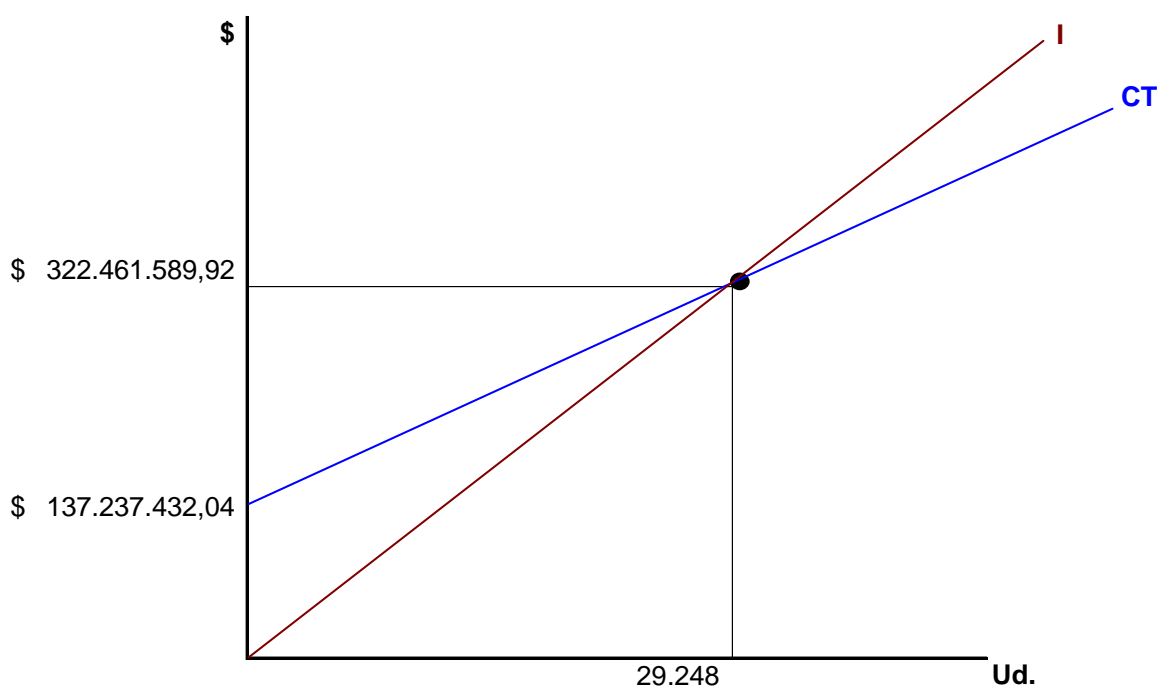
**AÑO 3**

$$PE = \frac{CF}{PVU - CVU}$$

<b>Ingresos</b>	\$	175.165.200,00
<b>Costos Fijos</b>		137.237.432,04
<b>Costos Variables</b>		100.616.097,15

$$CVU = \$ \quad 6.332,84$$

$$PE = \quad 29.248$$



Este último año muestra que aunque se quiera mejorar en el largo plazo la empresa tiene una tendencia a no ser rentable, y por el contrario saldría rápidamente del mercado.

## 5. CONCLUSIONES

Una vez realizados todos los módulos del plan de negocios se obtuvieron unos resultados que permiten presentar las siguientes conclusiones.

- El objetivo principal que es lograr el montaje de una empresa de Cárnicos rentable no se cumple, ya que después de realizar el análisis financiero de la empresa se ven reflejados unos altos costos de administración, y el producto como tal teniendo en cuenta la demanda potencial y el precio de venta, no da para cubrir estos.
- Para poder lograr unas ganancias con las condiciones establecidas en el plan de mercadeo, se debe llegar como mínimo al punto de equilibrio, que para este caso es el doble de la demanda potencial con la que se trabaja.
- El análisis que se realizó para todos los años proyectados teniendo en cuenta el aumento en el precio y en las ventas, nos muestra que la empresa ni siquiera en el largo plazo puede llegar a ser rentable.
- Como alternativa de entrada al mercado se tomó la opción de manejar un precio de venta más bajo que el de las grandes marcas, y a pesar de que este precio da una alta rentabilidad, no es suficiente para poder llegar a una empresa con ganancias. Entonces la opción en el aumento de precio no es muy viable ya que las grandes empresas debido a su reconocimiento y tradición sacarían a Cárnicos Criss fácilmente del mercado.

## 6. RECOMENDACIONES

- Esta empresa podría llegar a ser rentable si vendiera en grandes proporciones, ya que es imposible reducir mas los gastos administrativos por que en el proyecto se esta trabajando con lo básico para el funcionamiento normal de una pequeña empresa.
- La otra posibilidad sería agregarle un proceso mas que no es muy costoso y que ya se ha tenido en cuenta y transformarla no solamente en tocineta para uso de restaurante o doméstico sino presentarla acompañada de la línea gourmet, también hacer estudios para mermar el porcentaje de grasa y sacar una línea Light y así poder cubrir otro tipo de segmentos que permitan que las ventas aumenten
- Otra posibilidad seria solo producirla y asociarse con una empresa que comercialice productos cárnicos en grandes cantidades y de este modo cambiaría la razón de ser de la empresa y solo se dedicaría a producir, de esta manera tendríamos la única salida para bajar los costos administrativos pero el enfoque del proyecto tendría que hacerse de forma diferente teniendo en cuentas los distribuidores de dicho producto.
- La principal causa de perdida de esta empresa está en los gastos de administración y ventas, estos se pueden reducir para lograr una mayor rentabilidad, pero se piensa que esto es lo justo para lanzar al mercado una empresa de estas características.

## 7. ANEXOS

### 7.1 FORMATO DE ENCUESTA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

#### ENCUESTA

Razón social:

Dirección:

Teléfono:

1. Utiliza usted tocineta en sus recetas?

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_

2. Cada cuanto compra tocineta?

Diario \_\_\_\_ Semanal \_\_\_\_ Quincenal \_\_\_\_ Mensual \_\_\_\_

3. Qué cantidad compra?

\_\_\_\_\_

4. Cuánto paga actualmente por una libra de tocineta?

8.500-10.000     10.500-12.000     12.500-14.000

5. Cuánto sería lo máximo que estaría dispuesto a pagar por una libra de tocineta?

9.000-10.000     11.000-13.000     14.000-15.000

6. Donde compra usted la tocineta?

Supermercados \_\_\_\_ Distribuidor de Cárnicos \_\_\_\_

7. Esta a gusto con el proveedor que utiliza actualmente?

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_ por que? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8. Qué lo haría fiel a un proveedor de tocineta?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



7.2 LOGOS “TOCINETA CRISS” DIFERENTES PRESENTACIONES

