

**ESTUDIO DE PRE - FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE  
CARNES FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA  
“CARNES DE MI TIERRA”**

**LUIS ARTURO RUIZ MENESES  
NELLY SANGUINO MATEUS**



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
IPRED  
PRODUCCION AGROINDUSTRIAL  
BUCARAMANGA  
2012**

**ESTUDIO DE PRE - FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE  
CARNES FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA  
“CARNES DE MI TIERRA”**

**LUIS ARTURO RUIZ MENESES  
NELLY SANGUINO MATEUS**

**Trabajo de Grado para optar al título de:  
Profesional en Gestión y Producción Agroindustrial**

**Asesor:  
Ing. LEONOR DUARTE DUARTE**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
IPRED  
PRODUCCION AGROINDUSTRIAL  
BUCARAMANGA  
2012**

**ACUERDO No. 164 de 2003  
(diciembre 16)**



**ENTREGA DE TRABAJOS DE GRADO, TRABAJOS  
DE INVESTIGACION O TESIS Y AUTORIZACION  
DE SU USO A FAVOR DE LA UIS**

Yo, NELLY SANGUINO MATEUS, mayor de edad, vecina de Bucaramanga, identificado con la cédula de ciudadanía No. 37.841.546 de Bucaramanga, actuando en nombre propio, en mi calidad de autor del trabajo de grado, del trabajo de investigación, o de la tesis denominada(o):

**ESTUDIO DE PRE - FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE CARNES  
FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA  
"CARNES DE MI TIERRA"**

Hago entrega del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (CD o DVD) y autorizo a LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento. PARAGRAFO: La presente autorización se hace extensiva no sólo a las facultades y derechos sobre su uso sobre la obra en formato o soporte material, sino también para formato virtual, electrónico, digital, óptico, uso en red, Internet, extranet, intranet, etc.. Y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR – ESTUDIANTE, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es exclusiva autoría y detenta la titularidad sobre la misma. PARAGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL AUTOR / ESTUDIANTE, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en un (01) ejemplar del mismo valor y tenor, en Bucaramanga, a los veinticuatro (24) días del mes de Enero de dos mil trece (2013).

EL AUTOR /ESTUDIANTE:

A handwritten signature in black ink, which appears to read "NELLY SANGUINO MATEUS".

(Firma): \_\_\_\_\_

Nombre: NELLY SANGUINO MATEUS

## **DEDICATORIA**

Reunir un conjunto de pensamientos que me permita tener en cuenta a todos y cada una de las personas que han intervenido en mi proceso de formación es algo difícil de realizar, sin embargo quisiera expresar mi dedicatoria más sentida.

A Dios principalmente, gracias a él, en los momentos más difíciles del proceso de formación profesional y personal, permitió que tuviese la entereza, la paciencia y la espera necesaria para recorrer este hermoso camino.

A mi familia que sin ella no hubiese podido tomar estas decisiones tan importantes en mi vida y cada una de las personas que a lo largo de mi vida he tenido el placer de conocer y compartir para ser hoy en día el hombre que soy.

***Luis Arturo Ruiz Meneses***

## **DEDICATORIA**

A mis padres, gracias a ellos por darme la vida, a mi familia y amigos por su apoyo y paciencia.

A Dios por su amor misericordioso que me brindo en los momentos difíciles en mi proceso formativo.

A mis amigos, que han pasado, se han quedado y quienes han marcado mi vida a lo largo de la formación de mi mundo.

***Nelly Sanguino Mateus***

## **AGRADECIMIENTOS**

A todos nuestros amigos, amigas y todas aquellas personas que han sido importantes para nosotros durante todo este tiempo. A todos nuestros maestros que aportaron a nuestra formación. Para quienes nos enseñaron más que el saber científico, a quienes nos enseñaron a ser lo que no se aprende en salón de clase y a compartir el conocimiento con los demás.

LUIS ARTURO RUIZ MENESES

NELLY SANGUINO MATEUS

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	22
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	23
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	23
1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA	24
1.3 JUSTIFICACIÓN	26
1.4 DELIMITACION	28
1.4.1 Espacial.	28
1.5 OBJETIVOS	29
1.5.1 Objetivo General.	29
1.5.2 Objetivos Específicos.	29
2. MARCO DE REFERENCIA	31
2.1 MARCO HISTORICO	31
2.2 MARCO TEORICO	32
2.3 MARCO CONCEPTUAL	39
2.4 MARCO LEGAL	42
3. DISEÑO METODOLOGICO	44
3.1 OBJETIVOS	44
3.1.1 Objetivo General	44
3.1.2 Objetivos específicos	44
3.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO	45
3.2.1 Definición, especificaciones y usos del producto y/o servicio	45
3.2.2 Productos sustitutos	50
3.2.3 Proveedores	50
3.2.4 Productos complementarios	51
4. ESTUDIO TECNICO	52
4.1 CLASIFICACION DE LA CARNE	52

4.2 TAMAÑO DEL PROYECTO	61
4.2.1 Objetivo del tamaño	61
4.2.2 Criterios selección de tamaño.	62
4.2.3 Disponibilidad de producto	63
4.3 PROSPECTIVA DEL MERCADO DE LA CARNE	64
5. ESTUDIO DE MERCADOS	67
5.1 DESCRIPCION DEL SECTOR	67
5.2 DEMANDA Y PUNTOS DE VENTA DE CARNE AL CONSUMIDOR	70
5.2.1 Ventas informales.	71
5.2.2 Plazas de mercado.	72
5.2.3 Famas.	73
5.2.4 Almacenes de cadena y supermercados	74
5.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	75
5.3.1 Mercado potencial.	75
5.3.2 Mercado objetivo	75
5.4 LA DEMANDA	77
5.4.1 Investigación de mercados	77
6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	93
6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	93
6.1.1 Direccionamiento Estratégico	93
6.1.2 Misión	93
6.1.3 Visión	93
6.1.4 Estrategias comerciales	93
6.1.5 Organigrama	94
6.1.5.1 Descripción de Cargos.	95
6.1.2 Proceso de constitución	100
6.2 MATRIZ DOFA	100
7. ESTUDIO FINANCIERO	104
7.1 FICHAS RESUMEN	105
7.2 ACTIVOS	111

CONCLUSIONES	115
BIBLIOGRAFIA	117
ANEXOS	116

## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Información nutricional de la carne de res.	48
Tabla 2. Relación de precios de carne en Bucaramanga	63
Tabla 3. Clasificación de empresa por tamaño en Colombia	63
Tabla 4. Análisis criterios selección de tamaño	64
Tabla 5. Número de hogares por municipio del AREA METROPOLITANA.	76
Tabla 6. Número de hogares en estrato 4, 5 y 6 del AMB.	76
Tabla 7. Frecuencia de compra de carne al mes.	80
Tabla 8. Lugar donde realiza la compra de carne principalmente.	81
Tabla 9. Libras de carne que compra semanalmente.	82
Tabla 10. Precio promedio que paga por libra de carne.	83
Tabla 11. Preferencia por carne fresca o refrigerada	84
Tabla 12. Tipo de carne que compra con mayor frecuencia.	85
Tabla 13. Medio que utiliza para comprar la carne.	86
Tabla 14. Preferencia por el servicio a domicilio para comprar carne.	87
Tabla 15. Confianza en la higiene y seguridad sanitaria del sitio donde compra la carne habitualmente.	88
Tabla 16. Servicio de maduración de la carne en el lugar de compra.	89
Tabla 17. Medio de pago utilizado regularmente para la compra de carne	90
Tabla 18. Compra de vísceras.	91
Tabla 19. Usos de la carne que compra	92
Tabla 20. Precio de productos frente a la competencia y promedios de venta.	104
Tabla 21. Inversión Fija Inicial.	105
Tabla 22. Presupuesto de Gastos proyectado.	106
Tabla 23. Resumen Nomina proyectada.	108
Tabla 24. Resumen de Costos de Comercialización.	109
Tabla 25. Resumen de Ventas proyectadas.	110

Tabla 26. Fuentes de Recursos.	111
Tabla 27. Resumen de inversiones.	111
Tabla 28. Proyecciones financieras.	112
Tabla 29. Indicadores económicos.	112
Tabla 30. Indicadores de flujo de caja.	113
Tabla 31. Punto de equilibrio.	113

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Municipio de Bucaramanga	29
Figura 2. Destino del sacrificio.	33
Figura 3. Destino de las exportaciones.	33
Figura 4. Consumo por tipo de carne.	34
Figura 5. Clasificación de canales bovinas.	38
Figura 6. Productos sustitutos	50
Figura 7. Cortes y usos de la carne de res.	52
Figura 8. Cogote.	53
Figura 9. Paletero.	53
Figura 10. Bola de brazo	54
Figura 11. Lomo de aguja.	54
Figura 12. Lomo ancho.	55
Figura 13. Pecho.	55
Figura 14. Lomo fino.	56
Figura 15. Colita de cadera	56
Figura 16. Bola de pierna.	57
Figura 17. Bota.	57
Figura 18. Punta de Anca.	58
Figura 19. Bandejas de icopor con vinipel.	58
Figura 20. Empaque al vacío.	59
Figura 21. Bolsas plásticas.	60
Figura 22. Distribución Física de las instalaciones esperadas	61
Figura 23. Importancia de la economía ganadera.	68
Figura 24. Venta informal de carne en Bucaramanga.	72
Figura 25. Expendios de carne en plaza.	73

Figura 26. Expendio certificado.	74
Figura 27. Venta de carne en grandes almacenes.	75

## LISTA DE GRAFICAS

	<b>pág.</b>
Grafica 1. Distribución de la oferta de carne de res en Colombia.	25
Grafica 2. Proyección de número de hogares en estrato 4, 5 y 6 del AMB para el año 2010.	77

## RESUMEN

### TITULO:

ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE CARNES FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA "CARNES DE MI TIERRA"

### AUTORES:

RUIZ MENESES, Luis Arturo  
SANGUINO MATEUS, Nelly\*\*

### PALABRAS CLAVE:

Carnes finas, Maduración, Higiene, Flavor, Precio.

### DESCRIPCIÓN:

En el presente trabajo se muestra el desarrollo de un proyecto para la creación de una empresa comercializadora de carnes de: Res, en la ciudad de Bucaramanga.

El proyecto propone ofrecer productos de alta calidad que cumplan con todos los requerimientos de salubridad y cadena de frío, con precios competitivos y accequibles, que permitan ofrecer productos confiables y saludables que preserven la salud de los consumidores. La ubicación y tamaño del proyecto brinda buena expectativa de implementación, puesto que las alternativas elegidas se adecuan a la posibilidad de realización del proyecto y a la oportunidad de comercialización de los productos.

El estudio del proyecto se constituye mediante una investigación generando un óptimo diseño de coordinación de las actividades empresariales, la adecuación del espacio físico requerido para su comercialización según el Decreto 3075 que regula las actividades con alimentos. La empresa se organizará mediante metas del proyecto que se orientan hacia el crecimiento, eficiencia, calidad e innovación.

Al final, en la etapa financiera se muestra las inversiones del negocio y su financiamiento, luego se cuantifican los ingresos, costos y gastos para establecer el flujo neto de operación de la empresa, se muestra la evaluación financiera que da como resultado cifras de rentabilidad proyectada.

Se concluye esta investigación determinando que es un proyecto realizable por su rentabilidad y oportunidad de crecimiento tanto a corto como a largo plazo siendo la carne un producto de primera necesidad en el consumo diario de los Bumanguenses.

---

\* Trabajo de Grado

\*\* IPRED. Producción Agroindustrial. Director: Ing. Leonor Duarte Duarte

## ABSTRACT

### TITTLE:

STUDY OF PRE-FEASIBILITY FOR THE COMMERCIALIZATION OF THIN MEATS IN BUCARAMANGA'S CITY " MEATS OF MY LAND"

### AUTHORS:

RUIZ MENESES, Luis Arturo  
SANGUINO MATEUS, Nelly\*\*

### KEYWORDS:

Thin meats, Ripeness, Hygiene, Flavor, Price.

### DESCRIPTION:

This paper shows the development of a project for the creation of a marketer of meat: Beef, in the city of Bucaramanga.

The project aims to provide high quality products and competitive prices, in order to help improve the health of consumers. The location and size of the project defined, provides good expectation of implementation, since the choices made are appropriate to the possibility of realization of the project and the opportunity to market products.

The project study is funded through a research design generates optimal coordination of business activities, the adequacy of physical space required for commercialization by 3075 decree regulating activities with food. The company was organized by project goals that are oriented towards growth, efficiency, quality and innovation.

Finally, in stage shows financial investment and financing business, then quantify the revenues, costs and expenses to establish the net flow of business operation, financial evaluation shows the resulting projected performance figures then measure the social and economic impact of the company in the region.

One concludes this investigation determining that is a realizable project for his profitability and opportunity of growth so much to shortly like in the long term being the meat a product of the first need in the daily consumption of the Bumangueses.

---

\* Work of Degree

\*\* IPRED. Agroindustrial production. The director: Ing. Leonor Duarte Duarte

## GLOSARIO

**CADENA DE FRIO:** es una cadena de suministro de temperatura controlada. Una cadena de frío que se mantiene intacta garantiza a un consumidor que el producto de consumo que recibe, se ha mantenido durante la producción, transporte, almacenamiento y venta dentro de un rango de temperaturas dada.

**CARNE:** Según el código alimentario, es la parte comestible de los músculos de animales sacrificados en condiciones higiénicas.

**CARNE DE PRIMERA:** se caracteriza por ser una masa muscular compacta, voluminosa y firme a la presión, color rojo brillante, olor suave y agradable, grasa blanca y lisa.

**CARNE EN CANAL:** Corresponde a “el cuerpo de cualquier animal de abasto público o para consumo humano, después de haber sido sacrificado y eviscerado.

**DESPOSTE:** Es cuando se hacen los diferentes cortes de la carne de res logrando ajustarlos a las necesidades que tiene el mercado, buscando excelentes alternativas al gusto del consumidor.

**DESTAZADURA:** corresponde a cada uno de los trozos o piezas grandes de carne proveniente de una canal.

**EMPAQUE AL VACIO:** Es la extracción técnica del oxígeno del producto y llevado a un empaque de grado alimenticio especializado, con equipos de alto vacío, incrementando la vida útil de los productos y reduciendo casi a cero las mermas por almacenamiento, además proporcionar un ambiente inocuo.

**EMBANDEJADO Y VINIPELADO:** Consiste en el empaque de productos porcionados, listos para preparar, protegidos por una película de vinipel, lo cual le proporciona una protección frente a contaminación externa prolongando así su vida útil.

**FAENAMIENTO:** Es el proceso ordenado sanitariamente para el sacrificio de un animal, con el objeto de obtener su carne en condiciones optimas para el consumo humano.

**FLAVOR:** Es el conjunto de percepciones gustativas y olfatorias comúnmente llamado gusto, aunque el olfato tiene una parte predominante.

**INOCUIDAD:** Un alimento inocuo es la garantía de que no causará daño al consumidor cuando el mismo sea preparado o ingerido, de acuerdo con los requisitos higiénico-sanitarios. La inocuidad alimentaria es un proceso que asegura la calidad en la producción y elaboración de los productos alimentarios. Garantiza la obtención de alimentos sanos, nutritivos y libres de peligros para el consumo de la población.

**MADURACION:** el proceso técnico controlado de los cambios bioquímicos y físicos de la actividad de algunas enzimas de la carne, además de un riguroso plan sanitario y un sistema de empaque al vacío. De esta manera mejora la ternura, el sabor y la jugosidad, que son las características sensoriales (aroma, color, sabor, textura y consistencia), más importantes para el consumidor al momento de valorar una carne.

**MARMOREO:** La cantidad de grasa intramuscular o marmóreo, es la carne más vetada, es decir, con más grasa intramuscular, es por lo general la más tierna.

ORGANOLEPTICO: hace referencia a las propiedades de los alimentos, materias primas alimentarias, cosméticos, especialidades de uso oral, y otros, que tienen un efecto determinante sobre su consumo y éxito comercial. Esta impresión sensorial es referida al olor, color, sabor y textura.

RETAZADURA: son las diferentes porciones menores que se pueden obtener de la destazadura.

TERNEZA: es la cualidad de la carne de dejarse cortar y masticar (con mayor o menor facilidad) antes de la deglución, estando directamente ligada a la resistencia mecánica del producto consumible.

## INTRODUCCIÓN

El presente informe muestra la evaluación y formulación de un proyecto, para la comercialización de carne, considerando la realización de varios estudios de pre - factibilidad de mercado técnico, administrativo y financiero, con el fin de contribuir al mejoramiento de un mercado competitivo en el municipio de Bucaramanga.

Durante el estudio de mercado, se consideraron diferentes antecedentes económicos, los cuales incidieron en la realización de los distintos análisis de evaluación como el de la oferta, la demanda, los precios y el análisis de la comercialización, permitiendo la obtención de recursos que incentiven el desarrollo empresarial.

De manera posterior, el estudio técnico, administrativo y financiero, juegan un papel importante en esta investigación, puesto que se hace necesario conocer las diferentes variables que afectan la viabilidad de este proyecto, dando paso a analizar los presupuestos de capital, que se hacen necesarios para llevar a cabo la comercialización de carne de res.

Como resultado final del estudio de pre – factibilidad se llega a la conclusión de comercializar 13 tipos de cortes de carne de res, como son: Lomo Fino, Lomo ancho, Capón, Carne Gulash, Sobrebarriga, Cesina, Bola de Pierna, Carne molida, Herradero, Brazo, Cogote, Murillo y Costilla, como estrategia de comercialización de carnes finas para la ciudad de Bucaramanga, al interior del documento se encuentran los diferentes aspectos tenidos en cuenta para su ofrecimiento.

## 1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la venta de la carne fresca se presentan situaciones que afectan directamente al consumidor; por un lado la calidad del producto que depende de varios factores como son: terneza, maduración, refrigeración y salubridad, otra parte es el desconocimiento general de las normas de salubridad e higiene que se deben tener desde el desposte hasta la comercialización de la carne en los puntos de venta, sin saberse cuales son las cualidades y características ideales que debe tener la carne para el consumo humano.

De igual forma, los comercializadores quienes entregan el producto al consumidor final, se pueden dividir entre los formales (grandes superficies y expendios formalizados) y los informales (famas y tiendas de barrio). En algunos casos estos intermediarios tienen una integración hacia delante y cuentan con puntos de venta directa, pero no es un caso habitual. En estos dos casos, los precios de venta son diferentes y están ligados a la presentación de la carne en el momento de la venta y a la formalización de las ventas al detal. Los costos en que se incurre en este eslabón son el transporte desde el frigorífico al negocio y los inherentes a la venta al detal, arriendo y dotación de los locales, el pago de servicios públicos y las pérdidas que se generan durante el proceso de esta venta. Si el vendedor no es el dueño del negocio, el costo se incrementa en el salario que se tiene que pagar al operario.

El 75% de la carne de bovino que se produce en el país, se comercializa por el canal informal.<sup>1</sup> Es un mercado especulativo, cuyo florecimiento se ha visto favorecido por falta de control de las entidades sanitarias, constituyéndose en un grave problema de salud pública en razón a que un porcentaje importante de la carne que se comercializa carece del cumplimiento de normas mínimas de

---

<sup>1</sup> Expedición Ganadera. Informe Especial 216. FEDEGAN. Bogotá. 2010.

inocuidad, que es la base para una buena alimentación humana y fundamento de la prevención de enfermedades.

Otra causa que aumenta los precios de la carne es la intermediación, la cual se constituye en la principal fuente de distorsión de los precios porque el consumidor tiene que asumir las ganancias del intermediador y las del expendedor de la carne. Esta intermediación, se encuentra presente desde el comercio del ganado en pie hasta el canal de distribución. Esta venta suele realizarse en dos tipos de establecimientos: las carnicerías de minoristas, y los supermercados de autoservicio.

La diferencia fundamental entre los dos tipos de establecimientos radica en el modo de preparación y distribución de los cortes de carne procedentes de cada pieza y en las medidas higiénicas y cadena de frío requeridas para garantizar la inocuidad de este producto. Adicionalmente hay variación de precios que oscila entre un 15 a 20% entre los dos tipos de establecimientos. Los minoristas tradicionales disponen a la vista del público los tajos enteros, y los cortan, trocean o pican en el mismo momento de la venta, a requerimiento del comprador; y las piezas que no van a ser vendidas siguen colgadas en ganchos expuestas a la contaminación ambiental y pocas veces son refrigeradas, al contrario de los almacenes de grandes superficies, que cortan, preparan y refrigeran los cortes para que el público escoja a su conveniencia.

## **1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA**

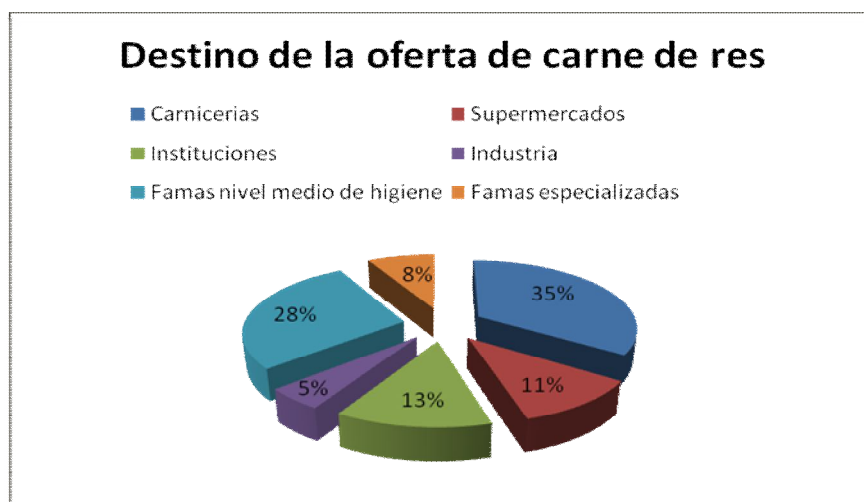
¿Es factible la creación de una comercializadora de carnes finas en la ciudad de Bucaramanga?.

Para responder adecuadamente la pregunta de investigación, se debe concentrar en analizar los principales factores que llevan a determinar la importancia de comercializar este tipo de producto de la canasta familiar, la cadena productiva de los expendios de carne, se centran en responderse las preguntas que los llevan a

incursionar en el mercado entre algunas que se tienen en cuenta son, ¿Cómo piensan los consumidores de la carne? ¿Qué motiva sus decisiones de compra? ¿Cuáles son sus gustos y preferencias? ¿Cuál es su incidencia en la cadena productiva? Estas preguntas son indudablemente de gran interés para toda la cadena cárnica bovina. Hoy día no se puede hacer nada que vaya en contra de las exigencias del consumidor porque ello se traduce, a nivel de las empresas, en pérdidas y en una contracción del mercado.

En la carnicería tradicional, el corte espaciado de las piezas ofrece la ventaja de disminuir el peligro de contaminación microbiana del interior de las grandes masas; pero existe el inconveniente de la no refrigeración de las piezas expuestas al público. Por su parte, en los sitios de venta especializados como en almacenes de grandes superficies y carnicerías especializadas, existe una mayor higiene ambiental y se mantiene la carne constantemente en refrigeración, lo que alarga sensiblemente su vida comercial, que en cualquier caso, se admite que sea de unas 72 horas máximo.

**Grafica 1. Distribución de la oferta de carne de res en Colombia.**



Fuente. FEDEGAN, 2010.

### 1.3 JUSTIFICACIÓN

La carne es un alimento básico para el desarrollo de las funciones normales del organismo y fuente principal de hierro y proteína. A la vez un producto de alto consumo por considerarse de primera necesidad en la canasta familiar. Por esta razón se debe tener la seguridad que la carne que se consume provenga de animales sanos, tiernos y que cumplan con las características requeridas por el INVIMA y la Secretaría de Salud que garanticen seguridad y bienestar físico a la población en general.

Según el Instituto para la Vigilancia de Alimentos y medicamentos (INVIMA) y la Procuraduría Nacional<sup>2</sup>, en Colombia existen 335 plantas de sacrificio, en los 1098 municipios del país, la procuraduría delegada para asuntos ambientales y agrarios, realizó encuestas en 29 departamentos, arrojando resultados de clasificación de tipos de planta de sacrificio, Así las Plantas de Sacrificio Clase I, que son aquellas que cuentan con una capacidad instalada para sacrificar 480 o más reses y 400 o más cerdos en turnos de 8 horas, están localizadas en los departamentos de Antioquia, Atlántico, Caldas, Cesar, Córdoba, Magdalena, Meta, Santander, Sucre, Tolima y en el Distrito Capital.

Actualmente se vienen adelantando campañas de educación sobre el consumo de carnes refrigeradas que cumplan con su respectivo ciclo de maduración, lo que hace pensar que se está creando conciencia y conocimiento sobre la importancia que se le debe dar a este proceso y a los sitios que cumplan con estas normas de inocuidad y calidad.

De igual forma, se debe crear estrategias que permitan que los expendios de venta de carne sean sitios apropiados, donde el cliente de manera confiable y

---

<sup>2</sup> Seguimiento a las plantas de sacrificio de Ganado Bovino y Porcino en Colombia. Informe Preventivo. Procuraduría General de la Nación. Procuraduría delegada para asuntos ambientales y agrarios. Bogotá. 2007

segura encuentre carnes de primera calidad, tiernas y maduradas bajo los estándares requeridos en equipos de refrigeración especializados y protegidas permanentemente de la contaminación ambiental que le brinden bienestar físico y tranquilidad al consumidor final.

Por lo anterior, se pretende a través del estudio de mercados probar que existe un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes para los cuales son muy importantes los factores de calidad y seguridad en la ciudad de Bucaramanga y que en determinadas condiciones, presentan una demanda que justifican la inversión a la hora de adquirir carne para consumo humano.

En “Carnes de mi Tierra” los clientes adquirirán carne de novillos de primera calidad, para este objetivo comercial, los ganados serán sacrificados en frigoríficos certificados y la carne será manipulada bajo estrictas medidas de higiene y bioseguridad de acuerdo a lo exigido por el INVIMA y la Secretaría de Salud, así mismo, se podrá adquirir a un precio justo muy similar al de las plazas de mercado. Así mismo contarán con todo el proceso de maduración recomendado y en las mejores condiciones de refrigeración e inocuidad sanitaria permitiendo al cliente obtener un producto absolutamente confiable. En “Carnes de mi Tierra” todos los productos podrán ser comprados de forma personal, por teléfono o de forma virtual.

Colombia específicamente cuenta con el cuarto hato ganadero más grande de América Latina con un inventario bovino de 24 millones de cabezas de ganado lo que asegura la consecución de la materia prima en forma permanente.

La ganadería de Santander tiene una población de 1.365.807 cabezas dedicadas a explotaciones de cría (33.4%); doble propósito (47.3%) y ceba (19.2%), ubicadas en las seis provincias santandereanas: Soto: 194.882, Guanentá: 127.517,

Comuneros 113.300, Vélez (Hoya del Río Suárez): 239.846, García Rovira: 88.198, de Mares (Magdalena Medio): 885.859.

## **1.4 DELIMITACION**

**1.4.1 Espacial.** El estudio se realizara en el municipio de Bucaramanga, capital del departamento de Santander, cuya descripción se presenta a continuación.

Bucaramanga, la ciudad bonita de Colombia o ciudad de los parques es la capital del departamento de Santander e incluye en su área metropolitana a tres municipios que por su cercanía geográfica y económica pueden considerarse como parte de la ciudad: Floridablanca, Piedecuesta y Girón.

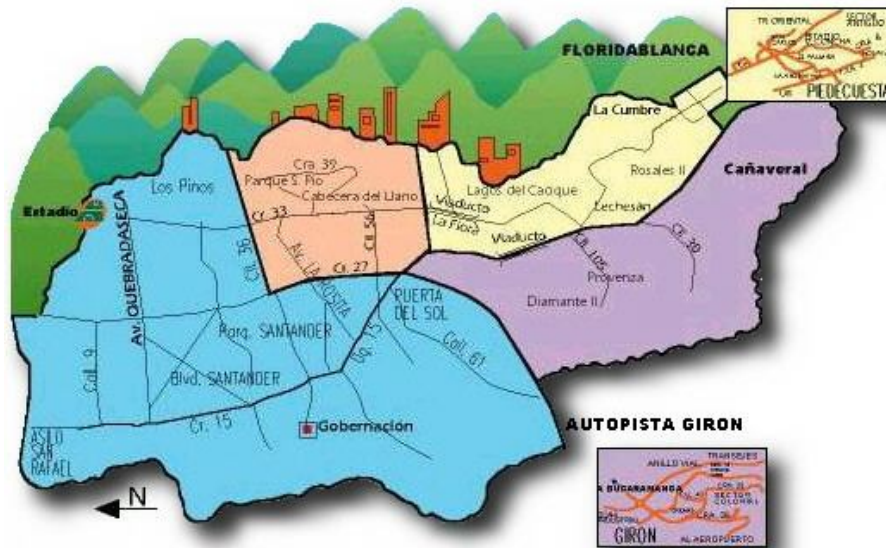
Bucaramanga está delimitada al sur por el imponente Cañón del Chicamocha, al oriente por el Páramo de Berlín y al occidente por el municipio de Lebrija. Se encuentra rodeada de una impresionante reserva de bosques, ríos y espectaculares montañas. Está ubicada a 960 metros sobre el nivel del mar y tiene una temperatura promedio de 25 grados centígrados con una población de 1.625.000 habitantes y está ubicada a 373 kilómetros de Bogotá por vía terrestre o a 55 minutos por vía aérea.

Bucaramanga, capital del departamento de Santander limita por el Norte con el municipio de Ríonegro; por el Oriente con los municipios de Matanza, Charta y Tona; por el Sur con el municipio de Floridablanca y; por el Occidente con el municipio de Girón.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Alcaldía de Bucaramanga. 2012.

Figura 1. Municipio de Bucaramanga



Fuente: Alcaldía de Bucaramanga

## 1.5 OBJETIVOS

**1.5.1 Objetivo General.** Realizar un estudio de pre - factibilidad para una comercializadora de carnes de primera calidad en la ciudad de Bucaramanga.

### 1.5.2 Objetivos Específicos.

- Realizar el estudio de mercados en la ciudad de Bucaramanga mediante fuentes de estudios de información secundario y primario, que permita caracterizar las variables del mercado con respecto a la comercialización de carnes finas de primera calidad.
- Elaborar el estudio técnico que permita definir las condiciones de localización, infraestructura y de producción para el proyecto de comercialización de carnes finas de primera de calidad en el área de Bucaramanga.

- Elaborar el estudio administrativo y los aspectos legales que defina las condiciones de constitución, organización y operación de la empresa de comercialización de carnes de finas de primera calidad.
- Llevar a cabo el estudio financiero que permita conocer el comportamiento de los ingresos y egresos del proyecto de comercialización de carnes finas de primera calidad.

## **2. MARCO DE REFERENCIA**

### **2.1 MARCO HISTORICO**

Tradicionalmente, en Colombia, por legado de España se ha venido practicando un procedimiento para la obtención de diferentes piezas de carne de ganado bovino, cuyo objetivo ha sido, la separación de la porción muscular de los huesos y la grasa de las canales. Así mismo, la nomenclatura o denominación de esos cortes ha obedecido a costumbres y caprichos regionales o locales que se han aplicado por generaciones por núcleos familiares fundamentalmente.

Este mismo cuadro se evidencia en los diferentes países de América Latina y el Caribe. En razón a las exigencias del mercado internacional de la carne, en la década del 70, el Fondo de Promoción de Exportaciones de Colombia-PROEXPO, editó el Primer Catálogo sobre cortes de carnes Colombianas en inglés y español y a todo color, el cuál fue dado a conocer por medio de las embajadas a los países interesados.

Al final de la misma década, por solicitud del Ministerio de Agricultura, el Instituto de ciencia y Tecnología de Alimentos- ICTA, de la Universidad Nacional de Colombia y PROEXPO realizaron una investigación de orden nacional con el propósito de identificar los cortes y denominación de las carnes de bovino en diferentes regiones del país.

Mediante el estudio, se constató, la existencia de variabilidad en la obtención de los diferentes cortes comerciales de carnes, así como en su denominación. Con base en el estudio anterior y con el propósito de sentar criterios para normalización de los cortes comerciales de carnes para el mercado interno y externo, el ministerio de Agricultura, La Universidad Nacional de Colombia y PROEXPO, presentaron la propuesta de un sistema unificado para los cortes y

denominación de los diferentes cortes de carnes de ganado bovino, el cual se dio a conocer en forma escrita y gráfica en Colombia y el mundo por medio de diferentes medios de comunicación.

Este, constituye uno de los mecanismos que ha contribuido a la organización del sistema de distribución minorista de la carne y se está aplicando en todos los puntos organizados de carne en Colombia.

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO, adoptó el sistema de corte y la nomenclatura colombiana de carnes, como guía para los programas de capacitación internacional.

## **2.2 MARCO TEORICO**

En la actualidad Colombia cuenta con una buena disponibilidad de productos cárnicos en el país con la capacidad de satisfacer la demanda interna y la exportación de los mismos, la cual tiene una participación significativa en el PIB nacional, donde las exportaciones tienden a aumentar y las importaciones a disminuir.

En Colombia, según datos de la ESAG, fueron sacrificados en el primer trimestre del año 2012 1.328.256 cabezas de ganado, que equivalen con un porcentaje de error del 5%, a 533.210.218 kilos de peso. Tal como lo muestra la figura 2, el consumo interno fue del 99,61%, lo cual denota que el país no tiene fuentes activas de exportación, y las que existen y representan un total de 2.094.306 kilos, efectuado directamente por las plantas y con destino Venezuela.

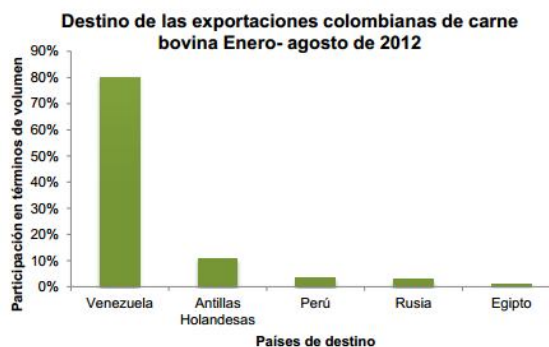
**Figura 2. Destino del sacrificio.**



Fuente: DANE- ESAG<sup>4</sup>.

Colombia tiene una balanza comercial superavitaria en carne bovina, aunque dicho superávit se ha venido mermando en 55% promedio anual (términos de volumen) durante 2006-2011. Entre enero y agosto de 2012, Colombia ha exportado un poco más de 6 mil toneladas de carne bovina fresca o refrigerada y congelada, 165% más de lo realizado en el mismo período del año anterior. Los principales destinos de estas ventas fueron Venezuela (80%), Antillas Holandesas (11%), Perú (3,4%) y Rusia (3,1%).<sup>5</sup>

**Figura 3. Destino de las exportaciones.**



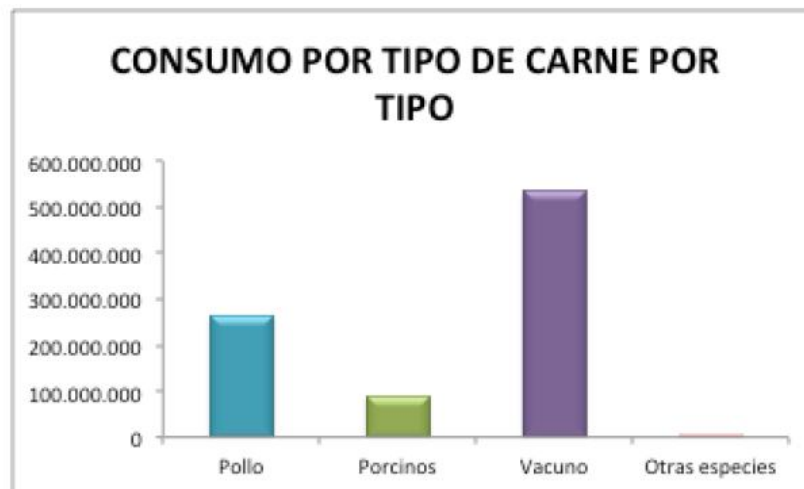
Fuente: Ministerio de Agricultura.

<sup>4</sup> Encuesta de Sacrificio de Ganado- DANE.

<sup>5</sup> Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural. Informe Perspectivas del mercado internacional para el sector ganadero. Bogotá. Noviembre 2012.

Al definir las preferencias de los consumidores en Colombia, es claro que la carne vacuna es la de mayor consumo, tal como lo muestran los datos del primer trimestre del año 2012, en kilos el consumo de carne de res fue de 533.210.218, mientras que de pollo se consumieron 261.689.000 kilos, resulta poco significativo el consumo de carne de ovinos y caprinos.

**Figura 4. Consumo por tipo de carne.**



Fuente: DANE – ESAG

El caso del comercio tradicional de alimentos en Colombia es notable porque, a pesar de la gran expansión de los supermercados en la última década y media, las tiendas de barrio y otros formatos tradicionales continúan manejando una porción enorme del mercado de alimentos (al menos el 50%, según AC Nielsen, 2004).

Los supermercados, cuyo rápido crecimiento ha sido bien documentado<sup>6</sup>, han tenido un impacto definitivo sobre la producción, venta y consumo en los países del Tercer Mundo. Como regla general, el auge de los supermercados ha estado acompañado de un declive del sector tradicional de distribución de comida como las plazas, las ferias y las tiendas de barrio.

<sup>6</sup> FAO. Informe crecimiento de las grandes superficies comerciales. 2004

Así mismo, el manejo de los alimentos tienen diferentes formas de tratamiento en Colombia, Bucaramanga no es ajena a este fenómeno, no es lo mismo ir a comprar carne en una tienda de barrio que adquirirla en un establecimiento con las normas sanitarias establecidas para su comercialización, de allí la importancia de conocer la calidad de los alimentos que se consumen, es decir, un factor importante a la hora de comprar carne sea esta de cualquier tipo de animal, es el estado de conservación, maduración y preparación con el cual se comercializa.

Técnicamente se habla de refrigeración cuando la temperatura del producto alcanza un valor inferior a 7°C, ya que por debajo no se desarrollan los microorganismos patógenos; y consideraremos realmente refrigerada una pieza cárnica cuando su centro (el punto que más tarda en intercambiar el calor) ya ha sido enfriado.<sup>7</sup>

Ahora bien, el frío no destruye los microorganismos sino que únicamente inhibe o demora su crecimiento y duplicación. Además, hay que tener en cuenta a las bacterias psicrótrofas, capaces de desarrollarse bajo refrigeración pese a no ser su temperatura óptima de crecimiento. Entre éstas, cabe destacar algunas patógenas (*Listeria monocytogenes*, *Yersinia Enterocolitica* y *Clostridium Botulinum* tipo E) y otras causantes de deterioro (especies de *Pseudomonas*, *Lactobacillus*).

El metabolismo bacteriano se retarda a medida que va bajando la temperatura, al igual que todas las reacciones químicas del músculo, así pues, al refrigerar lo que hacemos es ralentizar todos los procesos de deterioro de la carne, ya sean bioquímicos o microbiológicos. Por lo tanto, aunque el umbral esté marcado en 7°C, cuanto más cercana sea la temperatura al valor de congelación más tiempo podrá mantenerse la carne en buenas condiciones.

---

<sup>7</sup> Montserrat Mor-Mur y Josep Yuste. Tecnología de los Alimentos. Dpto. de Ciencia Animal y de los Alimentos. UAB. España. 2001.

De igual forma, existen ciertas características a la hora de escoger calidad en carnes de res:

- **Calidad organoléptica de la carne vacuna.**

Las propiedades organolépticas o sensoriales son percibidas directamente por el consumidor al comprar y comer el producto. Cada consumidor hace su propia evaluación del alimento. Los consumidores tienen un rol fundamental en la aceptabilidad de los alimentos. Existen productos ricos en nutrientes que no se aceptan como alimentos por no satisfacer los requerimientos sensoriales de los consumidores<sup>8</sup>.

Estas características se detectan por los sentidos de la vista (aspecto, tamaño, forma, color), tacto (textura, consistencia, ternura), gusto (gustos y sabores), olfato (olores, aroma) y oído (crepitar). El conjunto de percepciones gustativas y olfatorias representa el "flavor", comúnmente llamado gusto aunque el olfato tiene una parte predominante.

Para la carne las principales características son el color, al momento de comprarla y la ternura, jugosidad y flavor al momento de consumirla. La ternura es la más importante para la mayoría de los consumidores.

Dentro de los métodos de determinación de la ternura de la carne, se encuentran métodos de apreciación objetiva y subjetiva tipo panel de degustación. Los primeros intentan predecir un valor de ternura en forma cuantitativa y el más usado es el método de Warner-Bratzler (WB), mediante el cual una cuchilla mide la resistencia que opone la carne a ser cortada, expresada en libras o kilogramos fuerza (kgf): a mayor valor de fuerza de corte, menor ternura. Al respecto, otros autores reportan diferentes clasificaciones, como la de Shackelford y otros.

---

<sup>8</sup> Et al.

La ternera de la carne producida en la Región Caribe está influida por el tipo genético y el sistema productivo (alimentación, edad y manejo animal) utilizado por cada empresa ganadera. Como resultado general, se obtuvo una resistencia al corte promedio de 4,81 + 0,94 kgf, valor indicativo de carnes clasificadas como “Ligeramente tierna” (WB). Este valor puede ser mejorado por el manejo de la canal bovina durante su faenamiento y almacenamiento, lo que optimizará su calidad sensorial por disminución de la resistencia al corte.

En este estudio, la carne producida por las empresas ganaderas de la región presentaron diferentes tipos de clasificación de ternera: según el sistema de Warner-Bratzler (WB), la carne del 95% de las empresas fue catalogada como “Ligeramente tierna”, y el 5% como de “Ternera intermedia”; por su parte, según el método de Shackelford y otros, la carne del 30% de las empresas fue catalogada como “Extremadamente dura”, el 57.5% como “Dura” y el 12.5% como “Medianamente tierna” .

- **Gerencia de Calidad Total (TQM).**

Las compañías son conscientes de que es esencial tener productos de alta calidad para tener éxito en el mercado global. El movimiento de la calidad comenzó en Japón. El premio Deming, otorgado por primera vez en 1951, marcó el comienzo de un esfuerzo que se ha acelerado en los últimos 15 años.

A fines de los años 50, el Departamento de Defensa de los EUA adoptó una serie de normas de calidad que más tarde fueron acogidas por el Instituto Británico de Normas, lo que ahora se conoce como las NORMAS ISO 9000 (International Organization For Standardization). En 1987 se entregó por primera vez en los EU, El Premio Nacional a la Calidad Malcolm Baldrige.

En Colombia ya hay un sistema de clasificación desarrollado por El Instituto de Ciencia y Tecnología de Alimentos- ICTA, de la universidad Nacional de Colombia, con el apoyo de entidades del sector oficial y privado, desarrollo durante varios años, una investigación tendiente a identificar el producto ganadero y desarrollar un sistema de clasificación de carnes para Colombia.

Así, el país cuenta con una herramienta para categorizar la calidad de las canales y, por consiguiente de las carnes que se destinan para los mercados nacionales e internacionales, permitiéndose el establecimiento de precios que sean paralelos con las calidades correspondientes<sup>9</sup>. El sistema ICTA de clasificación de canales se identifica con estrellas y se presenta en la figura 5.

**Figura 5. Clasificación de canales bovinas.**

SISTEMA ICTA DE CLASIFICACION DE CANALES BOVINAS						
CATEGORIA	☆☆☆☆		☆☆☆		☆☆	☆
EDAD	≤2.5	≤3	>3-4<	>4-5<	>5	
SEXO	M		MH	MH	MH	
CONFORMACION	EB		EB	EBR	EBRI	
ACABADO	01		012	0123	0123	
P.C.F.	>=230	>=210	>200	>180	CUALQUIERA	

M= Macho, H= Hembra, E= Excelente, B= Buena, R= Regular, I= Inferior. P.C.F.= Peso de la canal fría, se expresa en kilogramos.

Fuente: Sistema ICTA de clasificación de canales y cortes de carne bovina. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Colombia.

<sup>9</sup> Quiroga Tapias Guillermo. CALIDAD Y CORTES DE LA CARNE BOVINA PARA EL MERCADO INTERNO Y EXIGENCIAS INTERNACIONALES. Bogotá. 2010.

- **Especificaciones de la Calidad**

La especificación de calidad de un producto o servicio, se deriva de las decisiones y acciones tomadas con relación a la calidad de su diseño y la calidad de su cumplimiento con ese diseño. La calidad de diseño se refiere al valor inherente del producto en el mercado y es, por lo tanto, una decisión estratégica de la compañía.

La calidad de conformidad, se refiere al grado en el cual se cumplan las especificaciones del diseño del producto o servicio. La ejecución de las actividades necesarias para lograrla, son de naturaleza táctica diaria. La calidad en la fuente, significa que la persona encargada de la producción es responsable de que su producto cumpla con las especificaciones; si esto se cumple, entonces, en teoría la meta última de cero defectos durante todo el proceso se ha logrado.

Tanto la calidad del diseño como la calidad de conformidad, deben proporcionar productos que cumplan con los objetivos del cliente para dichos productos. Generalmente esto se denomina aptitud de uso de producto, lo que implica identificar los atributos del producto o servicio que el cliente desea y desarrollar un programa de control de calidad para asegurar que se cumplan estas dimensiones<sup>10</sup>.

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

CADENA DE FRIO: es una cadena de suministro de temperatura controlada. Una cadena de frío que se mantiene intacta garantiza a un consumidor que el producto de consumo que recibe, se ha mantenido durante la producción, transporte, almacenamiento y venta dentro de un rango de temperaturas dada.

---

<sup>10</sup> Et al.

**CARNE:** Según el código alimentario, es la parte comestible de los músculos de animales sacrificados en condiciones higiénicas.

**CARNE DE PRIMERA:** se caracteriza por ser una masa muscular compacta, voluminosa y firme a la presión, color rojo brillante, olor suave y agradable, grasa blanca y lisa.

**CARNE EN CANAL:** Corresponde a “el cuerpo de cualquier animal de abasto público o para consumo humano, después de haber sido sacrificado y eviscerado.

**DESPOSTE:** Es cuando se hacen los diferentes cortes de la carne de res logrando ajustarlos a las necesidades que tiene el mercado, buscando excelentes alternativas al gusto del consumidor.

**DESTAZADURA:** corresponde a cada uno de los trozos o piezas grandes de carne proveniente de una canal.

**EMPAQUE AL VACIO:** Es la extracción técnica del oxígeno del producto y llevado a un empaque de grado alimenticio especializado, con equipos de alto vacío, incrementando la vida útil de los productos y reduciendo casi a cero las mermas por almacenamiento, además proporcionar un ambiente inocuo.

**EMBANDEJADO Y VINIPELADO:** Consiste en el empaque de productos porcionados, listos para preparar, protegidos por una película de vinipel, lo cual le proporciona una protección frente a contaminación externa prolongando así su vida útil.

**FAENAMIENTO:** Es el proceso ordenado sanitariamente para el sacrificio de un animal, con el objeto de obtener su carne en condiciones óptimas para el consumo humano.

**FLAVOR:** Es el conjunto de percepciones gustativas y olfatorias comúnmente llamado gusto, aunque el olfato tiene una parte predominante.

**INOCUIDAD:** Un alimento inocuo es la garantía de que no causará daño al consumidor cuando el mismo sea preparado o ingerido, de acuerdo con los requisitos higiénico-sanitarios. La inocuidad alimentaria es un proceso que asegura la calidad en la producción y elaboración de los productos alimentarios. Garantiza la obtención de alimentos sanos, nutritivos y libres de peligros para el consumo de la población.

**MADURACION:** el proceso técnico controlado de los cambios bioquímicos y físicos de la actividad de algunas enzimas de la carne, además de un riguroso plan sanitario y un sistema de empaque al vacío. De esta manera mejora la ternura, el sabor y la jugosidad, que son las características sensoriales (aroma, color, sabor, textura y consistencia), más importantes para el consumidor al momento de valorar una carne.

**MARMOREO:** La cantidad de grasa intramuscular o marmoreo: la carne más vetada, es decir con más grasa intramuscular, es por lo general más tierna.

**ORGANOLEPTICO:** hace referencia a las propiedades de los alimentos, materias primas alimentarias, cosméticos, especialidades de uso oral, y otros, que tienen un efecto determinante sobre su consumo y éxito comercial. Esta impresión sensorial es referida al olor, color, sabor y textura.

**RETAZADURA:** son las diferentes porciones menores que se pueden obtener de la destazadura.

TERNEZA: es la cualidad de la carne de dejarse cortar y masticar (con mayor o menor facilidad) antes de la deglución, estando directamente ligada a la resistencia mecánica del producto consumible.<sup>11</sup>

## 2.4 MARCO LEGAL

- Decreto 410 de 1971 - Código de Comercio Colombiano: trata del conjunto de normas y preceptos que regulan las relaciones mercantiles.
- Decreto 60 de 2002 – Ministerio de Salud: Por el cual se promueve la aplicación del Sistema de análisis de peligros y puntos de control crítico HACCP en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.
- Ley 1014 del 26 de enero 2006: Fomento a la cultura del emprendimiento.
- Decreto 4463 del 15 de diciembre de 2006 - Ministerio de Comercio industria y turismo: Reglamenta una de las normas más confusas que se habían aprobado a comienzos del año y contenida en el artículo 22 de la ley 1014 de enero 26 de 2006, mejor conocida como “ley de emprendimiento”.
- Decreto 624 de 1989 - Estatuto Tributario: Trata de las obligaciones tributarias que genera toda actividad comercial.
- Decreto 1500 de 2007 – Ministerio de la Protección Social: Por el cual se establece el reglamento técnico a través del cual se crea el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos Destinados para el Consumo Humano y los requisitos

---

<sup>11</sup> Et al.

sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en su producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.

- Resolución 26594 de 2.009 – INVIMA: Establece la importancia y condiciones de la continuidad de cadena de frío de productos cárnicos.
  
- Ley 9 de 1979: Por la cual se dictan medidas sanitarias y se reglamenta las actividades y competencias de Salud Pública para asegurar el bienestar de la población.
  
- Decreto 3075 de 1997 - Ministerio de Protección Social: Establece un conjunto de Buenas Prácticas de Manufactura BPM, las cuales deben ser cumplidas por todas las industrias del sector alimentario.

### 3. DISEÑO METODOLÓGICO

#### 3.1 OBJETIVOS

**3.1.1 Objetivo General.** Realizar el estudio de mercados en la ciudad de Bucaramanga mediante la información primaria y secundaria que permita caracterizar las variables de mercadotecnia con respecto a la comercialización de carnes finas de primera calidad con el propósito de satisfacer las necesidades del mercado.

#### 3.1.2 Objetivos específicos

- Realizar una investigación de mercados exploratoria, a través de información tomada de datos secundarios y primarios con el fin de establecer la demanda y oferta del producto.
- Identificar el nicho de mercado existente para este producto, por medio de un sondeo aplicado a los consumidores habituales de carne de res.
- Investigar cuál es la competencia existente en la ciudad para este tipo de mercado y cuáles son sus precios de comercialización, estratos a los que llegan, calidad de la carne que comercializan, tipos de consumidores, clases de equipos que poseen e infraestructura.
- Determinar el precio (valores máximos y mínimos) probables entre los que oscila el precio de venta unitario del producto, y sus repercusiones sobre la demanda del producto con el fin de definir precios de introducción al mercado.
- Diseñar una estrategia de introducción y captación de clientes y establecer las tácticas de promoción y publicidad adecuadas, que garanticen la solidez comercial de la empresa.

## 3.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO

### 3.2.1 Definición, especificaciones y usos del producto y/o servicio

**Definición del producto a comercializar.** El nombre carne deriva del latín carnis y se compone de masa muscular, tejido graso, nervios, vasos sanguíneos y linfáticos. El Decreto 2162 de 1983 del Ministerio de Salud define que: “Se entiende por carne la parte muscular comestible de los animales de abasto sacrificados en mataderos autorizados constituida por todos los tejidos blandos que rodean el esqueleto tendones vasos nervios aponeurosis y todos los tejidos no separados durante la faena”.

Para el caso en estudio se pretenden comercializar 13 tipos de cortes de carne de res, entendidos como: Lomo Fino, Lomo ancho, Capón, Carne Gulash, Sobrebarriga, Cesina, Bola de Pierna, Carne molida, Herradero, Brazo, Cogote, Murillo y Costilla, como estrategia de comercialización de carnes finas para la ciudad de Bucaramanga.

**Principales Usos.** Las carnes se usan como alimento de seres humanos y animales. Se pueden preparar de diferentes maneras ya sean asadas, cocidas, horneadas, estofadas, a la plancha, molidas, etc.

**Nutrición.** Se han realizado estudios acerca del impacto que existe entre el consumo de carne, las dosis mínimas que deben tenerse en cuenta, los tipos de carne más consumidos, el efecto que puede hacer en diversos grupos de la población: infantes, personas mayores, deportistas, etc. y existen algunas conclusiones contundentes, mientras que por otra parte existen polémicas que permanecen todavía en debate. Lo que nadie duda es que la carne posee un gran valor nutritivo, proporcionando macro nutrientes como las proteínas y los ácidos grasos, y micronutrientes como minerales (hierro principalmente), vitaminas, etc.

El contenido medio (en peso) de la carne oscila entre un 70% de agua, un 20% de proteína, un 7% de grasa y 1% de minerales, claro que las variaciones dependerán del tipo de animal, de la raza y de su régimen alimentario.

La carne de res contiene creatina, la fuente de energía del musculo que aporta el ATP necesario para realizar los primeros segundos de trabajo fuerte. La carne de res contiene vitamina B6 para estimular el sistema inmunológico, lo cual ayuda a mejorar la recuperación después de prácticas extenuantes. Además promueve el metabolismo y la síntesis proteica.

La carne roja contiene carnitina, necesaria para mantener normal el metabolismo de los lípidos y aporta aminoácidos de cadena ramificada para la renovación muscular. La carne roja contiene potasio, mineral necesario para la elaboración de la hormona de crecimiento y IGF-1 hormonas usadas para estimular el crecimiento muscular.

La carne de res contiene hierro uno de los constituyentes más importantes de la sangre y que constituye prevención a la anemia. La carne de res contiene alanina. Aminoácido empleado en la elaboración del azúcar de las proteínas dietéticas. Si su ingestión de carbohidratos es baja, la alanina viene al rescate proveyendo a los músculos con energía para permitirles seguir laborando. La carne de res contiene vitamina B12 esencial para la generación de glóbulos rojos, células que entregan oxígeno a los tejidos musculares. También ayuda al metabolismo para abastecer al cuerpo con energía para el trabajo corporal.<sup>12</sup>

**Aporte dietético.** Desde el punto de vista nutricional la carne es un gran aporte de proteínas (20% de su peso) y aminoácidos esenciales, siendo además responsable de reactivar el metabolismo del cuerpo humano. Cien gramos de carne roja aportan 20,7 g de proteínas y la misma cantidad de carne blanca aporta

---

<sup>12</sup> Informa nutricional de la carne. Solla. Beneficios de la carne de res. 2012.

21,9 g de proteínas. La carne aporta muy pocos carbohidratos y contiene muy poca fibra<sup>13</sup>.

Desde el punto de vista de los micronutrientes las carnes rojas son una fuente importante de hierro (los demás minerales no suponen más de 1% del peso de la carne) y suelen contener vitamina B12 (ausente en los alimentos vegetales, pues la vitamina B12 es producida por microorganismos del suelo que viven en simbiosis con las raíces de las plantas) y vitamina A (si se consume el hígado)<sup>14</sup>.

La cantidad de vitaminas en la carne se ve reducida en gran medida cuando se cocina, y la reducción será mayor cuanto más tiempo se cocine, o cuanto mayor sea la temperatura. Algunas carnes como la del cordero o la oveja son ricas en ácido fólico. Los aportes nutricionales de la carne dependerán en gran medida de la raza y de la alimentación a la que se le ha sometido durante su cría<sup>15</sup>. Son muchos los nutricionistas que aconsejan comer moderadamente carne, incluyendo en las raciones de los platos verduras variadas y fibra en lo que se denomina una dieta equilibrada. Se ha demostrado que el consumo de carne durante las comidas aumenta la absorción de hierro en alimentos vegetales de dos a cuatro veces. Este efecto de mejoramiento es conocido con el nombre de "factor de la carne"<sup>16</sup>.

---

<sup>13</sup> <http://www.ext.colostate.edu>. "Dietary Fiber" no. 9.333

<sup>14</sup> Et al.

<sup>15</sup> "The Influence of Meat on Nonheme Iron Absorption in Infants", M. Engelmann, *Pediatric Research*. 43(6):768-773, June 1998.

<sup>16</sup> Comparison of muscle fatty acid profiles and cholesterol concentrations of bison, beef cattle, elk and chicken", RULE, D.C., BROUGHTAN, K.S., SHELLITO, S.M. and MAIORANO, G. (2002). *Journal of Animal Science* 80, 1202-1211.

**Tabla 1. Información nutricional de la carne de res.**

<b>NUTRIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Componentes básicos</b>	
Proteína	32,04 g
De agua	67,81 g
Ceniza	1,48 g
Colesterol	95,25 mg
<b>Calorías</b>	
Total de calorías	240,41 KJ
Calorías de grasas	103,08 KJ
Calorías de grasa saturada	38,57 KJ
<b>Grasas</b>	
Grasa total	11,45 g
La grasa saturada	4,28 g
Mono de grasa	4,32 g
Grasa poli	0,43 g
<b>Vitaminas</b>	
Tiamina - B1	0,15 mg
Riboflavina - B2	0,35 mg
Niacina - B3	4,44 mg
Niacina equivalente	10,41 mg
Vitamina B6	0,49 mg
La vitamina B12	2.92 mcg
IU de vitamina D	13.61 IU
Mcg de vitamina D	0.35 mcg
La vitamina E alfa equivalente	0,23 mg
La vitamina E IU	0,33 UI
Vitamina E mg	0,23 mg
Folato	7.93 mcg
El ácido pantoténico	0,43 mg
<b>Minerales</b>	
Calcio	7,93 mg
De cobre	0.20mg
De hierro	4,05 mg
Magnesio	34,03 mg
Manganeso	0,01 mg
Fósforo	269,89 mg
Molibdeno	3.85 mcg
Potasio	475,15 mg

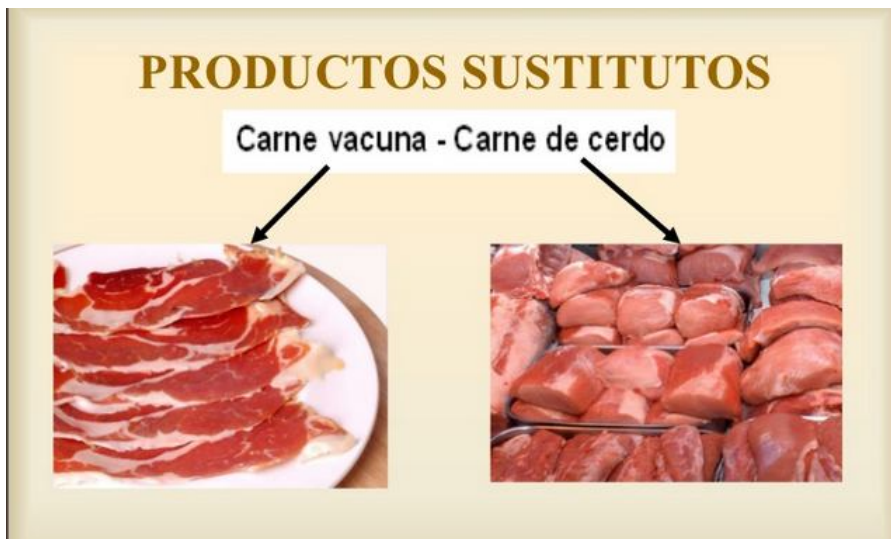
Selenio	27,67 mcg
Sodio	71,44 mg
Zinc	6,33 mg
<b>Las grasas mono</b>	
14:01 myristol	0,11 g
16:01 palmitol	0,29 g
Oleico 18:01	3,84 g
17:01 heptadecenoic	0,08 g
<b>Las grasas poli</b>	
18:02 linoleico	0,35 g
18:03 linolénico	0,04 g
20:04 Arachidon	0,04 g
<b>Otras grasas</b>	
Ácidos Grasos Omega 3	0,04 mg
Ácidos grasos omega 6	0,39 mg
<b>Aminoácidos</b>	
Alanina	1,93 g
Arginina	2,03 g
Aspartato	2,93 g
Cistina	0,36 g
Glutamato	4,81 g
Glicina	1,75 g
Histidina	1,09 g
Isoleucina	1,44 g
Leucina	2,53 g
Lisina	2,67 g
Metionina	0,81 g
Fenilalanina	1,25 g
Prolina	1,41 g
Serina	1,23 g
Treonina	1,40 g
Triptófano	0,36 g
Tirosina	1,08 g
Valina	1,56 g
Cantidad de carne: 4.00 oz en peso	
Peso total de la carne: 113,40 g	

Fuente: <http://lifestyle.iloveindia.com>

**3.2.2 Productos sustitutos.** Todas las otras clases de carnes, pollo, cerdo, pescado, las vegetarianas las industriales procesadas, embutidos y demás productos con similar producción y con diferentes ingredientes que puedan ser comestibles en reemplazo o sustitución de la carne.

**3.2.3 Proveedores.** Frigorífico Vijagual, ubicado en las afueras de la ciudad de Bucaramanga km 8 vía al municipio de Rionegro – Santander, es el único frigorífico certificado en el Departamento para sacrificio de Ganado Bovino y porcino, que cumple con las normas básicas fitosanitarias exigidas por el Ministerio de Agricultura y el INVIMA, a esta empresa se le comprará la carne en canal estimando un precio promedio de \$80.000 por arroba<sup>17</sup> de novillo clasificación cinco estrellas. *(Para el ejercicio se debe aclarar que esta carne en canal se compra con hueso y grasa incluidas por compra de presas completas.)*

**Figura 6. Productos sustitutos**



Fuente. Elaboración propia.

<sup>17</sup> Estos precios son variables según el ciclo comercial del sector cárnico, las estaciones climáticas del país, la oferta permanente de ganado, exportaciones y variación de precios al consumidor que conlleven a variar los precios aquí expresados.

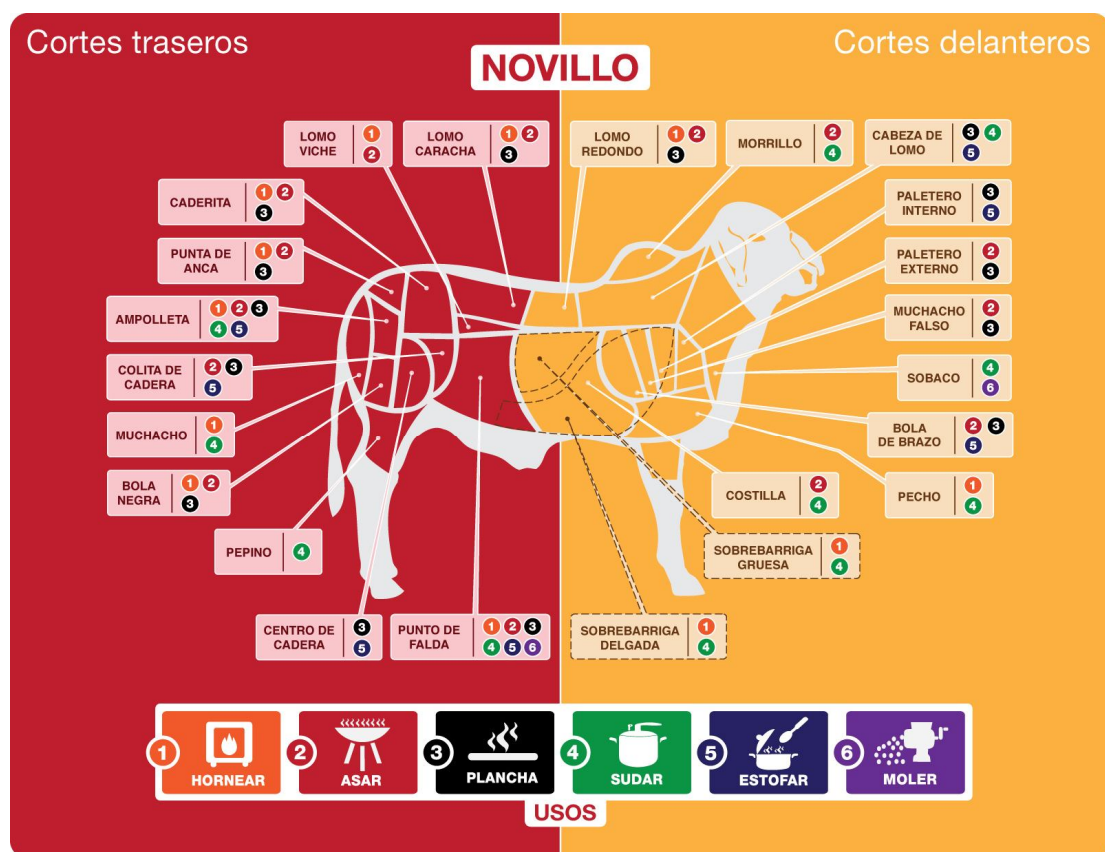
**3.2.4 Productos complementarios.** Pueden ser complementados con los diferentes productos de la canasta familiar como: verduras, granos, frutas, legumbres, lácteos entre otros; en fin nuestro producto se caracterizara por esta facilidad para complementar las comidas.

## 4. ESTUDIO TECNICO

### 4.1 CLASIFICACION DE LA CARNE

Tradicionalmente, en Colombia, por legado de España se ha venido practicando un procedimiento para la obtención de diferentes piezas de carne de ganado bovino, cuyo objetivo ha sido, la separación de la porción muscular de los huesos y la grasa de las canales. Así mismo, la nomenclatura o denominación de esos cortes ha obedecido a costumbres y caprichos regionales o locales que se han aplicado por generaciones por núcleos familiares fundamentalmente.

Figura 7. Cortes y usos de la carne de res.



Fuente: FEDEGAN.

- **Cogote.** Conocido popularmente también como "morro" es un corte de carne ideal para estofar aunque también es ampliamente utilizada para consumir molida.

**Figura 8. Cogote.**

Cogote y Murillo		descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>				
<p>El corte incluye la carne que recubre las vértebras del cuello.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Molido y en cubos para cocinar.</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Músculos trapecio cervical, escaleno, recto de la cabeza, largo del cuello, serrato cervical, esplenio, romboides, complejo, branquiocefálico, esternocéfálico y omotransversal.</p>				

Fuente: FEDEGAN.

- **Paletero.** También es conocido como "carnaza de paleta" es un corte ideal para consumir molido o sudado.

**Figura 9. Paletero.**

Paletero Interno		descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>				
<p>A partir del extremo superior próximo al lagarto de brazo, se extrae la porción interna del paletero. Para la obtención de las retazaduras, se debe retirar la porción carnosa de las demás membranas.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Parrilla, cocido o al horno</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Músculo supraespinoso</p>				

Fuente: FEDEGAN.

- **Bola de brazo.** Conocido popularmente también como "tablón", "muñeco", "bola de paletero" es un corte ideal para freír, azar o preparar a la plancha.

**Figura 10. Bola de brazo**

Paletero		descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>				
<p>Corte ubicado en la región escapular, ocupa la fosa infraespinosa en el área posterior de la escapula.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Estofar (goulash) y moler</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Branquial, deltoides, infraespinoso, cabeza larga del trapecio, además el subescapular.</p>				

Fuente: FEDEGAN.

**Lomo de Aguja.** Es un corte utilizado principalmente para freír, aunque también es ampliamente usado para asar, hornear o preparar a la plancha.

**Figura 11. Lomo de aguja.**

Lomo de Aguja		descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>				
<p>El corte incluye la carne correspondiente a las cinco primeras vértebras del tórax y se separa a partir de la primera vértebra torácica, a nivel de su inserción con las costillas.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Asar, freír, hornear, plancha.</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Rombides, complejo, esplenio, dorsal largo, costal, multifido dorsal, serrato dorsal anterior.</p>				

Fuente: FEDEGAN.

- **Lomo Ancho.** Popularmente conocido como "Chatas" es un corte utilizado principalmente para asar, aunque también resulta ideal para freír, hornear o preparar a la plancha.

**Figura 12. Lomo ancho.**

Lomo Ancho	descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>			
<p>Ubicado en la región lumbar, mitad de las 6 de las vértebras lumbares, 4 últimas dorsales y las costillas correspondientes.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Asar, freír, hornear, plancha.</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Dorsal y Costal largos, pequeños intercostales y el dorsal, su posición anterior por los músculos ancho y trapecio y elevadores costales.</p>			

Fuente: FEDEGAN

- **Pecho.** Se utiliza principalmente para sudar o moler y es conocido también como "sobrebarriga gruesa".

**Figura 13. Pecho.**

Sobrebarriga	descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>			
<p>Se localiza por encima de la falda y parte de la costilla. Para su extracción se corta el extremo que la une con la colita de cadera y se continúa separando hacia abajo el paquete muscular y, seguidamente se podrán obtener las correspondientes retazaduras.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Cocido u hornado</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Los músculos cutáneos y oblicuo abdominal externo.</p>			

Fuente: FEDEGAN

**Figura 14. Lomo fino.**

**Lomo Fino** descripción recetas precios

## descripción

Se encuentra adherido internamente a los músculos de la pierna y a la cabeza del fémur. El lomo fino se considera la destazadura más blanda de la canal.

**Uso recomendado**  
Frito, a la plancha, parrilla u horneado.

**Plano muscular**  
Músculos psoas mayor, psoas menor, cuadrado lumbar e iliaco.



Fuente: FEDEGAN.

**Figura 15. Colita de cadera**

**Colita de Cadera** descripción recetas precios

## descripción

El corte se inicia por la porción ligada a la bola de pierna y se continúa por el límite de la bota, hasta separarlo de la cadera.

**Uso recomendado**  
Asar, freír, sudar.

**Plano muscular**  
Músculo tensor de la Fascia lata.



Fuente: FEDEGAN

**Figura 16. Bola de pierna.**

**Bola de Pierna** descripción recetas precios

## descripción

Ubicada en la parte anterior de la la región femoral.

**Uso recomendado**  
Asar, freír, plancha.

**Plano muscular**  
Cuadriceps femoral (vasto lateral, vasto medio, vasto interno y recto femoral.)



Fuente: FEDEGAN

**Figura 17. Bota.**

**Bota** descripción recetas precios

## descripción

Limita con el muchacho, la cadera y la colita de cadera.

**Uso recomendado**  
Asar, freír u hornear.

**Plano muscular**  
Porción completa del músculo Biceps Femoral.



Fuente: FEDEGAN

**Figura 18. Punta de Anca.**



Fuente: FEDEGAN.

A continuación se presentan los tipos de empaques que se utilizarán para la carne, teniendo en cuenta que el peso de las presentaciones en bandejas de icopor y al vacío dependerá del corte, y corresponden a carnes en fresco y maduradas, respectivamente.

**Figura 19. Bandejas de icopor con vinipel.**



Fuente: mundodelacarne.blogspot.com

**Figura 20. Empaque al vacío.**



Fuente: mundodelacarne.blogspot.com

- **Bolsas para Vacío Transparentes.** Por su estructura multicapa estas bolsas para empaque al vacío, ofrecen excelente barrera contra humedad, gases y grasas. Además les brinda una gran resistencia mecánica al rasgado y a la punción. Debido a las propiedades ópticas de los materiales utilizados, le da a su producto empacado un excelente brillo, además la transparencia permite que el consumidor final vea resaltados los colores del producto contenido.

### *Especificaciones*

- Barrera contra gases: Oxígeno, Dióxido de Carbono, Nitrógeno, Vapor de Agua.
- Barrera a la humedad, grasas y aromas.
- Resistencia mecánica al rasgado, impacto y punzado.

### *Funcionalidad*

- Diseñada para empaque al vacío o en atmósfera modificada.
- Permite la refrigeración y congelación.

- En el empaque de alimentos como: carnes, embutidos, quesos, frutas, pescado y mariscos.
- Resistencia térmica al calentamiento hasta 70°C.

### *Calibres*

- Calibre 60 y 70: Recomendado para alimentos que no contengan elementos cortantes en su estructura como quesos y embutidos.

### *Tamaños*

Ancho: Desde 10 cm hasta 50 cm  
Largo: Desde 15 cm hasta 60 cm  
Calibre: 60 , 70 , 90 y 120 micras  
Selles: Laterales y de Fondo.

**Figura 21. Bolsas plásticas.**



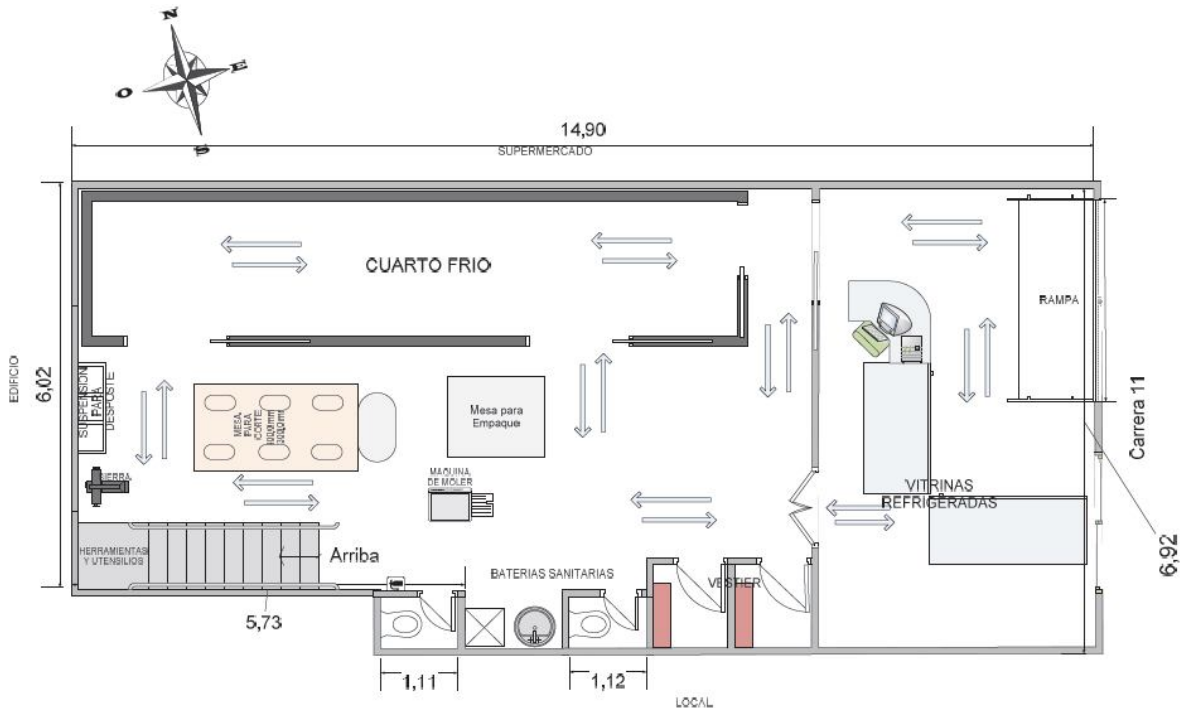
Fuente: (bolsas.jpg) – sumiquel.com

## 4.2 TAMAÑO DEL PROYECTO

Para la determinación del tamaño óptimo se establecen criterios de decisión como lo son: la competencia, disponibilidad de materia prima, oportunidad de financiación, costos.

**4.2.1 Objetivo del tamaño.** Establecer el tamaño del proyecto para comercializar carne de acuerdo a las variables de riesgo por competencia, disponibilidad de materia prima, oportunidad de financiación y costos.

Figura 22. Distribución Física de las instalaciones esperadas<sup>18</sup>



Fuente: Los Autores.

<sup>18</sup> Este diseño de plano es las instalaciones esperadas y deseadas en el suceso de la creación de la comercializadora una vez presentado el presente estudio de pre factibilidad.

La ubicación estaría orientada a tres sitios en particular, el barrio el prado de Bucaramanga, el barrio cabecera o el barrio Sotomayor, dependiendo su ubicación de las especificaciones del Plan de ordenamiento territorial (POT) en la ciudad de Bucaramanga y los requerimientos de arriendo de las agencias.

#### **4.2.2 Criterios selección de tamaño.**

**La competencia.** En la ciudad de Bucaramanga la comercialización de carne es muy abundante, en Bucaramanga existen alrededor de 53 expendios certificados como comercializadores de carne, sin incluir los puntos de venta de las plazas de mercado<sup>19</sup>, conseguir gran participación en el mercado permite visualizarlo como una oportunidad y a su vez, se hace difícil debido al gran número de cadenas de mercado, aunque la distribución a tenderos podría ser una buena alternativa, la introducción de una empresa de tamaño grande y mediano resulta muy arriesgada, debido a que la demanda potencial no es amplia para los productos de la empresa, ya que los precios que se encuentran en el mercado oscilan entre \$4.000 y \$13.500, como se muestra en la siguiente tabla.

Se utilizó el método de pregunta directa en los diferentes sitios de venta de carne de res, clasificándoles en: expendios especializados, supermercados de cadena y plazas de mercado.

Véase la Tabla 2.

---

<sup>19</sup> Tomado de la investigación por fuentes secundarias, Cámara de Cio de Bucaramanga, Directorio telefónico de la ciudad, observación directa.

**Tabla 2. Relación de precios de carne en Bucaramanga**

No.	DETALLE DE CARNES	Expendios especializados (libra)	Supermercados de Cadena (libra)	Plazas de Mercado (libra)
1	Lomo Fino	\$13.500	\$15.410	\$7.500
2	Lomo ancho	\$7.800	\$9.990	\$6.000
3	Capón	\$6.400	\$8.226	\$6.000
4	Carne Gulash	\$6.000	\$5.575	\$4.500
5	Sobrebarriga	\$4.950	\$5.060	\$5.000
6	Cesina	\$7.000	\$7.239	\$6.000
7	Bola Pierna	\$5.900	\$7.240	\$6.000
8	Carne molida	\$5.000	\$5.590	\$4.500
9	Herradero	\$6.000	\$7.010	\$5.500
10	Brazo	\$5.000	\$5.600	\$4.500
11	Cogote	\$3.500	\$4.200	\$4.500
12	Murillo	\$4.200	\$4.640	\$4.000
13	Costilla	\$3.750	\$3.140	\$3.500

**4.2.3 Disponibilidad de producto.** Las reses, los cerdos, Pollo y Pescado no presentan un problema de disponibilidad, en todo el país se encuentra arraigada su producción.

**Oportunidad de financiación.**

**Tabla 3. Clasificación de empresa por tamaño en Colombia**

Tamaño	Activos Totales SMMLU
Microempresa	Hasta 500
Pequeña	Superior a 500 y hasta 5.000
mediana	Superior a 5.000 y hasta 30.000
Grande	Superior a 30.000

Fuente: Bancoldex

En Colombia el apoyo a crear empresas de gran tamaño es casi nulo, el gobierno incentiva la creación de microempresas con entrega de recursos, por ejemplo: conseguir \$ 2.575.515.000 millones para financiar un proyecto de mediana envergadura tendría poca posibilidad, el formulador de un proyecto como este se

vería en la necesidad de contactar un emporio económico para que faciliten los recursos, o vender el proyecto a quienes tengan Dinero.

- **Costos.** El tamaño influye demasiado en los costos debido a que entre más recursos mayor tecnología en los procesos Empresariales, en la comercialización de carnes juega un papel muy importante la automatización del proceso productivo, en este sentido los precios serian mucho más competitivos y con un margen de utilidad mayor.

#### 4.2.4 Análisis criterios selección de tamaño.

Tabla 4. Análisis criterios selección de tamaño

Tamaño	Riesgo por Competencia	Disponibilidad materia prima	Oportunidad de financiación	Costos
Micro	El riesgo en este tipo de empresa no es tan alto, se podría estudiar mas los clientes para ganar ventajas competitivas	La empresa tendría posibilidad de satisfacer las necesidades de los clientes	Alta	
Pequeño			Mediana	
Mediano				
Grande				

#### 4.3 PROSPECTIVA DEL MERCADO DE LA CARNE

Los escenarios y situaciones que debe enfrentar la industria de carnes, están inmersos dentro del fenómeno de la globalización, donde la competitividad marca las actividades económicas. Otras situaciones que subrayan las tendencias de la industria son el conocimiento y el desarrollo científico y tecnológico que indiscutiblemente son nueva fuente de poder y de riqueza, dentro de cada día,

mayores y mejores espacios virtuales, analizando estos conceptos queda claro explicar las principales referencias a tener en cuenta:

- **Seguridad Alimentaria.** Este término integra todos los factores que garantizan el consumo de alimentos inocuos (presencia de químico - fármacos residuales, agentes biológicos, hormonas, nitrito, residuos del ahumado y otros) y desarrollo de sistemas de aseguramiento integral de la calidad de la carne y productos cárnicos, así como metodologías rápidas para el control de la calidad.
- **Trazabilidad.** “Es registrar todos los elementos referidos a la historia del animal, desde el nacimiento hasta el punto de venta, es decir hasta el final de la cadena de comercialización de sus carnes”.
- **El beneficio humanitario de animales.** Basado en el respeto por la vida animal. La OMC. ha dictaminado sobre la prohibición de la importación de carnes de países donde aún se practica el maltrato a los animales.
- **Preferencia por la producción limpia.** La producción sustentable que permita reducir el impacto ambiental de los procesos de producción y manejo de subproductos y residuos derivados de ésta industria.
- **Expansión de la automatización de procesos.** En procura de obtener un mayor aprovechamiento de los factores de producción involucrados en los procesos productivos, por ejemplo, las carnes recuperadas mecánicamente.
- **Carnes orgánicas.** La producción de carnes orgánicas ha ido cobrando fuerza en los últimos tiempos como una tendencia enmarcada en la producción de alimentos ecológicos.
- **Nuevos empaques.** Desarrollo de empaques biodegradables e inteligentes.

- ***Lucha contra el vegetarianismo.*** En este sentido, la mayor parte de los vegetarianos aducen razones de índole nutricional, criticando las carnes en sus aristas más vulnerables como puede ser el predominio de ácidos grasos saturados, la presencia de colesterol y la posible transmisión de enfermedades.

## 5. ESTUDIO DE MERCADOS

### 5.1 DESCRIPCION DEL SECTOR

El sector cárnico a través de los últimos años ha presentado un comportamiento de crecimiento, en parte porque la economía nacional se ha centrado en abrir nuevos nichos de mercado a nivel internacional, de igual forma se presentan algunas consideraciones importantes que han permitido dicho crecimiento:

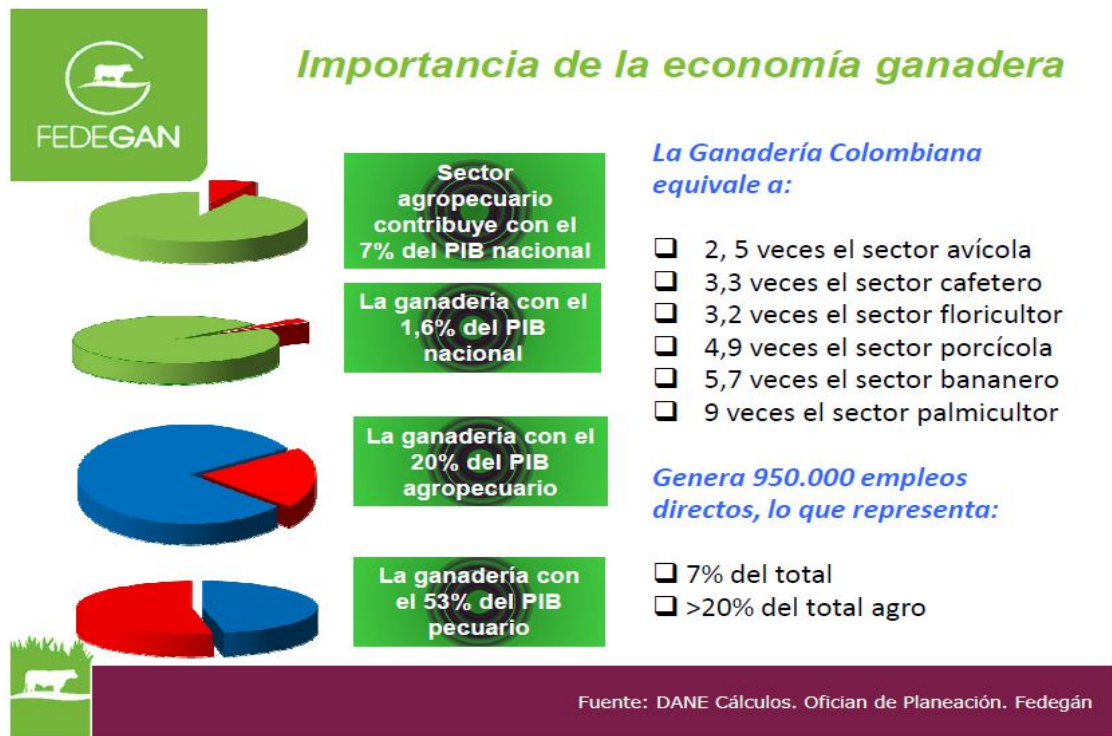
- Apertura de desarrollo económico regional que ha permitido mayores procesos de comercialización de carne de res.
- Transferencia de tecnología para la industria cárnica.
- Capacitación de personal especializado en temas relacionados con la comercialización de carne de res.
- Preocupación por parte del sector de ofrecer un mejor producto para el bienestar de los ciudadanos en lo relacionado a la alimentación y la salud.
- Apoyo por parte del gobierno, a través de incentivos y retribuciones en el sector del agro.

Son bien conocidas las dificultades que la nación ha experimentado en el ámbito económico, de igual manera, se evidencia que el proceso de reactivación económica se ha iniciado y que los indicadores permiten prever una lenta y firme reactivación.

Las empresas del sector cárnico, han estado activas y con un crecimiento sustancial en ventas. En la actualidad, la industria cárnica aporta la mano de obra en los procesos de comercialización, logrando que se incremente el consumo de otros bienes y servicios, elevando así la demanda interna, el flujo de capitales y acrecentando las transacciones de dinero, para llegar a una mayor producción y con esto lograr al incremento del PIB. Existe oferta a nivel regional que brindan al

mercado local los productos cárnicos requeridos por los consumidores, dejando claro que es un sector de crecimiento, como se muestra en la figura 22, la importancia de la economía ganadera en los indicadores económicos del país.

**Figura 23. Importancia de la economía ganadera.**



Fuente: FEDEGAN.

La industria de producción de carnes es un sector importante en el país, representando el 1,8% de la producción bruta generada por el total de la industria manufacturera nacional y el 6,8% de la industria de alimentos. Genera alrededor de 10.000 empleos directos al año y el consumo aparente se abastece en su totalidad de producción nacional, ya que el comercio exterior generado ha sido marginal.

Por lo general, en la mayoría de estudios sectoriales realizados en el país, especialmente de la industria, la estructura que se define para la misma está

bastante relacionada con los establecimientos dedicados a la elaboración de los bienes derivados de la principal materia prima. Así que aplicando este criterio sobre la industria de producción de carnes, el principal agente y eslabón de la cadena es la planta de sacrificio – beneficio animal, dado que todos los productos intermedios y finales son obtenidos allí y no existe mayor diferencia física de éstos en el mercado.

La Cadena de valor de la ganadería vacuna es muy importante dentro la producción agropecuaria y agroindustrial nacional. De hecho, la ganadería de leche y carne representa más de tres veces el valor de la producción cafetera en Colombia. La mayor parte del valor de la Cadena está explicada por la producción ganadera y en menor cuantía por la agroindustria relacionada con los productos y subproductos de esta actividad.

Colombia es un importante productor de carne en el mundo, ocupó el puesto 15 en el año 2003, pero su dinámica ha sido lenta e inferior al promedio del hemisferio americano e incluso a los de la Comunidad Andina (CAN). Esto ha conducido a que el consumo por persona se haya reducido de manera importante. Esta disminución del consumo obedece, entre otras razones, a la sustitución por consumo de carne de pollo que ha ganado espacios importantes en la dieta de los colombianos y que ha logrado ganancias importantes en productividad y competitividad y, por esta vía, disminuciones de precios.

La productividad de la ganadería colombiana, medida por el rendimiento de carne por animal, está ubicada por debajo del promedio mundial y de los países del hemisferio americano, pero supera a los obtenidos por los países miembros de la CAN. No obstante, en la última década la ganadería colombiana ha crecido en productividad a un ritmo superior al mundial, pero sigue estando por debajo del mismo.

Pese a los tímidos avances de la actividad ganadera, los sectores industriales que se derivan directamente de ella presentan mejores resultados. La matanza de ganado y la preparación de carnes (embutidos, salchichas, etc.) evidencian ganancias en productividad y competitividad si la comparamos con las dinámicas de la Industria Alimentaria y Manufacturera Nacional.

## **5.2 DEMANDA Y PUNTOS DE VENTA DE CARNE AL CONSUMIDOR**

En general, la producción de carne tradicional atiende los sectores populares campesinos de ciudades intermedias, llegando aún a las grandes ciudades, a las plazas de mercado y famas populares. Por su parte, la producción tecnificada y semi tecnificada atiende los sectores medios y altos de las ciudades principales a través de supermercados, famas y puntos de venta especializados, incluyendo la gran industria procesadora de embutidos.

Durante el segundo trimestre de 2012, en Colombia se sacrificaron 1.029.575 cabezas de ganado vacuno, 9,7% mayor a la cifra registrada en igual trimestre de 2011. El 39,4% de esta actividad pecuaria se dio en la región Andina sur y 26,0% en Andina norte (Santanderes incluidos), mientras que la región Caribe participó con el 16,5% del total nacional. Las menores contribuciones se reportaron en las regiones: Pacífica (8,8%), Orinoquía (7,5%) y Amazonía (1,8%).

En la región Caribe, la actividad pecuaria referente al sacrificio de ganado reportó leve disminución. El número total de ganado vacuno sacrificado fue de 169.878, cifra inferior en 2,5% a la observada en el segundo trimestre del año anterior. Reducción que también se reflejó en el volumen de carne distribuida para consumo interno, la cual disminuyó en 6,3% al pasar de 36.250 toneladas a 33.972 toneladas.

El 78,5% de la carne vacuna para consumo interno fue dirigida a plazas y famas,

20,1% a supermercados y 1,4% al mercado institucional.<sup>20</sup>

Por tanto, es evidente que no existe un mercado nacional de carne, sino que existen mercados regionales con algunas características propias que se han venido desarrollando de acuerdo a las exigencias del consumidor, trátase de industria, supermercados o puntos de venta tradicionales.

El consumidor colombiano carece de sistemas de información que le permitan, particularmente a los hogares, tener criterios para su elección. Es decir, la mayoría de la población colombiana desconoce la procedencia donde fue sacrificado el ganado, haciendo que la compra de la carne y productos afines se constituya más en el cubrimiento de una necesidad alimentaria de proteína, que sentirse representados con alguna marca o empresa.

Los principales canales de comercialización a través de los cuales llega la carne al consumidor final son las ventas informales, plazas de mercado, las famas y los supermercados.

**5.2.1 Ventas informales.** Existen ciertos lugares en las diferentes ciudades del país, donde se comercia la carne de manera informal, sin ningún tipo de control sanitario, con deficiencias salubres y sin especificaciones técnicas que permitan conocer la procedencia o calidad de la carne a vender. Este tipo de situaciones no es ajeno a la ciudad de Bucaramanga, existe en particular un lugar en donde la comercialización de carne es informal, en algunos barrios de la ciudad, en la avenida quebrada seca, en las periferias de la ciudad igualmente se exponen allí en mesas corrientes de madera, exponen la carne al humo de los carros, a las moscas, a la contaminación de alcantarillas cercanas y con una sombrilla grande de colores ‘protegen’ el producto del sol, como se muestra en la figura 22, la carne se vende a los transeúntes del lugar sin ningún tipo de cuidado o medida sanitaria.

---

<sup>20</sup> Banco de la República. Boletín Económico Regional. II Trimestre. Bogotá. 2012.

**Figura 24. Venta informal de carne en Bucaramanga.**



Fuente: Los Autores

**5.2.2 Plazas de mercado.** Son aún un importante expendio de carne en el país por los volúmenes que comercializan. Venden en canal y despostado al por mayor y al por menor. Allí se abastecen gran cantidad de famas minoristas, restaurantes, asaderos, fritanguerías y algunos hoteles e instituciones. Se caracterizan por tener desde inexistente, regular hasta muy buena infraestructura, en la ciudad de Bucaramanga, sin embargo existen medidas importantes que han llevado a los vendedores de carnes de los principales centros de mercado a adoptar medidas sanitarias, que brinden al consumidor condiciones salubres para adquirir este producto, como se ve en la figura 25, algunos centros de mercado tiene su venta al público de forma expuesta.

**Figura 25. Expendios de carne en plaza.**



Fuente: Los Autores

**5.2.3 Famas.** Pese al avance de los supermercados y su mayor cubrimiento geográfico en los grandes centros urbanos, la fama continúa siendo uno de los canales principales a través del cual fluye la mayor cuantía de carne al consumidor. Existen de tipo mayorista y minorista. Las primeras son aquellas que manejan un volumen de canales al día relativamente importante y cuentan con transporte para la distribución.

La fama minorista es una actividad de carácter familiar y micro empresarial atendida generalmente por su propietario o un familiar cercano y en pocos casos por un tercero. Estas cumplen un papel fundamental ya que además de proveer carne fresca a las familias en diferentes lugares de las ciudades, tienen servicios adicionales como facilidades de crédito a muy corto plazo con las personas o familias más conocidas, horarios amplios, diversidad de otras carnes y facilidad fraccionaria, ya que se vende desde un cuarto de libra en adelante.

Si bien es cierto que existen famas o carnicerías cuyo estado higiénico y sanitario es de excelente nivel, siguen existiendo algunas en la cuales se mezclan las carnes en la nevera o se exponen al medio ambiente sin control de tiempo con consecuencias sanitarias contraproducentes para la calidad del producto. Existen grandes diferencias entre los controles ejercidos a estos tipos de establecimientos en las grandes ciudades y en las poblaciones menores en donde prácticamente no lo hay o son deficientes.

**Figura 26. Expendio certificado.**



Fuente: Los Autores

**5.2.4 Almacenes de cadena y supermercados.** La distribución de carne a través de las cadenas de supermercados ha ido ganando terreno en el país, especialmente como innovadores en las aplicaciones de normas de calidad, en el merchandising, en la diversidad de presentaciones, en el uso de marcas propias y de terceros, en la negociación directa, en productos de alta calidad, en la integración vertical y en el uso de empaques modernos que evitan el deterioro del producto. Esto ha contribuido a concientizar y a hacer más exigente al consumidor. Se presentan variantes en la forma de operación de los supermercados que van desde la integración hasta la concesión de espacios a

particulares para el expendio de la carne fresca, utilizando el sistema de venta tradicional de las famas, pero con la aplicación de normas sanitarias estrictas.

**Figura 27. Venta de carne en grandes almacenes.**



Fuente: almacenes Carrefour.

### **5.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO**

**5.3.1 Mercado potencial.** El mercado potencial para esta empresa son los hogares de la ciudad de Bucaramanga y su área Metropolitana, los cuales son consumidores habituales de carne de res por ser un producto básico de la canasta familiar y debido a su bajo costo por libra y rendimiento es la fuente de proteína más accesible y de mayor consumo.

**5.3.2 Mercado objetivo.** El producto de la empresa va dirigido a un mercado objetivo que tenga poder adquisitivo como son los hogares de la ciudad de Bucaramanga y su área Metropolitana de estratos 4, 5 y 6, restaurantes y negocios donde tengan venta de carne, entidades privadas y gubernamentales.

Se toman de referencia los hogares comprendidos en los estratos sociales 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga y su Área metropolitana. Como fuentes confiables de información se toman datos del sistema Único de información SUI de la empresa EMAF (Empresa municipal de aseo de Floridablanca), la Electrificadora de Santander y el DANE.

Para el presente estudio se realizaron 52 encuestas a hogares de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga, aplicando la formula básica de muestreo arrojando una muestra promedio de 73 encuestas a aplicar, ficha técnica presentada en los resultados de las mismas.

**Tabla 5. Número de hogares por municipio del AREA METROPOLITANA.**

MUNICIPIO	TOTAL DE HOGARES
Bucaramanga	48.480
Floridablanca	11.139
Girón	589
Piedecuesta	634
<b>Total</b>	<b>60.482</b>

Fuente: Sistema Único de Información (SUI) EMAF febrero 1 de 2009.

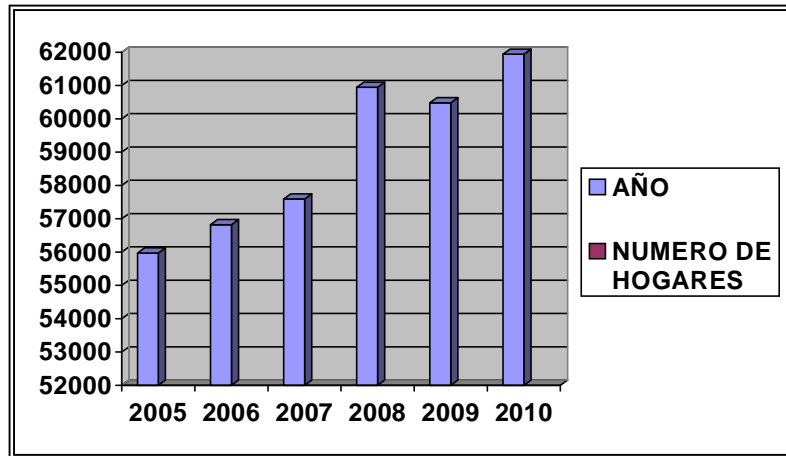
**Tabla 6. Número de hogares en estrato 4, 5 y 6 del AMB.**

AÑO	HOGARES ESTRATOS 4, 5 Y 6 DE AMB
2005	55.972
2006	56.821
2007	57.593
2008	60.947
2009	60.482

Fuente: Sistema Único de Información (SUI) EMAF febrero 1 de 2009.

De acuerdo al siguiente grafico, se puede observar la cantidad promedio de hogares que serian potenciales clientes para ofrecer los productos de buena calidad.

**Grafica 2. Proyección de número de hogares en estrato 4, 5 y 6 del AMB para el año 2010.**



Fuente: Sistema Único de Información SUI de la Empresa EMAF, La Electrificadora de Santander y el DANE.

## 5.4 LA DEMANDA

**5.4.1 Investigación de mercados.** Se realizó una encuesta preliminar piloto dirigida a los consumidores de carne de res, utilizando el método de recolección de datos y consultando los diversos medios de comunicación como internet y prensa.

A continuación se presenta el modelo de preguntas que se realizaron para posteriormente realizar el análisis respectivo.

### Modelo de preguntas.

No.	PREGUNTA	MARQUE LA RESPUESTA QUE CONSIDERE			
		1	2	3	4
1	¿Cuántas veces al mes compra carne de res?	1	2	3	4
2	¿Dónde la compra?	plaza	supermercado	fama	tienda
3	¿El sitio donde compra la carne le ofrece sistema de maduración?	SI	NO		
4	¿Cuál es el precio promedio por libra?	De 5 a \$ 6.000	De 6 a \$ 8.000	Más de \$ 8.000	
5	¿Compra la carne fresca o refrigerada?	Fresca	Refrigerada		
6	¿Le gustaría comprar en un solo sitio carnes, frutas y verduras?	SI	NO		
7	¿Compra carne de res, pollo, cabro o pescado?	Res	Pescado	Pollo	Cabro
8	¿Porque medio compra Ud. la carne?	Teléfono	Personalmente	Internet	
9	¿Le gustaría que la carne se la llevaran a su casa sin recargo?	SI	NO		
10	¿Confía en la higiene y seguridad sanitaria del sitio donde compra la carne?	SI	NO		
11	¿Cuántas libras de carnes compra a la semana?	De 1 a 5	De 6 a 10	De 10 a 20	Más de 20
12	¿Porque medio paga usted la carne?	Efectivo	T. Debito	T. Crédito	
13	¿Compra vísceras?	SI	NO		
14	¿El tipo de carne que compra es para?	Asar	Sudar	Fritar	Molida

**5.4.2 Presentación y análisis de Resultados.** Las encuestas fueron aplicadas a un número de 52 personas de ambos sexos, de diferentes estratos sociales que son compradores y consumidores habituales de carne de res y arrojaron los siguientes datos:

Ficha técnica de la encuesta.

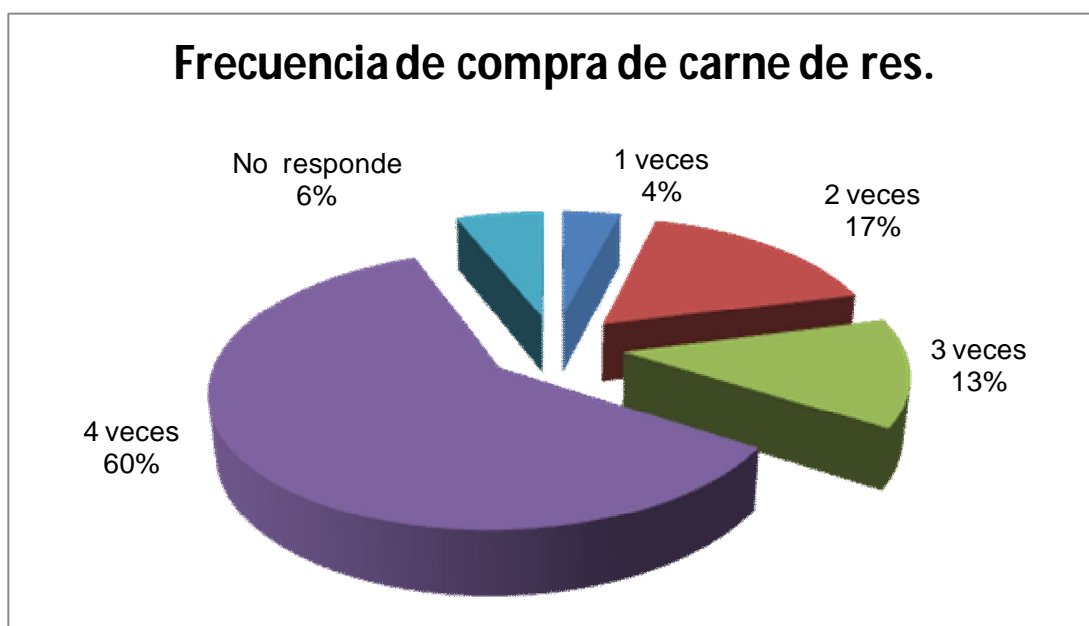
Tipo de investigación	Investigación descriptiva que pretende conocer las posibilidades y factibilidad de implementar una comercializadora de carnes de novillo de primera calidad.
Modelo de investigación	Se utiliza el método deductivo para la presente investigación y el estudio de pre - factibilidad como una herramienta que involucra métodos cuantitativos.

Fuentes de información	Fuentes primarias: Información recopilada a través de las entrevistas y encuestas dirigidas a potenciales consumidores Fuentes secundarias: Datos obtenidos de internet y prensa y literatura sobre estudios de factibilidad, estudios de mercados y planes de negocios. Biblioteca UIS y entidades gubernamentales.
Metodología	Se realizó la encuesta a personas de la ciudad de Bucaramanga, representados en los sectores de cabecera, Bolívar, Nuevo Sotomayor y El Prado.
Tamaño de muestra	$\frac{K^2 * N * P * q}{e^2 * (N-1) * k^2 * p * q} =$ $\frac{(1.96^2) * 60482 * (0.05 * 0.95)}{(0.05^2) * (60482 - 1) * ((1.96^2) * (0.05 * 0.95))}$ $\frac{11036.043}{27.59}$ <p><b>400 encuestas.</b></p>
Técnicas de recolección de la información	Encuestas: realización de encuestas hechas a hombres y mujeres de diversas edades y estratos sociales y sitios de Bucaramanga, consumidores y compradores de carne de res.
Instrumento	Cuestionario dirigido a 400 personas que consumen y compran carne de res
Modo de aplicación	Aplicación directa: aplicación personal de la encuesta. (encuestador – encuestado)
Definición de población	Se determinó hacerla a personas mayores de 25 años, hombres y mujeres preferiblemente casados que al momento de la encuesta aseguraran que si compraban carne de res.
Proceso de muestreo	Se realizó a personas que asisten a una comunidad religiosa a las cuales se les comentó acerca del propósito de la encuesta y también a personas que asisten como pacientes a una Fundación de salud y a los vecinos de tres conjuntos residenciales de estratos 4, 5 y 6 del área metropolitana de Bucaramanga.
Marco muestral	Hogares registrados en la electrificadora de Santander que pertenecen al municipio de Bucaramanga que pertenecen a los estratos 4, 5 y 6.
Alcance	Bucaramanga y Floridablanca
Tiempo de aplicación	Dos meses ( Septiembre y Octubre del 2011)

## PRESENTACION DE RESULTADOS

Tabla 7. Frecuencia de compra de carne al mes.

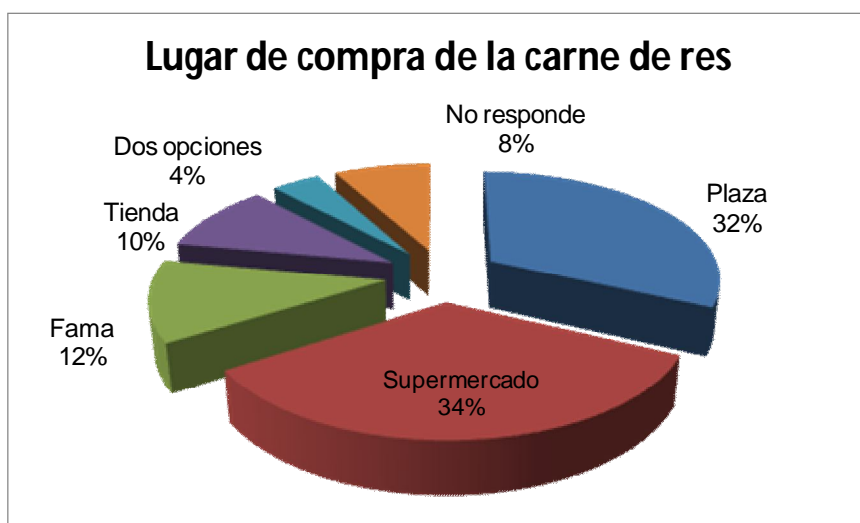
FRECUENCIA DE COMPRA	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
1 veces	8	4%
2 veces	68	17%
3 veces	52	13%
4 veces	240	60%
No responde	24	6%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 60% de los encuestados manifestaron en sus respuestas que la frecuencia de compra y consumo de carne de res es al menos 4 veces por mes, de igual forma el 17% de los mismos consumen al menos 2 veces por mes carne de res, dando con ello una oportunidad de negocio importante que permita cubrir la demanda del producto en la ciudad.

**Tabla 8. Lugar donde realiza la compra de carne principalmente.**

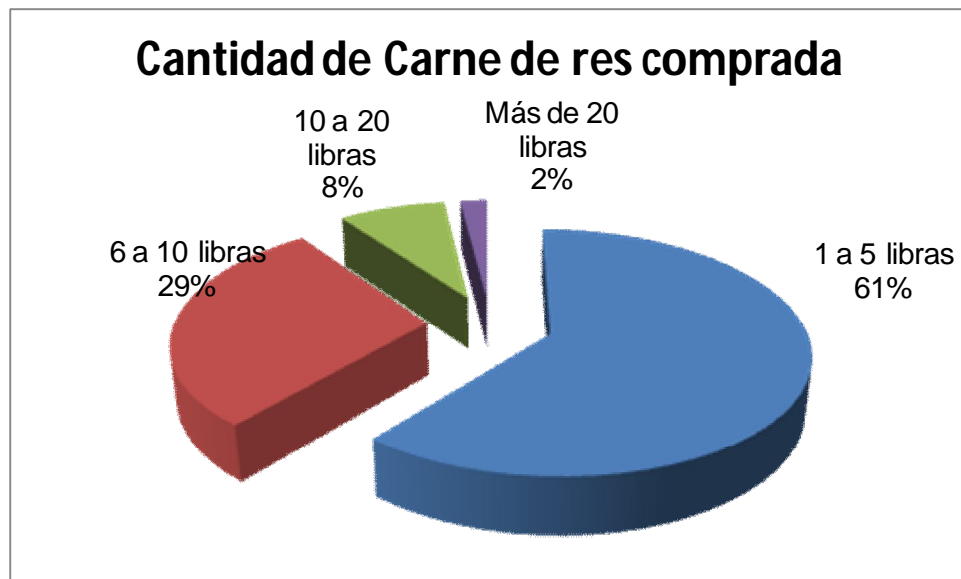
LUGAR DONDE REALIZA LA COMPRA	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
Plaza	128	32%
Supermercado	136	34%
Fama	48	12%
Tienda	40	10%
Dos opciones	16	4%
No responde	32	8%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 34% de los encuestados manifestaron que su lugar de compra se concentra en los supermercados, el 33% en las plazas de mercado, el 11% en las famas o comercializadoras, el 10% en tiendas de barrios, el 8% no responde y el 4% restante posee más de dos opciones.

**Tabla 9. Libras de carne que compra semanalmente.**

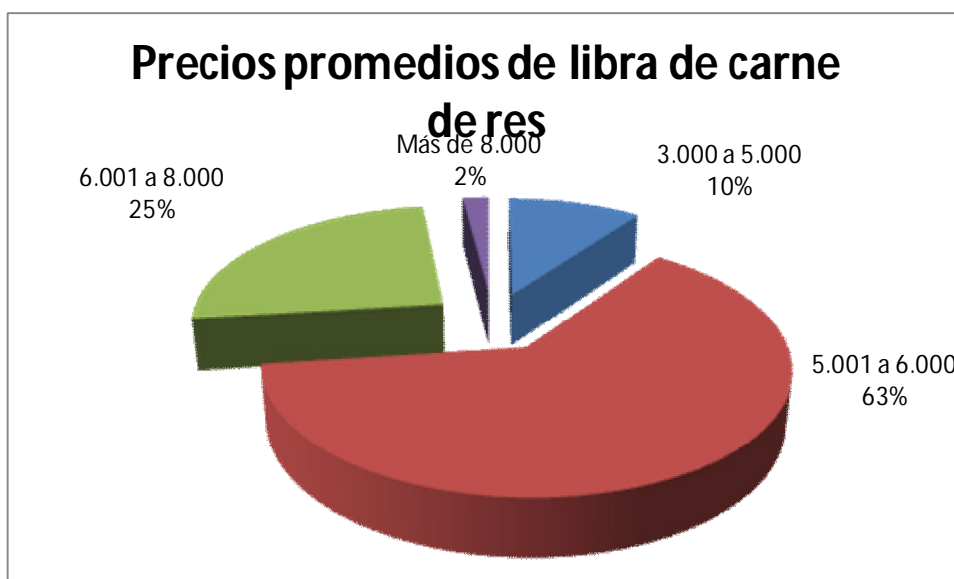
<b>CANTIDAD DE CARNE QUE COMPRA SEMANAL</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
1 a 5 libras	244	61%
6 a 10 libras	116	29%
10 a 20 libras	32	8%
Más de 20 libras	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 61% de los encuestados manifestaron comprar de 1 a 5 libras de carne semanalmente y un 29% de 6 a 10 libras, el 8% compra de 10 a 20 libras el 2% restante compra más de la cantidad de 20 libras, esto permite determinar la cantidad de consumo regular que existe en los hogares encuestados, identificando con ello los potenciales nichos del mercado objetivo.

**Tabla 10. Precio promedio que paga por libra de carne.**

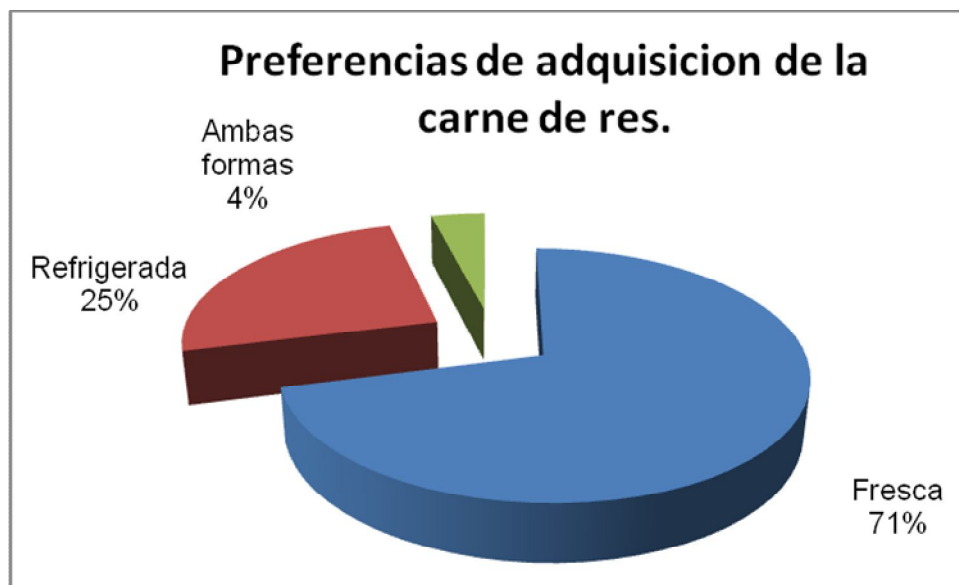
PRECIO POR LIBRA DE CARNE	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
3.000 a 5.000	40	10%
5.001 a 6.000	252	63%
6.001 a 8.000	100	25%
Más de 8.000	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 63% de las personas compran la libra de carne con un precio promedio entre los \$5.000 a \$6.000, el 25% entre los \$6.000 a \$8.000 pesos en promedio, el 10% pagan menos de \$5.000 la libra y solo un 2% paga más de \$8.000 por libra de carne.

**Tabla 11. Preferencia por carne fresca o refrigerada**

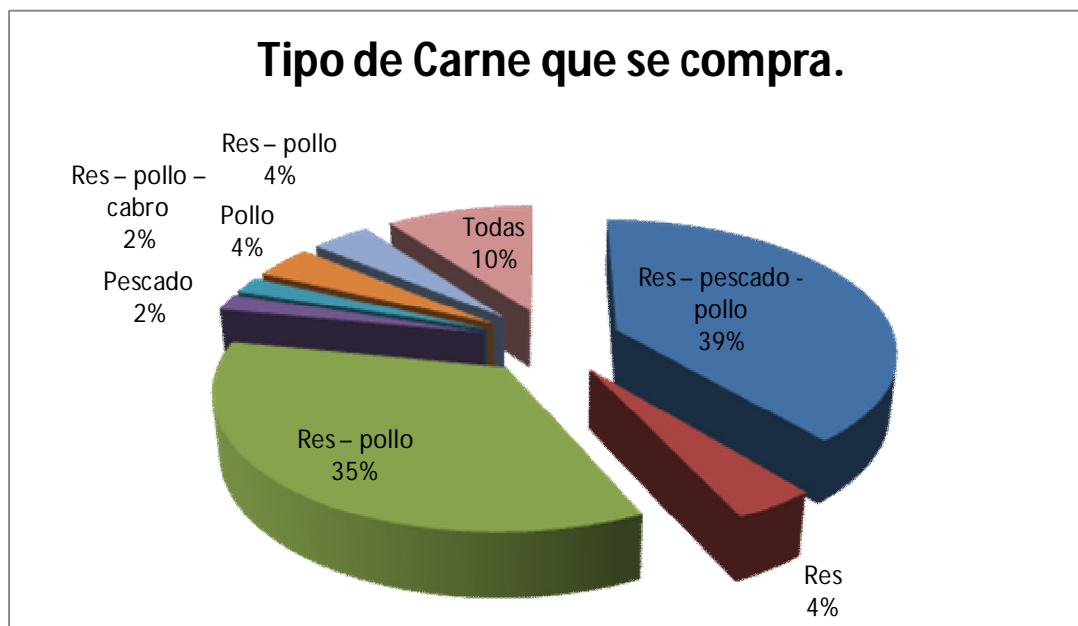
<b>PREFERENCIA DE LA CARNE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Fresca	284	71%
Refrigerada	100	25%
Ambas formas	16	4%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 71% de las personas encuestadas manifestaron que su preferencia de compra de carne de res es de forma fresca, el 25% refrigerada y el 4% en ambas condiciones de compra, esto permite dibujar estrategias de comercialización que permitan llegar a ese gran nicho de mercado de consumidores de carne de res fresca.

**Tabla 12. Tipo de carne que compra con mayor frecuencia.**

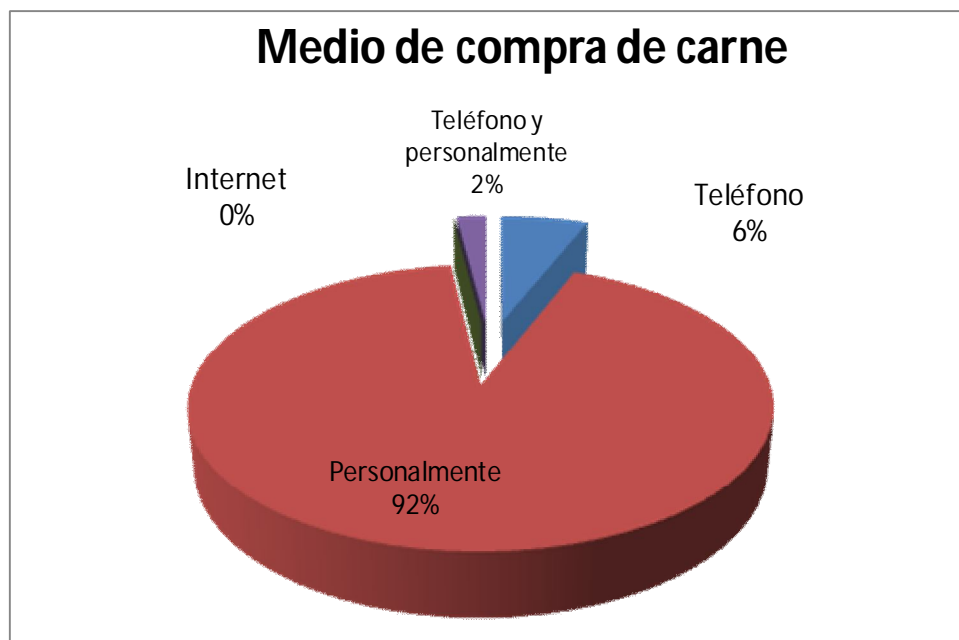
<b>TIPO DE CARNE QUE COMPRA FRECUENTEMENTE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Res – pescado - pollo	156	39%
Res	16	4%
Res – pollo	140	35%
Pescado	8	2%
Res – pollo – cabro	8	2%
Pollo	16	4%
Res – pollo	16	4%
Todas	40	10%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 40% de los encuestados compran en su mayoría, carne de res, pollo y pescado, el 34% solo res y pollo, el 10% todo tipo de carnes y el restante grupo de encuestados están divididos los gustos de compra.

**Tabla 13. Medio que utiliza para comprar la carne.**

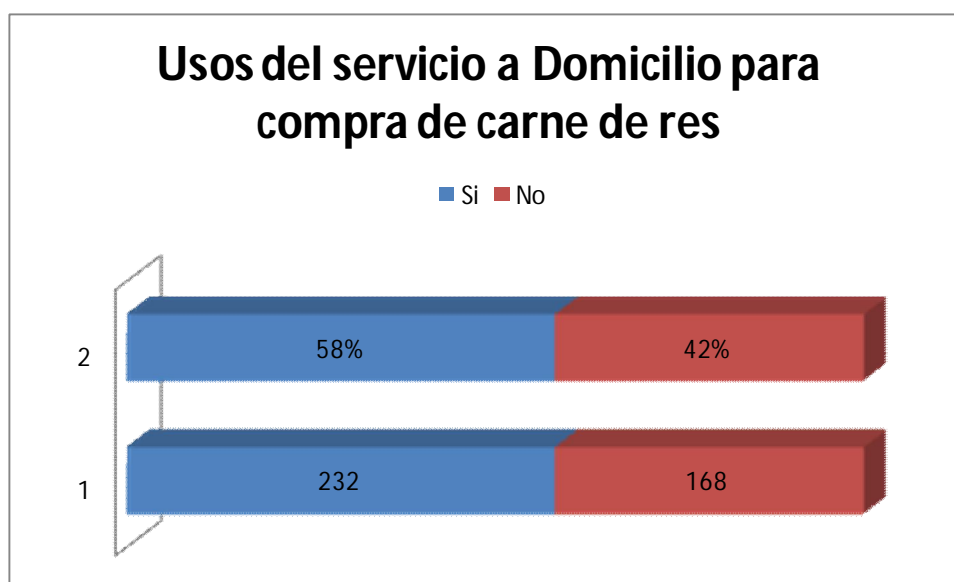
MEDIO DE COMPRA DE CARNE	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
Teléfono	24	6%
Personalmente	368	92%
Internet	0	0%
Teléfono y personalmente	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 92% de los encuestados compra la carne directamente de forma personal, el 6% compra vía teléfono y el 2% de las dos formas de compra.

**Tabla 14. Preferencia por el servicio a domicilio para comprar carne.**

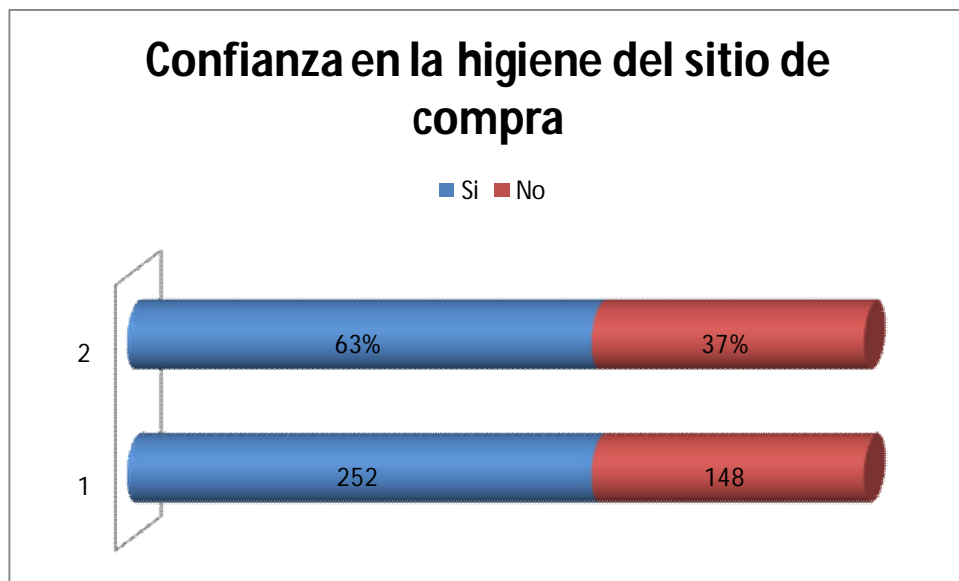
<b>UTILIZARIA EL SERVICIO A DOMICILIO</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Si	232	58%
No	168	42%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 58% de los encuestados manifestaron recurrir al servicio a domicilio para la compra de este artículo de la canasta familiar, mientras que el 42% restante, preferirían otro medio.

**Tabla 15. Confianza en la higiene y seguridad sanitaria del sitio donde compra la carne habitualmente.**

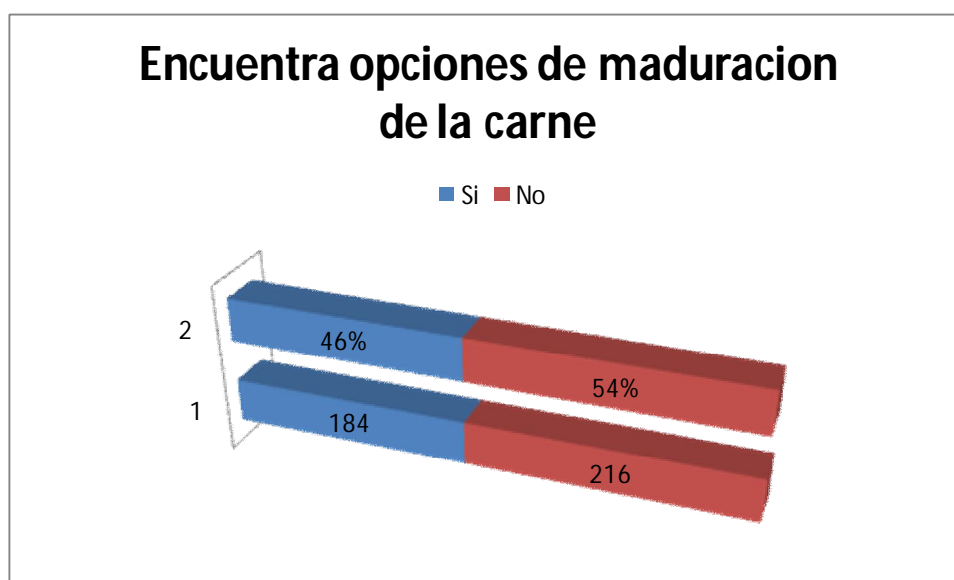
<b>CONFIA EN LA HIGIENE DEL SITIO DONDE COMPRA LA CARNE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Si	252	63%
No	148	37%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 63% de los encuestados confían en la higiene del sitio donde compran la carne de su consumo, mientras que el 37% restante afirman no estarlo.

**Tabla 16. Servicio de maduración de la carne en el lugar de compra.**

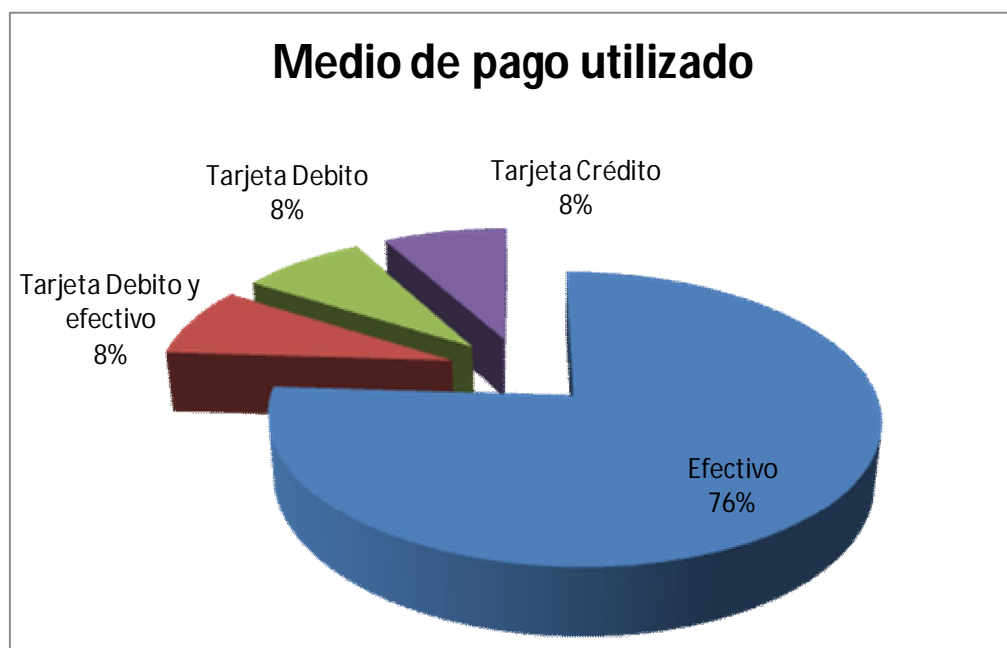
<b>LE OFRECEN SISTEMA DE MADURACION DE LA CARNE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Si	184	46%
No	216	54%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 54% de los encuestados manifestaron no encontrar opciones de maduración de la carne que regularmente compran y el 46% en algunas ocasiones tienen la oportunidad de adquirir este producto con un nivel de maduración apropiado.

**Tabla 17. Medio de pago utilizado regularmente para la compra de carne**

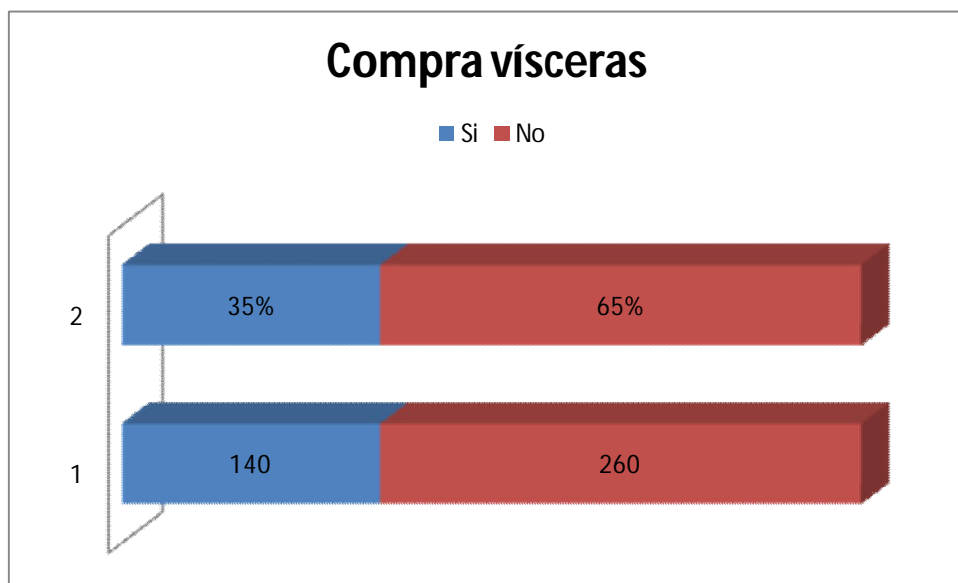
<b>LE OFRECEN SISTEMA DE MADURACION DE LA CARNE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Efectivo	304	76
Tarjeta Debito y efectivo	32	8
Tarjeta Debito	32	8
Tarjeta Crédito	32	8
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 77% de los encuestados manifestaron que su principal medio de pago es el efectivo, de igual forma el 8% utiliza la tarjeta debito y crédito y un 7% ambos medios de pago.

**Tabla 18. Compra de vísceras.**

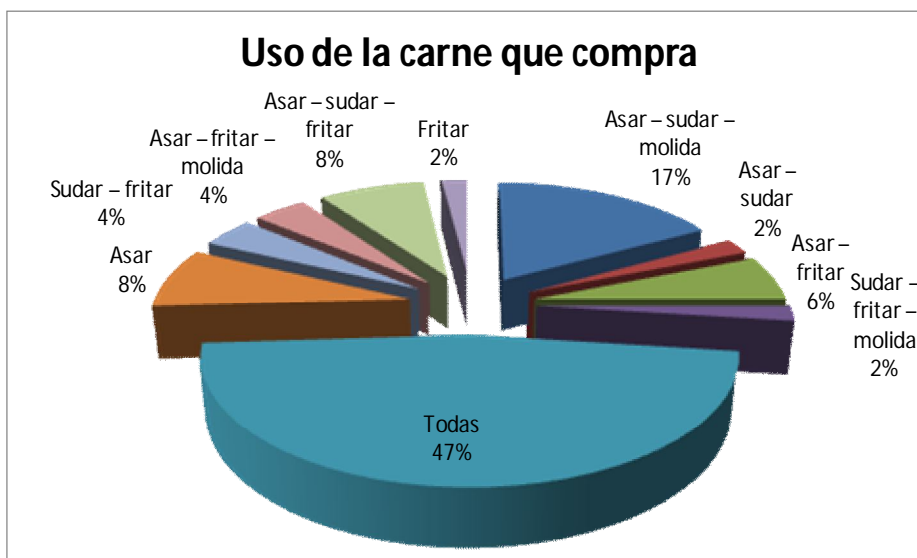
<b>COMPRA DE VISCERAS</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Si	140	35%
No	260	65%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 65% de los encuestados manifestaron que no compran viseras y el 35% restantes no lo hacen.

**Tabla 19. Usos de la carne que compra**

USO DE LA CARNE QUE COMPRA	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
Asar – sudar – molida	68	17%
Asar – sudar	8	2%
Asar – fritar	24	6%
Sudar – fritar – molida	8	2%
Todas	188	47%
Asar	32	8%
Sudar – fritar	16	4%
Asar – fritar – molida	16	4%
Asar – sudar – fritar	32	8%
Fritar	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 48% de las personas encuestadas el uso de la carne que compra es variado entre sudar, asar, fritar y preparar en diferentes formas.

## 6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

**6.1.1 Direccionamiento Estratégico.** Empresa regional especializada en la comercialización de carne de res, siempre bajo el criterio de ser la empresa líder en el mercado local y regional, buscando crecer de forma constante para lograr a mediano plazo un posicionamiento destacado en la región oriental del país.

**6.1.2 Misión.** *Carnes de mi tierra* empresa comercializadora de carnes de res, al por mayor y al detal, orientada a ofrecer carnes de primera calidad, manejados bajo las más estrictas normas de higiene y salubridad cumpliendo con todas las propiedades organolépticas de color, olor, sabor, ternura, y frescura para la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

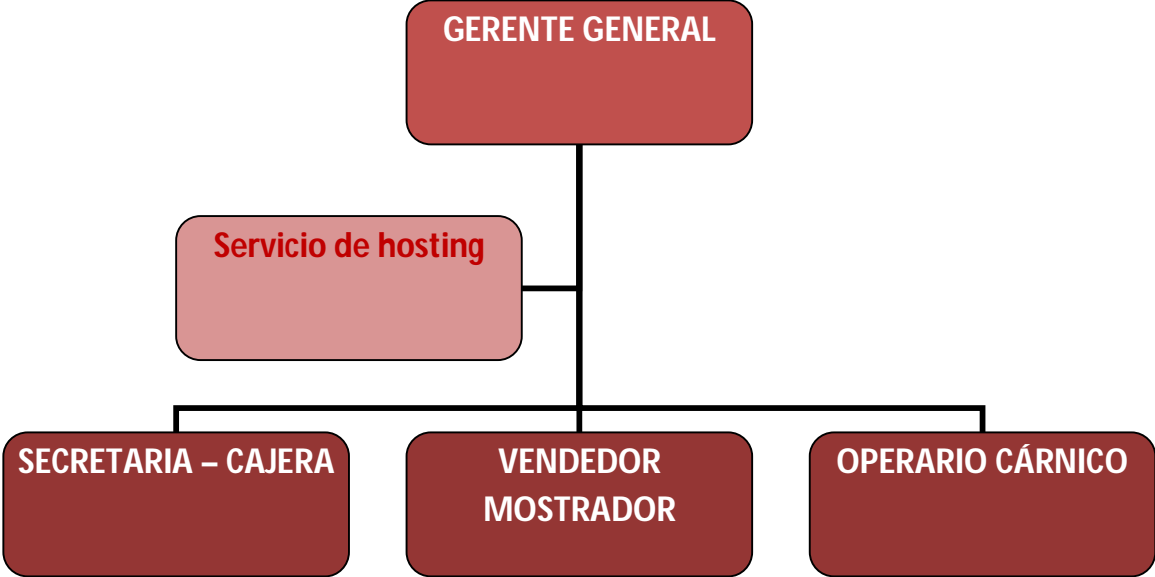
**6.1.3 Visión.** *Carnes de mi tierra*, será para el año 2015, una de las principales comercializadoras de carnes finas de res, que cumplan los requerimientos y necesidades de los clientes de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

**6.1.4 Estrategias comerciales.** En este establecimiento se encontrarán los cortes ideales según recomendaciones de Friogan y Fedegan; en un monitor de forma interactiva, el cliente podrá apreciar los diferentes cortes de carne, su modo de preparación, grado de tersura y diversas recetas que se pueden preparar con los mismos.

Así mismo, los clientes contarán con asesoría especializada de nuestro personal de servicio los cuales estarán capacitados para hacer recomendaciones del tipo de carne que debe comprar de acuerdo a su ocasión o pretensión de plato a preparar.

Se podrán hacer los pagos en efectivo, con tarjeta debito o tarjeta crédito, también realizar la compra a través de internet que permitirá de una forma interactiva conocer acerca de los diferentes cortes de carne y sus usos, como también su respectivo precio, podrá realizar su pedido por internet, y su pedido será llevado a domicilio sin recargo.

**6.1.5 Organigrama**



### 6.1.5.1 Descripción de Cargos.

#### MANUAL DE FUNCIONES GERENTE

##### Identificación del cargo.

<b>Nombre del cargo:</b> gerente	<b>Departamento:</b> administrativo
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> ninguno	
<b>Cargo al cual reporta:</b> ninguno	<b>Personal a su cargo:</b> Secretaria - Cajera, Operador Cárnico y Vendedor mostrador.
<b>Objetivo general del cargo:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>o administrar el recurso humano.</li><li>o dirigir el proceso de presentación de la carne.</li><li>o controlar el presupuesto</li><li>o coordinar y supervisar los registros y movimientos contables</li></ul>	

##### Descripción de funciones.

<b>Funciones (que hace)</b>
Actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad
Planea, dirige y controla las actividades de la empresa. Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos administrativos y operacionales de la organización.
Provee de contactos y relaciones empresariales a la organización con el objetivo de establecer negocios a largo plazo, tanto de forma local como a nivel nacional.

Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos Disponibles.
Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la Empresa.
Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.
Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales.
Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución (autocontrol y control de gestión).
Mantiene contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías o materias primas, insumos y productos más adecuados.
Se encarga de la contratación y despido de personal.
Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones.
análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas, Decisiones que afectan al lado izquierdo del balance general (activos).
La forma de obtener los fondos y de proporcionar el financiamiento de los activos que requiere la empresa para elaborar los productos cuyas ventas generarán ingresos. Esta área representa las decisiones de financiamiento o las decisiones de estructura del capital de la empresa.
Análisis de las cuentas individuales del estado de resultados: ingresos y costos.
Control de costos con relación al valor producido, principalmente con el objeto de que la empresa pueda asignar a sus productos un precio competitivo y rentable.

## MANUAL DE FUNCIONES

### Identificación del cargo.

<b>Nombre del cargo:</b> Secretaria - Cajera	<b>Departamento:</b> Administrativo
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Gerente	
<b>Cargo al cual reporta:</b> Gerente	<b>Personal a su cargo:</b> Ninguno
<b>Objetivos generales del cargo:</b> Realizar labores de administración, registrar, organizar y controlar con precisión toda la información contable y financiera de la empresa. realizar funciones secretariales: archivo, correspondencia, manejo de recursos humanos (afiliaciones a pensión, salud, y caja de compensación) indispensables para el buen funcionamiento de la empresa y apoyo logístico a todas las actividades que desarrolle el personal en la empresa	

### Descripción de funciones.

<b>Funciones (que hace)</b>
Realizar mensualmente las nominas y liquidaciones a causar; igualmente confrontar la veracidad de información contenida en facturas, comprobantes y otros documentos a registrar, antes de ser firmados.
Planear y guiar la realización de actividades relacionadas con la parte contable de la empresa acorde a la ley y atendiendo a las políticas de la misma.
Gestionar el pago oportuno de impuestos y otras obligaciones de conformidad a la legislación vigente y aplicable al sector transporte.
<b>Recibir y registrar el dinero producto de ventas para su posterior registro contable.</b>

## MANUAL DE FUNCIONES OPERARIO CÁRNICO

### Identificación del cargo.

<b>Nombre del cargo:</b> Operario cárnico	<b>Departamento:</b> Operativo
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Gerente	
<b>Cargo al cual reporta:</b> Gerente	<b>Personal a su cargo:</b> Ninguno
<b>Objetivos generales del cargo:</b> Realizar actividades relacionadas con el manejo de carne	

### Descripción de funciones.

<b>Funciones (que hace)</b>
Recibir la carne en canal y almacenar en el cuarto frío
Recibir materia prima
Despostar, cortar, empacar, pesar, moler, curar, madurar la carne.
Atender directamente al cliente <b>(ocasional)</b>
Encargarse de mantener surtidas las vitrinas de carne
Coordinar con el Gerente las necesidades de abastecimiento de materia prima
Asear zona de operación

## MANUAL DE FUNCIONES VENDEDOR

### Identificación del cargo.

<b>Nombre del cargo:</b> Vendedor	<b>Departamento:</b> Comercial
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Gerente	
<b>Cargo al cual reporta:</b> Gerencia	<b>Personal a su cargo:</b> Ninguno
<b>Objetivos generales del cargo:</b> Atender publico y Vender productos cárnicos.	

### Descripción de funciones.

<b>Funciones (que hace)</b>
Atender al Público
Entregar pedidos.
Ayudar al operario Cárnico si se requiere.
Cargue y Descargue de Mercancias.
Realizar cualquier otra actividad que delegue la Gerencia.

### 6.1.2 Proceso de constitución

- Registro de cámara de comercio de Bucaramanga.
- Registro ante Industria y comercio de la Alcaldía de Bucaramanga.
- Registro Único tributario.
- Registro Secretaria de Salud municipal.
- Registro en la secretaria de planeación- POT.

Ver formularios anexos.

### 6.2 MATRIZ DOFA



## ESTRATEGIAS DOFA.

### OFENSIVAS

<b>Corto plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estandarización de procesos en la manipulación de alimentos ofrecidos al cliente final, según las normas de calidad y normatividad nacional.</li><li>• Aumentar las ventas de los cortes finos ofrecidos en el inicio del proyecto, a través de paquetes promocionales campañas radiales publicitarias y degustaciones de los diferentes productos ofrecidos.</li></ul>
<b>Mediano plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apalancar las ventas de productos en el gremio de los restaurantes, tiendas especializadas e instituciones Privadas o Gubernamentales, locales, regionales y/o nacionales, ofreciendo variedad en productos cárnicos.</li></ul>
<b>Largo Plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumentar la participación del mercado en la región, a través de alianzas con supermercados locales, inversión en tecnología</li><li>• Tener criaderos propios de animales para sacrificio.</li></ul>

Sin embargo existen otros factores que deben tomarse en cuenta a la hora de analizar el entorno y sus potenciales riesgos, para ello se tendrán en cuenta algunas estrategias que permitan sopesar estos impases.

## DEFENSIVAS

<p><b>Corto plazo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ofrecer productos estandarizados y de calidad cumpliendo con las normas internacionales de inocuidad en alimentos.</li><li>• Disminución del contacto directo con el producto en el proceso de distribución debido al empaque al vacío.</li></ul>
<p><b>Mediano plazo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Investigación de mercados para incursionar en la venta de otro tipo de productos cárnicos.</li><li>• Incursionar con embutidos de carne.</li></ul>
<p><b>Largo plazo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar un estudio de viabilidad para expandir la marca a través de franquicias.</li></ul>

## SUPERVIVENCIA

<b>Corto plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Variar las presentaciones de acuerdo a las fechas especiales y actividades propias del mercado. Ej: Día de san Valentín, Día de la madre, Navidad, etc.</li></ul>
<b>Mediano plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ampliar la línea de productos no cárnicos, Ej: Leches, lácteos, Salsas, Vinos, huevos, carbón, entre otros.</li></ul>

## 7. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero constituye una parte principal del estudio de pre - factibilidad del presente proyecto de inversión, su objetivo es determinar la viabilidad financiera que tiene el proyecto en términos de la recuperación del capital invertido, de la capacidad de pago de los créditos y de conocer y ponderar los efectos que el crédito tendría sobre la liquidez, el riesgo y el rendimiento de la empresa.

Para el caso del estudio se pretende comercializar 13 tipos de cortes de carnes, estos se determinaron una vez se analizaron los resultados de las encuestas aplicadas a los hogares consultados. Los cortes y precios de venta según el análisis del mercado y competencia directa que se comercializaran son:

**Tabla 20. Precio de productos frente a la competencia y promedios de venta.**

No.	Cortes de carne de res a comercializar	Expendios especializados (libra)	Supermercados de Cadena (libra)	Plazas de Mercado (libra)	“carnes de mi tierra” (libra)
1	Lomo Fino	\$13.500	\$15.410	\$7.500	\$8.500
2	Lomo ancho	\$7.800	\$9.990	\$6.000	\$6.500
3	Capón	\$6.400	\$8.226	\$6.000	\$6.000
4	Carne Gulash	\$6.000	\$5.575	\$4.500	\$5.000
5	Sobrebarriga	\$4.950	\$5.060	\$5.000	\$6.000
6	Cesina	\$7.000	\$7.239	\$6.000	\$6.000
7	Bola Pierna	\$5.900	\$7.240	\$6.000	\$6.000
8	Carne molida	\$5.000	\$5.590	\$4.500	\$4.800
9	Herradero	\$6.000	\$7.010	\$5.500	\$5.300
10	Brazo	\$5.000	\$5.600	\$4.500	\$5.000
11	Cogote	\$3.500	\$4.200	\$4.500	\$4.500
12	Murillo	\$4.200	\$4.640	\$4.000	\$4.000
13	Costilla	\$3.750	\$3.140	\$3.500	\$3.500
	<b>Valor promedio venta de carne</b>	<b>\$6.077</b>	<b>\$6.840</b>	<b>\$5.192</b>	<b>\$5.460</b>

## 7.1 FICHAS RESUMEN

Tabla 21. Inversión Fija Inicial.

	Construcciones, Bodegas y Locales	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	Arreglos locativas al sitio de comercializacion	8.000.000	1	8.000.000
N°	Vehículos de Transporte y Carga	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	moto furgon	4.500.000	1	4.500.000
	Maquinaria y Equipo de Producción	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	Cuchillos y herramientas	600.000	5	3.000.000
2	Basculas	400.000	3	1.200.000
3	Planta eléctrica	2.000.000	1	2.000.000
4	Estibas de plastico	500.000	1	500.000
5	bandejas en acero inoxidable	34.000	30	1.020.000
6	Canastilla	70.000	10	700.000
7	Caja registradora - Balanza facturadora	1.500.000	1	1.500.000
8	Bascula grande	1.800.000	1	1.800.000
9	sierra electrica	4.680.000	1	4.680.000
10	molino electrico	1.500.000	1	1.500.000
11	empacadora al vacio	3.000.000	1	3.000.000
12	tablas acrilicas	100.000	1	100.000
13	vitrina exhibidora vertical	5.000.000	1	5.000.000
14	cuarto frio	9.000.000	1	9.000.000
15	Vitrina refrigeradora	12.000.000	1	12.000.000
N°	Otras Inversiones Preoperativas	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	dinero disponible	23.400.000	1	23.400.000
N°	Muebles y Enseres	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	mesa de acero inoxidable	350.000	3	1.050.000
N°	Legalización y Licencias de Funcionamiento	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	camara y comercio	300.000	1	300.000
N°	Computadores y Otros Equipos de Oficina	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	Fax	250.000	1	250.000
2	televisor	600.000	1	600.000
3	equipo de computo	1.050.000	1	1.050.000
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>				<b>86.150.000</b>
<b>EJECUCIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL</b>				<b>100%</b>

Tabla 22. Presupuesto de Gastos proyectado.

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS</b>							
	<b>F/V</b>	<b>MES 1</b>	<b>MES 2</b>	<b>MES 3</b>	<b>MES 4</b>	<b>MES 5</b>	<b>MES 6</b>
<b>ARRIENDOS</b>		<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>
LOCAL		2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
BODEGA			-	-	-	-	-
<b>SERVICIOS</b>		<b>1.080.000</b>	<b>1.188.000</b>	<b>1.306.800</b>	<b>1.437.480</b>	<b>1.581.228</b>	<b>1.739.351</b>
TELÉFONO		100.000	110.000	121.000	133.100	146.410	161.051
TELÉFONO CELULAR		80.000	88.000	96.800	106.480	117.128	128.841
AGUA		300.000	330.000	363.000	399.300	439.230	483.153
ENERGÍA		600.000	660.000	726.000	798.600	878.460	966.306
GAS			-	-	-	-	-
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>112.917</b>	<b>112.917</b>	<b>112.917</b>	<b>112.917</b>	<b>112.917</b>	<b>112.917</b>
GASTOS LEGALES							
SEGUROS Y VIGILANCIA			-	-	-	-	-
DEPRECIACIÓN EDIFICIOS Y LOCALES	10	66.667	66.667	66.667	66.667	66.667	66.667
DEPRECIACION COMPUTADORES Y EQUIPOS	5	31.667	31.667	31.667	31.667	31.667	31.667
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	6	14.583	14.583	14.583	14.583	14.583	14.583
<b>GASTOS DE MERCADEO Y PUBLICIDAD</b>		<b>750.000</b>	<b>775.000</b>	<b>802.500</b>	<b>832.750</b>	<b>866.025</b>	<b>902.628</b>
PAGINA WEB							
MATERIAL PUBLICITARIO	F	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
EMPAQUE		250.000	275.000	302.500	332.750	366.025	402.628
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>300.000</b>	<b>300.000</b>	<b>300.000</b>	<b>300.000</b>	<b>300.000</b>	<b>300.000</b>
COMISIÓN TARJETAS DE CRÉDITO		-	-	-	-	-	-
INTERESES PRESTAMOS		300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
OTROS GASTOS			-	-	-	-	-
OTROS GASTOS							
4X1000		-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>4.742.917</b>	<b>4.875.917</b>	<b>5.022.217</b>	<b>5.183.147</b>	<b>5.360.170</b>	<b>5.554.896</b>

Valor kw/h \* consumo promedio según los equipos utilizados para el ejercicio del presente proyecto.

Para el cálculo de los gastos de energía eléctrica, se presenta a continuación la formula promedio de consumo según los equipos utilizados:

**Valor promedio de Kwh – Estratos 4, 5 o 6 = \$500**

- **Vitrina Exhibidora Refrigeradora** (Uso promedio de 8 horas de trabajo con una temperatura de 0° a 5° centígrados.)  
**233.28kwh/mes<sup>21</sup> \* \$500 = \$116.640.**
- **Nevera Exhibidora Vertical 2 puertas** ( Uso promedio de 24 horas para refrigeración y conservación de los productos)  
**276.48 kwh/mes \*\$500 = \$138.240**
- **Cuarto Frio** ( Uso promedio de 16 horas para conservación de la carne )  
**391.68 kwh/mes \* \$500 = \$ 195.840**
- **Consumo promedio entre bombillas, uso de equipos de computo, caja registradora, etc = 300 Kw/m consumo básico = \$150.000**

**Total consumo de energía en un mes promedio \$600.000**

---

<sup>21</sup> Estos consumos promedios fueron suministrados por el proveedor de los equipos.

Tabla 23. Resumen Nomina proyectada.

## PRESUPUESTO DE NOMINA PARA EL PERSONAL DE PLANTA

SALARIO MINIMO		589.500											
	Nº	SUELDO BÁSICO	PREST.	EPS %	PENSIONES %	CAJA	AUX.TRANS.	ARP	VACACIONES	PRIMA	CESANTIAS	INTERESES DE CESANTIAS	VALOR MES
			S/N	8,5%	12,0%	9,0%	70.500	1,01%	15	1	1	12,0%	
<b>NOMINA ADMINISTRATIVA</b>													
Gerente	1,0	850.000	Si	72.250	102.000	76.500	70.500	8.619	425.000	850.000	850.000	102.000	1.365.452
Secretaria cajera	1,0	589.500	Si	50.108	70.740	53.055	70.500	5.978	294.750	589.500	589.500	70.740	968.588
No. De colaboradores en administración	2,0												
<b>NOMINA OPERATIVA POR CENTRO DE COSTO (Personal de planta)</b>													
<b>MANUFACTURA</b>													
operador Carnico	1,0	589.500	Si	50.108	70.740	53.055	70.500	5.978	294.750	589.500	589.500	70.740	968.588
INCREMENTOS EN M.O.													INCREMENTOS
No. De colaboradores en MANUFACTURA	1,0												No. De colaboradores en producción
CAPACIDAD DISPONIBLE													CAPACIDAD DISPONIBLE
<b>COMERCIALIZACION</b>													
Vendedor	1,0	589.500	Si	50.108	70.740	53.055	70.500	5.978	294.750	589.500	589.500	70.740	962.610
INCREMENTOS EN M.O.													INCREMENTOS
No. De colaboradores en COMERCIALIZACION	1,0												No. De colaboradores en producción
CAPACIDAD DISPONIBLE													CAPACIDAD DISPONIBLE
<b>SERVICIOS</b>													
INCREMENTOS EN M.O.													INCREMENTOS
No. De colaboradores en SERVICIOS	0,0												No. De colaboradores en producción
CAPACIDAD DISPONIBLE													CAPACIDAD DISPONIBLE
<b>NOMINA MERCADEO</b>													
No. De colaboradores en ventas	0,0												
COMISIONES SOBRE VENTAS		%											
<b>TOTAL EMPLEOS GENERADOS</b>													
<b>TOTALES</b>				222.573	314.220	235.665	282.000		1.309.250	2.618.500	2.618.500	314.220	4.265.237

**Tabla 24. Resumen de Costos de Comercialización.**

DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS						CALCULO DEL PRECIO DE VENTA						
Nº	NOMBRE DEL PRODUCTO	PRECIO DE COMPRA \$	UNIDAD DE MEDIDA DE COMPRA	CANTIDAD DE COMPRA EN UNIDADES DE VENTA	UNIDAD DE MEDIDA PARA VENTA	Aproximar a multiples de.....				Este es el precio de venta promedio de todos los cortes.		MARGEN NETO DESPUES DE INCLUIR GASTOS
						COSTO POR UNIDAD DE VENTA \$	IVA (%)	COSTO DE COMPRA CON IVA	MARGEN	PRECIO DE VENTA	PRECIO DE VENTA CON IVA	
1	Lomo Fino	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
2	Lomo ancho	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
3	Capón	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
4	Carne Gulash	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
5	Sobrebarriga	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
6	Cecina	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
7	Bola Pierna	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
8	Carne molida	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
9	Herradero	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
10	Brazo	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
11	Cogote	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
12	Murillo	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
13	Costilla	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%

Estos precios de compra son en libras ... precio promedio de todos los cortes desde el frigorífico, comprandola en canal.

Este es el precio de venta promedio de todos los cortes.

**Tabla 25. Resumen de Ventas proyectadas.**

								INCREMENTOS DE			10%			10%			20%			20%			20%								
								Aproximar a Múltiplos de ...			10,00			VENTAS MES 1			VENTAS MES 2			VENTAS MES 3			VENTAS MES 4			VENTAS MES 5			VENTAS MES 6		
PRODUCTO	COSTO UNITARIO DEL PRODUCTO	CUBRIMIENTO DE COSTOS Y GASTOS	COSTOS DE VENTAS FINAL	MARGEN NETO	PRECIO DE VENTA CALCULADO	IVA	PRECIO DE VENTA CON IVA	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)			
Lomo Fino	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Lomo ancho	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Capón	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Came Gulash	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Sobrebarriga	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Cecina	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Bola Pierna	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Came molida	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Herradero	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Brazo	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Cogote	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Murillo	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Costilla	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						

Ver anexo financiero.

10%			10%			15%			15%			30%			30%					
VENTAS MES 7			VENTAS MES 8			VENTAS MES 9			VENTAS MES 10			VENTAS MES 11			VENTAS MES 12			TOTAL		
UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0

## 7.2 ACTIVOS

El proyecto requerirá en su etapa inicial una inversión de **\$96.585.635**, representados en muebles y enseres, herramientas y equipos requeridos para este fin, mas una inversión inicial de capital de trabajo (compra de materia prima – carne en canal) de **\$9.008.000<sup>22</sup>**; total inversión más capital de trabajo **\$63.708.000**. Las inversiones son provenientes de diferentes fuentes de financiación como se muestra en la tabla siguiente.

**Tabla 26. Fuentes de Recursos.**

FUENTES DE RECURSOS			
	INVERSION INICIAL	CAPITAL DE TRABAJO	TOTAL
RECURSOS PROPIOS	66.150.000	10.435.635	76.585.635
DONACIONES			0
PRESTAMO BANCARIO	20.000.000	0	20.000.000
OTROS			0
<b>TOTAL</b>	<b>86.150.000</b>	<b>10.435.635</b>	<b>96.585.635</b>
¿FALTA (+) O SOBRA(-)?	0	0	0

Fuente: Los Autores

**Tabla 27. Resumen de inversiones.**

RESUMEN DE LAS INVERSIONES		
Capital de trabajo	10.435.635	11%
Inversión inicial	86.150.000	89%
<b>TOTAL</b>	<b>96.585.635</b>	<b>100%</b>
<b>SOSTENIBILIDAD PROMEDIO</b>		<b>157%</b>
<b>RENTABILIDAD ANUAL</b>		<b>18%</b>

Fuente: Los Autores

Como se muestra en las proyecciones expuestas, la sostenibilidad promedio de 10 años del proyecto está en 157% y su rentabilidad anual con un 18%.

<sup>22</sup> Este valor representa la compra de 2.815 Libras a un costo de \$3.200 en canal de frigorífico para el primer mes de ventas.

**Tabla 28. Proyecciones financieras.**

PROYECCIONES FINANCIERAS							
(Cifras en Miles \$)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	(Cifras en Miles \$)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>VENTAS TOTALES</b>	356.696	360263,2	367468	ACTIVO CORRIENTE	38.590	49.953	61.448
COSTO DE VENTAS	232.227	234.549	239.240	ACTIVO FIJO	61.095	61.095	61.095
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	124.469	125.714	128.228	OTROS ACTIVOS	23.700	23.700	23.700
GASTOS ADMÓN Y VENTAS	93.805	94.743	96.637	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>123.385</b>	<b>134.748</b>	<b>146.243</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	30.665	30.971	31.591	PASIVO CORRIENTE	20.142	22.113	13.766
GASTOS FINANCIEROS	3.628	2.548	1.064	PASIVO A LARGO PLAZO	9.084	0	0
<b>UTILID. ANTES DE IMPUESTOS</b>	27.037	28.424	30.526	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>29.225</b>	<b>22.113</b>	<b>13.766</b>
IMPUESTOS	9.463	9.948	10.684	<b>PATRIMONIO</b>	<b>94.160</b>	<b>112.635</b>	<b>132.477</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>17.574</b>	<b>18.475</b>	<b>19.842</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>123.385</b>	<b>134.748</b>	<b>146.243</b>

Fuente: Los Autores

Como se aprecia en la tabla de proyecciones la utilidad promedio se mantiene año a año permitiendo con ello cubrir con las expectativas del proyecto, los indicadores reflejan que la viabilidad es alta y muy factible para su creación, a continuación se muestran los indicadores económicos más relevantes del proyecto.

**Tabla 29. Indicadores económicos.**

INDICADORES FINANCIEROS							
RENTABILIDAD VENTAS	4,9%	5,1%	5,4%	LIQUIDEZ (INDICADOR)	2,0	2,0	4,0
RENTABILIDAD DE INVERSION	14,2%	13,7%	13,6%	ENDEUDAMIENTO	23,7%	16,4%	9,4%

Fuente: Los Autores

La rentabilidad sobre las ventas incrementa año a año como se aprecia en el indicador, rentabilidad de la inversión permite conocer el grado de crecimiento de propiedad de los bienes que se adquieren para realizar el ejercicio del proyecto, al mismo tiempo el indicador de liquidez aumenta sistemáticamente año a año permitiendo con ello realizar nuevas inversiones, por ultimo su nivel de endeudamiento disminuye con respecto al segundo año de trabajo, permitiendo pagar sus obligaciones al cuarto año de funcionamiento.

**Tabla 30. Indicadores de flujo de caja.**

<b>SOSTENIBILIDAD PROMEDIO</b>	<b>157%</b>
<b>RENTABILIDAD ANUAL</b>	<b>18%</b>
<b>TIR %</b>	<b>9%</b>
<b>PVN</b>	<b>\$ 37.033.651</b>

Fuente: Los Autores

**Tabla 31. Punto de equilibrio.**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	
Gastos Fijos	108.983.600
Costos Variables	220.675.814
Punto Equilibrio (ventas minimas para no perder o ganar)	285.795.570
P.E. % (porcentaje sobre las ventas proyectadas)	<b>80,1%</b>
<b>TIR</b>	<b>22,37%</b>
<b>VPN</b>	<b>87.993.581</b>

Fuente: Los Autores

El punto de equilibrio del proyecto permite que las ventas promedios se encuentren en 209.48 libras de carne, distribuidos en 13 tipos de cortes, vendidos diariamente, esto permite contar con una venta promedio de 5446.58 libras en el mes. La tasa interna de retorno en los 10 años en promedio ponderado están en el 22.37%.

El proyecto es sensible, es decir, su punto de equilibrio esta en el 80%, lo que implica diseñar estrategias de mercado, que lleve a la proyección de productos a vender, adicionando variedad y diversificación si el mercado lo amerita, es decir, se ofrecerá al publico diferentes tipos de carne, como cerdo, pollo, embutidos, etc. Cabe anotar está contemplado con unas proyecciones de venta muy bajas, permitiendo con ello no desvirtuar el comportamiento comercial de este producto de primera necesidad de la canasta familiar.

## CONCLUSIONES

- De acuerdo con el estudio de mercados en la aplicación de las encuestas, estas arrojaron una tendencia significativa para dar como viable la comercialización de carnes finas en la ciudad de Bucaramanga, en los estratos económicos 4, 5 y 6, permitiendo con ello conocer el pensamiento de los consumidores, que motiva sus decisiones de compra, cuáles son sus gustos y preferencias y qué importancia tiene la comercialización en la cadena productiva cárnica.
- Según el estudio técnico del proyecto, se concluyó que la adecuación, instalación y ubicación del local que la comercializadora pretende esperar, depende de la aprobación del Plan de ordenamiento territorial (POT) de la ciudad de Bucaramanga, así como las adecuaciones físicas requeridas para su montaje. De igual forma, dentro del estudio en mención se hace evidente la necesidad de revisar los potenciales puntos a ubicar.
- En el estudio administrativo del proyecto se concluyó que se requiere contratar personal que tenga conocimiento en el sector, ubicando técnicos o tecnólogos cárnicos para la comercialización de la carne, permitiendo con ello, brindar una asesoría como valor agregado a los consumidores finales en los tipos de cortes y procedencia de la res a comercializar. En el estudio legal de constitución de la comercializadora, se establecieron los formatos base para su respectiva inscripción ante los entes gubernamentales especializados para ello, por ahora solo se requiere inscripción de cámara de comercio, industria y comercio, DIAN y permiso de la Secretaria de Salud y planeación municipal de la ciudad de Bucaramanga.

- Económicamente el proyecto es viable porque sus flujos de caja garantizan la sostenibilidad en el futuro, genera flujos de caja positivos que son capaces de asumir los costos y gastos, también muestra una tasa de retorno muy positiva y un valor presente que hace al proyecto muy atractivo para su inversión. Los criterios de evaluación financiera arrojaron que la rentabilidad del negocio es muy buena comparada con la tasa de oportunidad del mercado, de igual forma el proyecto genera empleos directos e indirectos, lo cual contribuye a la calidad de vida de las personas, al desarrollo del sector ganadero y al crecimiento económico de la región.

## BIBLIOGRAFIA

Banco de la República. Boletín Económico Regional. II Trimestre. Bogotá. 2012.

BLANCO, Adolfo. Formulación y Evaluación de Proyectos. 4 *Ed.* Madrid: Torán. 2001. 301 p.

D'ASTOUS, Alain; SANABRIA TIRADO, Raúl; PIERRE SIGUE, Simón. Investigación de mercados. Canadá: Norma, 2000.

Expedición Ganadera. Informe Especial 216. FEDEGAN. Bogotá. 2010

FERNANDEZ VALIÑAS, Ricardo. Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia. 3 *ed.* México: Thomson, 2005.

HERANDEZ HERNANDEZ, Abraham y HERNANDEZ VILLALOBOS, Abraham. Formulación y evaluación de proyectos de inversión. México: ECAFSA, 2001.

ILPES. Guía para la Presentación de Proyectos. 10 *Ed.* Siglo XXI Editores.

JANY CASTRO, José Nicolás. Investigación integral de mercados. 4 *Ed.* México: Mc Graw Hill, 2009.

MELENDEZ REYES, Humberto. Plan de Negocios y análisis de inversiones. Bucaramanga: Universidad Santo Tomas, 2005.


MEZA OROZCO, Jhonny de Jesús. Evaluación financiera de proyectos. Bogotá: ECOE, 2010.

SAPAG CHAIN, Nassir. Criterios de evaluación de proyectos. España: Mc Graw Hill, 1993.

# **ANEXOS**

## Anexo A. Formularios de registro.

**REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL**  
**ANEXO MATRÍCULA MERCANTIL O RENOVACIÓN**  
 PERSONAS NATURALES, SOCIEDADES, EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO,  
 ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO, SUCURSALES O AGENCIAS



CÓDIGO DE LA CÁMARA        
 AÑO

\* Diligencie con exactitud, a máquina o letra impresa, los datos que se solicitan en este anexo.  
 La información adicional a la prevista por el Código de Comercio, se utiliza en los estudios que por Ley adelanta la Cámara de Comercio. Autorizo el uso y la divulgación de toda la información reportada en el presente formulario y la Carta de Información Empresarial para proveer servicio de información empresarial.  
 \* Importante: Se advierte que cualquier falsedad en que se incurra podrá ser sancionada de acuerdo con la Ley penal (artículo 36, Código de Comercio).  
 No diligencie los espacios sombreados, son de uso exclusivo de la Cámara de Comercio.

Registro Único Empresarial No. <input style="width: 150px;" type="text"/>		SOLO PARA PERSONAS NATURALES EXTRANJERAS NACIONALIDAD	
<b>INFORMACIÓN COMERCIAL</b>	<b>ENTIDADES DE CRÉDITO CON LAS CUÁLES HA CELEBRADO OPERACIONES</b>		
	NOMBRE DE LA ENTIDAD	OFICINA	
	NOMBRE DE LA ENTIDAD	OFICINA	
	<b>REFERENCIAS DE DOS COMERCIANTES INSCRITOS</b>		
NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	
NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	
MARQUE CON UNA X SI ES: IMPORTADOR <input type="checkbox"/> EXPORTADOR <input type="checkbox"/> PERSONAL OCUPADO A NIVEL NACIONAL			
<b>INFORMACIÓN FINANCIERA</b>	<b>INFORMACIÓN FINANCIERA</b>		
	LOS SIGUIENTES DATOS DEBEN CORRESPONDER AL BALANCE DE APERTURA O A DICIEMBRE 31 DEL ÚLTIMO AÑO (INCLUYENDO AJUSTES POR INFLACIÓN)		
	<b>ACTIVO</b>	<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>
	Corriente \$ _____	Pasivo corriente \$ _____	Ingresos operacionales \$ _____
	Fijo neto \$ _____	Large plazo \$ _____	Gtos. operacionales de ventas \$ _____
	Otros \$ _____	Pasivo total \$ _____	Gtos. operacionales de administración \$ _____
	ValORIZACIONES \$ _____	Patrimonio total \$ _____	Utilidad / Pérdida operacional \$ _____
	Activo total \$ _____	Pasivo + patrimonio \$ _____	Utilidad / Pérdida neta \$ _____
	ACTIVO TOTAL \$ (Si se ajustan por inflación) _____		
	<b>DATOS DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO, SUCURSAL O AGENCIA</b>		
ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO <input type="checkbox"/> SUCURSAL <input type="checkbox"/> AGENCIA <input type="checkbox"/> MATRÍCULA MERCANTIL No. _____ CÁMARA DE COMERCIO			
MATRÍCULA <input type="checkbox"/> RENOVACIÓN <input type="checkbox"/> NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA _____			
DIRECCIÓN _____ ZONA POSTAL _____ MUNICIPIO _____ DEPARTAMENTO _____ CÓDIGO DANE _____			
TELÉFONO(S) _____ FAX _____ BUZÓN ELECTRÓNICO _____			
DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL _____ MUNICIPIO _____ DEPARTAMENTO _____ CÓDIGO DANE _____			
<b>INFORMACIÓN ECONÓMICA</b>	<b>ACTIVIDAD MERCANTIL DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA</b>		
	Especifique en orden de importancia su actividad mercantil		CLASIFICACIÓN CIU
	1. _____		
	2. _____		
PERSONAL VINCULADO AL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA \$ _____			
ACTIVOS VINCULADOS AL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA \$ _____			
<b>PROPIETARIOS</b>	<b>INFORMACIÓN SOBRE EL ESTABLECIMIENTO</b>		
	PROPIETARIO ÚNICO <input type="checkbox"/> SOCIEDAD DE HECHO <input type="checkbox"/> COPROPIETARIO <input type="checkbox"/>	EL LOCAL DONDE FUNCIONA EL ESTABLECIMIENTO ES: PROPIO <input type="checkbox"/> AJENO <input type="checkbox"/>	
	<b>PROPIETARIO(S) DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA</b>		
	NOMBRE(S) DE LA(S) PERSONA(S) O SOCIEDAD(ES) PROPIETARIO(S) DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO, SUCURSAL O AGENCIA (Si son más de dos relaciones en hoja anexa)		
	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO _____	C.C. O NIT _____	
	NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR _____	FIRMA _____	
	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO _____	C.C. O NIT _____	
	NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR _____	FIRMA _____	
	NOMBRE DEL ADMINISTRADOR _____	C.C. No. _____	
	<b>APORTES EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO</b>		
APORTES LABORALES \$ _____	% APORTES ACTIVOS \$ _____	% _____	
APORTES LABORALES ADICIONALES \$ _____	% APORTES EN DINERO \$ _____	% _____	
TOTAL APORTES \$ _____			
FIRMA _____ FIRMA DEL MATRICULADO, REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR		<b>ESPACIO RESERVADO PARA LA CÁMARA DE COMERCIO</b> FIRMA Y SELLO DE LA CÁMARA DE COMERCIO	
DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN No. _____		REPRESENTANTE LEGAL No. 001.960.036.9111 P&F 044445 805001A	



CONFECAMARAS

# REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL CARÁTULA ÚNICA EMPRESARIAL

<b>IDENTIFICACIÓN</b>				REGISTROS: MERCANTIL / ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO / DE PROPONENTES	
NIT	01	C.C.	02	C.E.	03
PASAPORTE	04				
No.			D.V.		
País Pasaporte			CÁMARA		
			INSCRIPCIÓN / MATRÍCULA		

<b>UBICACIÓN Y DATOS GENERALES</b>					
1. NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA					LGGR
2. NOMBRE COMERCIAL			3. SIGLA		
4. DOMICILIO PRINCIPAL O DIRECCIÓN DE GERENCIA				5. MUNICIPIO	
6. DEPARTAMENTO		7. TELÉFONO		8. FAX	9. A.A.
10. F.MAIL			11. PÁGINA WEB		
12. DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN			LOGN	13. MUNICIPIO	
14. DEPARTAMENTO		15. TELÉFONO		16. FAX	17. A.A.
18. C.MAIL			19. PÁGINA WEB		

<b>TIPO DE ORGANIZACIÓN</b>					
SOCIEDAD COLECTIVA	01	SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE	02	SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES	03
SOCIEDAD ANÓNIMA	05	SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA	06	SUCURSAL DE SOCIEDAD EXTRANJERA	07
EMPRESA UNIPERSONAL	09	SOCIEDAD DE HECHO	10	PERSONA NATURAL	11
ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA SOLIDARIA ESPECIFIQUE	12	COOPERATIVA	12.1	PRECOOPERATIVA	12.2
		EMPRESA DE SERVICIOS EN FORMA DE ADICIÓN PÚBLICA COOPERATIVA	12.4	FONDO DE EMPLEADOS	12.5
		ASOCIACIÓN MUTUAL	12.7	EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD	12.8
		FEDERACIÓN Y CONFEDERACIÓN	12.10	EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO	12.11
ENTIDAD SIN ANIMO DE LUCRO	13	¿CUAL?		OTROS	99
				¿CUAL?	

<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN</b>		<b>HASTA</b>		<b>COMPOSICIÓN DEL CAPITAL SOCIAL</b>			
A A A A W W E E		A A A A M M D D		1. NACIONAL		2. EXTRANJERO	
				1.1 PÚBLICO	1.2 PRIVADO	2.1 PÚBLICO	2.2 PRIVADO
				%	%	%	%

<b>ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA</b>			
ACTIVA	01	ETAPA PREOPERATIVA	02
INTERVENIDA	04	EN LIQUIDACIÓN	05
		EN CONCORDATO	03
		ACUERDOS DE REESTRUCTURACIÓN	06

<b>NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS QUE CONFORMAN LA EMPRESA, DE ACUERDO CON LA ACTIVIDAD ECONÓMICA QUE DESARROLLAN</b>			
1. AGROPECUARIOS	2. MINEROS	3. MANUFACTUREROS	4. SERVICIOS PÚBLICOS
5. CONSTRUCCIÓN Y OBRAS CIVILES	6. COMERCIALES	7. RESTAURANTES Y HOTELES	8. TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO
9. COMUNICACIÓN	10. FINANCIEROS, SEGUROS E INMOBILIARIOS	11. SERVICIOS COMUNALES Y PERSONALES	

<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS (describa por orden de importancia las principales actividades económicas)</b>					<b>CIU REV. 3 A.C.</b> 
1. _____					
2. _____					
3. _____					
4. _____					

<b>FECHA DE DILIGENCIAMIENTO</b>			<b>REPRESENTANTE LEGAL O INSCRITO</b>		<b>PERSONA QUE DILIGENCIA</b>	
DÍA	MES	AÑO	NOMBRE	C.C.	NOMBRE	
			FIRMA		CARGO	TEL.
					E-MAIL	

<b>PARA USO EXCLUSIVO DE LA ENTIDAD</b>			<b>FUNCIONARIO QUE RECIBE EL FORMULARIO</b>		<b>PARA CONSULTAS O ACLARACIONES DIRIGIRSE A:</b>	
FECHA DE RECEPCIÓN			NOMBRE		TELÉFONO	
DÍA	MES	AÑO				
			FIRMA		E-MAIL	
					WEB	

RECUERDE REPORTAR CUALQUIER CAMBIO QUE SE PRODUZCA EN SUS DATOS

IMPRESO POR: FOMAR S.A. NIT. 800.302.701-1 PREL. 244485. BOGOTÁ

## FORMULARIO ADICIONAL DE REGISTRO CON OTRAS ENTIDADES



La Cámara de Comercio de Bucaramanga para facilitar a los comerciantes los trámites de constitución de empresas, presta el servicio de Intermediación de la Información y tramite a las entidades correspondientes.

1. Asignación \_\_\_\_\_ ( Marque con una X )

2. Nit. \_\_\_\_\_ C.C. \_\_\_\_\_

3. Nombre ( Persona Natural o Jurídica) \_\_\_\_\_

3.1. Representate Legal \_\_\_\_\_ C.C. : \_\_\_\_\_

4. Actividades económicas ( describa por orden de importancia las actividades económicas )

	Letra	Código CIU -	% Area
1.			
2.			
3.			
4.			

5 Entidad que ejerce control, inspección y vigilancia ( en caso de personas jurídicas sujetas a este requisito legal )  
 \_\_\_\_\_

6 Características de las personas jurídicas ( puede diligenciar una o más casillas, dependiendo del tipo de persona jurídica, no aplica para personas naturales )

6. 1 Otras organizaciones no clasificadas: \_\_\_\_\_

6. 2 Cooperativas: \_\_\_\_\_

7 Datos del Contador ( en caso de personas jurídicas, entidades sin ánimo de lucro o personas naturales que pertenezcan al régimen común o que deben cumplir con este requisito legal ).

7.1. Tipo de documento \_\_\_\_\_ 7.2. Número de documento de identidad \_\_\_\_\_ 7.3. Número Tarjeta Profesional \_\_\_\_\_  
 D.V. \_\_\_\_\_

7.4 Apellidos y Nombres \_\_\_\_\_

7.5 Nit de la empresa a la que pertenece \_\_\_\_\_ DV \_\_\_\_\_

7.6. Razón social de la empresa a la que pertenece \_\_\_\_\_  
 ( solo en caso de que el contador haya sido designado por alguna empresa ). \_\_\_\_\_

**INFORMACION APERTURA ESTABLECIMIENTO COMERCIAL**  
 (Formulario para informar la apertura de establecimiento de comercio y realizar iniciación como contribuyente del impuesto de industria y comercio)

8 Diligencie los espacios para obtener el registro de Industria y Comercio (Marque con una X)

8.1 Predio No: \_\_\_\_\_

8.2 Dirección Comercial \_\_\_\_\_ Barrio \_\_\_\_\_

8.3 Dirección para notificaciones \_\_\_\_\_ Teléfono : \_\_\_\_\_

8.4 Clase de Actividad: Industrial \_\_\_\_\_ Comercial \_\_\_\_\_ Servicios \_\_\_\_\_ Profesión Liberal \_\_\_\_\_  
 Otra Naturaleza \_\_\_\_\_

8.6 Espacio ocupado Largo \_\_\_\_\_ Ancho \_\_\_\_\_ Alto \_\_\_\_\_ Total \_\_\_\_\_




8.7 Capital invertido \_\_\_\_\_ ( Para Iniciación )

9 Con mi firma certifico que los datos contenidos en el presente anexo son exactos y verídicos.

\_\_\_\_\_  
 Firma del Contribuyente, Representante Legal

\_\_\_\_\_  
 Numero de Identificación

freg-01-09 versión 3 Fecha : Marzo 09

		<b>Formulario del Registro Único Tributario</b> <b>Hoja Principal</b>				<b>001</b>																																																														
Espacio reservado para la DIAN				2. Concepto <input type="text" value="01"/> Inscripción		4. Número de formulario																																																														
5. Número de Identificación Tributaria (NIT):		6. DV <input type="text" value="-"/>		12. Dirección Seccional		14. Buzón electrónico																																																														
<b>IDENTIFICACION</b>																																																																				
24. Tipo de contribuyente:		25. Tipo de documento:		26. Número de identificación:		27. Fecha expedición:																																																														
Lugar de expedición		28. País:		29. Departamento:		30. Ciudad/Municipio:																																																														
31. Primer apellido		32. Segundo apellido		33. Primer nombre		34. Otros nombres																																																														
35. Razón social:																																																																				
36. Nombre comercial:				37. Sigla:																																																																
<b>UBICACION</b>																																																																				
38. País:		39. Departamento:		40. Ciudad/Municipio:																																																																
Colombia		169																																																																		
41. Dirección																																																																				
42. Correo electrónico:		43. Apartado aéreo		44. Teléfono 1:		45. Teléfono 2:																																																														
<b>CLASIFICACION</b>																																																																				
<b>Actividad económica</b>				<b>Ocupación</b>																																																																
<b>Actividad principal</b>		<b>Actividad secundaria</b>		<b>Otras actividades</b>		<b>52. Número establecimientos</b>																																																														
46. Código:	47. Fecha inicio actividad:	48. Código:	49. Fecha inicio actividad:	50. Código:	1	2	51. Código																																																													
<b>Responsabilidades</b>																																																																				
53. Código:		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18																																																	
<b>Usuarios aduaneros</b>										<b>Exportadores</b>																																																										
54. Código:										55. Forma		56. Tipo		Servicio			57. Modo			58. CPC																																																
<table border="1"> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>										1	2	3	4	5	6	7	8	9	10											<table border="1"> <tr><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td></tr> </table>						<table border="1"> <tr><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td></tr> </table>						<table border="1"> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> </table>			1	2	3				<table border="1"> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> </table>			1	2	3				<table border="1"> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> </table>			1	2	3			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																																											
1	2	3																																																																		
1	2	3																																																																		
1	2	3																																																																		
<b>Para uso exclusivo de la DIAN</b>																																																																				
59. Anexos: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>				60. No. de Folios: <input type="text"/>				61. Fecha: <input type="text"/>																																																												
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponden exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 15 Decreto 2788 del 31 de Agosto de 2004. Firma del solicitante:										Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma del funcionario autorizado:  983. Nombre: _____ 984. Cargo: _____																																																										
Listo  <span style="float: right;">Pag. 1 de:1</span>																																																																				

**ESTUDIO DE PRE - FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE  
CARNES FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA  
“CARNES DE MI TIERRA”**

**LUIS ARTURO RUIZ MENESES  
NELLY SANGUINO MATEUS**



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
IPRED  
PRODUCCION AGROINDUSTRIAL  
BUCARAMANGA  
2012**

**ESTUDIO DE PRE - FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE  
CARNES FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA  
“CARNES DE MI TIERRA”**

**LUIS ARTURO RUIZ MENESES  
NELLY SANGUINO MATEUS**

**Trabajo de Grado para optar al título de:  
Profesional en Gestión y Producción Agroindustrial**

**Asesor:  
Ing. LEONOR DUARTE DUARTE**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
IPRED  
PRODUCCION AGROINDUSTRIAL  
BUCARAMANGA  
2012**



NOTA DEL PROYECTO DE GRADO

NOMBRE DEL ESTUDIANTE NELLY SANGUINO MATEOS		CODIGO 2045916
REGISTRO No.	FACULTAD INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACION DISTANCIA	CARRERA PRODUCCION AGROINDUSTRIAL
CALIFICACION Cuatro Cuarenta y uno (4,41)		CREDITOS
DIRECTOR DEL PROYECTO		
NOMBRE Lecnor Duarte Duarte		FIRMA 
CALIFICADORES		
F M.S. Silva	F 	FECHA A D M 13/26/01

Original Oficina de Admisiones y Contabilidad Académica

Copias Coordinación de Carrera

F 1000-24



NOTA DEL PROYECTO DE GRADO

NOMBRE DEL ESTUDIANTE LUIS ARTURO RUIZ MENESES.		CODIGO 2045899
REGISTRO No.	FACULTAD INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACION DISTANCIA	CARRERA PRODUCCION AGROINDUSTRIAL
CALIFICACION Cuatro sesenta y uno (4,61)		CREDITOS
DIRECTOR DEL PROYECTO		
NOMBRE Lecnor Duarte Duarte		FIRMA 
CALIFICADORES		
F M.S. Silva	F 	FECHA A D M 13/26/01

Original Oficina de Admisiones y Contabilidad Académica

Copias Coordinación de Carrera

F 1000-24

**ACUERDO No. 164 de 2003  
(diciembre 16)**



**ENTREGA DE TRABAJOS DE GRADO, TRABAJOS  
DE INVESTIGACION O TESIS Y AUTORIZACION  
DE SU USO A FAVOR DE LA UIS**

Yo, LUIS ARTURO RUIZ MENESES, mayor de edad, vecino de Bucaramanga, identificado con la cédula de ciudadanía No. 91.105.049 del Socorro, actuando en nombre propio, en mi calidad de autor del trabajo de grado, del trabajo de investigación, o de la tesis denominada(o):

**ESTUDIO DE PRE - FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE CARNES  
FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA  
“CARNES DE MI TIERRA”**

Hago entrega del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (CD o DVD) y autorizo a LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento. PARAGRAFO: La presente autorización se hace extensiva no sólo a las facultades y derechos sobre su uso sobre la obra en formato o soporte material, sino también para formato virtual, electrónico, digital, óptico, uso en red, Internet, extranet, intranet, etc.. Y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR – ESTUDIANTE, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es exclusiva autoría y detenta la titularidad sobre la misma. PARAGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL AUTOR / ESTUDIANTE, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en un (01) ejemplar del mismo valor y tenor, en Bucaramanga, a los veinticuatro (24) días del mes de Enero de dos mil trece (2013).

EL AUTOR /ESTUDIANTE:

A handwritten signature in blue ink is written over a horizontal line. The signature is stylized and appears to read "Luis".

(Firma): \_\_\_\_\_  
Nombre: LUIS ARTURO RUIZ MENESES

**ACUERDO No. 164 de 2003  
(diciembre 16)**



**ENTREGA DE TRABAJOS DE GRADO, TRABAJOS  
DE INVESTIGACION O TESIS Y AUTORIZACION  
DE SU USO A FAVOR DE LA UIS**

Yo, NELLY SANGUINO MATEUS, mayor de edad, vecina de Bucaramanga, identificado con la cédula de ciudadanía No. 37.841.546 de Bucaramanga, actuando en nombre propio, en mi calidad de autor del trabajo de grado, del trabajo de investigación, o de la tesis denominada(o):

**ESTUDIO DE PRE - FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE CARNES  
FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA  
“CARNES DE MI TIERRA”**

Hago entrega del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (CD o DVD) y autorizo a LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento. PARAGRAFO: La presente autorización se hace extensiva no sólo a las facultades y derechos sobre su uso sobre la obra en formato o soporte material, sino también para formato virtual, electrónico, digital, óptico, uso en red, Internet, extranet, intranet, etc.. Y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR – ESTUDIANTE, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es exclusiva autoría y detenta la titularidad sobre la misma. PARAGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL AUTOR / ESTUDIANTE, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en un (01) ejemplar del mismo valor y tenor, en Bucaramanga, a los veinticuatro (24) días del mes de Enero de dos mil trece (2013).

EL AUTOR /ESTUDIANTE:

A handwritten signature in black ink, which appears to read "NELLY SANGUINO MATEUS".

(Firma): \_\_\_\_\_

Nombre: NELLY SANGUINO MATEUS

## **DEDICATORIA**

Reunir un conjunto de pensamientos que me permita tener en cuenta a todos y cada una de las personas que han intervenido en mi proceso de formación es algo difícil de realizar, sin embargo quisiera expresar mi dedicatoria más sentida.

A Dios principalmente, gracias a él, en los momentos más difíciles del proceso de formación profesional y personal, permitió que tuviese la entereza, la paciencia y la espera necesaria para recorrer este hermoso camino.

A mi familia que sin ella no hubiese podido tomar estas decisiones tan importantes en mi vida y cada una de las personas que a lo largo de mi vida he tenido el placer de conocer y compartir para ser hoy en día el hombre que soy.

***Luis Arturo Ruiz Meneses***

## **DEDICATORIA**

A mis padres, gracias a ellos por darme la vida, a mi familia y amigos por su apoyo y paciencia.

A Dios por su amor misericordioso que me brindo en los momentos difíciles en mi proceso formativo.

A mis amigos, que han pasado, se han quedado y quienes han marcado mi vida a lo largo de la formación de mi mundo.

***Nelly Sanguino Mateus***

## **AGRADECIMIENTOS**

A todos nuestros amigos, amigas y todas aquellas personas que han sido importantes para nosotros durante todo este tiempo. A todos nuestros maestros que aportaron a nuestra formación. Para quienes nos enseñaron más que el saber científico, a quienes nos enseñaron a ser lo que no se aprende en salón de clase y a compartir el conocimiento con los demás.

LUIS ARTURO RUIZ MENESES

NELLY SANGUINO MATEUS

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	22
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	23
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	23
1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA	24
1.3 JUSTIFICACIÓN	26
1.4 DELIMITACION	28
1.4.1 Espacial.	28
1.5 OBJETIVOS	29
1.5.1 Objetivo General.	29
1.5.2 Objetivos Específicos.	29
2. MARCO DE REFERENCIA	31
2.1 MARCO HISTORICO	31
2.2 MARCO TEORICO	32
2.3 MARCO CONCEPTUAL	39
2.4 MARCO LEGAL	42
3. DISEÑO METODOLOGICO	44
3.1 OBJETIVOS	44
3.1.1 Objetivo General	44
3.1.2 Objetivos específicos	44
3.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO	45
3.2.1 Definición, especificaciones y usos del producto y/o servicio	45
3.2.2 Productos sustitutos	50
3.2.3 Proveedores	50
3.2.4 Productos complementarios	51
4. ESTUDIO TECNICO	52
4.1 CLASIFICACION DE LA CARNE	52

4.2 TAMAÑO DEL PROYECTO	61
4.2.1 Objetivo del tamaño	61
4.2.2 Criterios selección de tamaño.	62
4.2.3 Disponibilidad de producto	63
4.3 PROSPECTIVA DEL MERCADO DE LA CARNE	64
5. ESTUDIO DE MERCADOS	67
5.1 DESCRIPCION DEL SECTOR	67
5.2 DEMANDA Y PUNTOS DE VENTA DE CARNE AL CONSUMIDOR	70
5.2.1 Ventas informales.	71
5.2.2 Plazas de mercado.	72
5.2.3 Famas.	73
5.2.4 Almacenes de cadena y supermercados	74
5.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	75
5.3.1 Mercado potencial.	75
5.3.2 Mercado objetivo	75
5.4 LA DEMANDA	77
5.4.1 Investigación de mercados	77
6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	93
6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	93
6.1.1 Direccionamiento Estratégico	93
6.1.2 Misión	93
6.1.3 Visión	93
6.1.4 Estrategias comerciales	93
6.1.5 Organigrama	94
6.1.5.1 Descripción de Cargos.	95
6.1.2 Proceso de constitución	100
6.2 MATRIZ DOFA	100
7. ESTUDIO FINANCIERO	104
7.1 FICHAS RESUMEN	105
7.2 ACTIVOS	111

CONCLUSIONES	115
BIBLIOGRAFIA	117
ANEXOS	116

## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Información nutricional de la carne de res.	48
Tabla 2. Relación de precios de carne en Bucaramanga	63
Tabla 3. Clasificación de empresa por tamaño en Colombia	63
Tabla 4. Análisis criterios selección de tamaño	64
Tabla 5. Número de hogares por municipio del AREA METROPOLITANA.	76
Tabla 6. Número de hogares en estrato 4, 5 y 6 del AMB.	76
Tabla 7. Frecuencia de compra de carne al mes.	80
Tabla 8. Lugar donde realiza la compra de carne principalmente.	81
Tabla 9. Libras de carne que compra semanalmente.	82
Tabla 10. Precio promedio que paga por libra de carne.	83
Tabla 11. Preferencia por carne fresca o refrigerada	84
Tabla 12. Tipo de carne que compra con mayor frecuencia.	85
Tabla 13. Medio que utiliza para comprar la carne.	86
Tabla 14. Preferencia por el servicio a domicilio para comprar carne.	87
Tabla 15. Confianza en la higiene y seguridad sanitaria del sitio donde compra la carne habitualmente.	88
Tabla 16. Servicio de maduración de la carne en el lugar de compra.	89
Tabla 17. Medio de pago utilizado regularmente para la compra de carne	90
Tabla 18. Compra de vísceras.	91
Tabla 19. Usos de la carne que compra	92
Tabla 20. Precio de productos frente a la competencia y promedios de venta.	104
Tabla 21. Inversión Fija Inicial.	105
Tabla 22. Presupuesto de Gastos proyectado.	106
Tabla 23. Resumen Nomina proyectada.	108
Tabla 24. Resumen de Costos de Comercialización.	109
Tabla 25. Resumen de Ventas proyectadas.	110

Tabla 26. Fuentes de Recursos.	111
Tabla 27. Resumen de inversiones.	111
Tabla 28. Proyecciones financieras.	112
Tabla 29. Indicadores económicos.	112
Tabla 30. Indicadores de flujo de caja.	113
Tabla 31. Punto de equilibrio.	113

## LISTA DE FIGURAS

	<b>pág.</b>
Figura 1. Municipio de Bucaramanga	29
Figura 2. Destino del sacrificio.	33
Figura 3. Destino de las exportaciones.	33
Figura 4. Consumo por tipo de carne.	34
Figura 5. Clasificación de canales bovinas.	38
Figura 6. Productos sustitutos	50
Figura 7. Cortes y usos de la carne de res.	52
Figura 8. Cogote.	53
Figura 9. Paletero.	53
Figura 10. Bola de brazo	54
Figura 11. Lomo de aguja.	54
Figura 12. Lomo ancho.	55
Figura 13. Pecho.	55
Figura 14. Lomo fino.	56
Figura 15. Colita de cadera	56
Figura 16. Bola de pierna.	57
Figura 17. Bota.	57
Figura 18. Punta de Anca.	58
Figura 19. Bandejas de icopor con vinipel.	58
Figura 20. Empaque al vacío.	59
Figura 21. Bolsas plásticas.	60
Figura 22. Distribución Física de las instalaciones esperadas	61
Figura 23. Importancia de la economía ganadera.	68
Figura 24. Venta informal de carne en Bucaramanga.	72
Figura 25. Expendios de carne en plaza.	73

Figura 26. Expendio certificado.	74
Figura 27. Venta de carne en grandes almacenes.	75

## LISTA DE GRAFICAS

	<b>pág.</b>
Grafica 1. Distribución de la oferta de carne de res en Colombia.	25
Grafica 2. Proyección de número de hogares en estrato 4, 5 y 6 del AMB para el año 2010.	77

## RESUMEN

### TITULO:

ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE CARNES FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA "CARNES DE MI TIERRA"

### AUTORES:

RUIZ MENESES, Luis Arturo  
SANGUINO MATEUS, Nelly\*\*

### PALABRAS CLAVE:

Carnes finas, Maduración, Higiene, Flavor, Precio.

### DESCRIPCIÓN:

En el presente trabajo se muestra el desarrollo de un proyecto para la creación de una empresa comercializadora de carnes de: Res, en la ciudad de Bucaramanga.

El proyecto propone ofrecer productos de alta calidad que cumplan con todos los requerimientos de salubridad y cadena de frío, con precios competitivos y accequibles, que permitan ofrecer productos confiables y saludables que preserven la salud de los consumidores. La ubicación y tamaño del proyecto brinda buena expectativa de implementación, puesto que las alternativas elegidas se adecuan a la posibilidad de realización del proyecto y a la oportunidad de comercialización de los productos.

El estudio del proyecto se constituye mediante una investigación generando un óptimo diseño de coordinación de las actividades empresariales, la adecuación del espacio físico requerido para su comercialización según el Decreto 3075 que regula las actividades con alimentos. La empresa se organizará mediante metas del proyecto que se orientan hacia el crecimiento, eficiencia, calidad e innovación.

Al final, en la etapa financiera se muestra las inversiones del negocio y su financiamiento, luego se cuantifican los ingresos, costos y gastos para establecer el flujo neto de operación de la empresa, se muestra la evaluación financiera que da como resultado cifras de rentabilidad proyectada.

Se concluye esta investigación determinando que es un proyecto realizable por su rentabilidad y oportunidad de crecimiento tanto a corto como a largo plazo siendo la carne un producto de primera necesidad en el consumo diario de los Bumangueses.

---

\* Trabajo de Grado

\*\* IPRED. Producción Agroindustrial. Director: Ing. Leonor Duarte Duarte

## ABSTRACT

### TITLE:

STUDY OF PRE-FEASIBILITY FOR THE COMMERCIALIZATION OF THIN MEATS IN BUCARAMANGA'S CITY " MEATS OF MY LAND"

### AUTHORS:

RUIZ MENESES, Luis Arturo  
SANGUINO MATEUS, Nelly\*\*

### KEYWORDS:

Thin meats, Ripeness, Hygiene, Flavor, Price.

### DESCRIPTION:

This paper shows the development of a project for the creation of a marketer of meat: Beef, in the city of Bucaramanga.

The project aims to provide high quality products and competitive prices, in order to help improve the health of consumers. The location and size of the project defined, provides good expectation of implementation, since the choices made are appropriate to the possibility of realization of the project and the opportunity to market products.

The project study is funded through a research design generates optimal coordination of business activities, the adequacy of physical space required for commercialization by 3075 decree regulating activities with food. The company was organized by project goals that are oriented towards growth, efficiency, quality and innovation.

Finally, in stage shows financial investment and financing business, then quantify the revenues, costs and expenses to establish the net flow of business operation, financial evaluation shows the resulting projected performance figures then measure the social and economic impact of the company in the region.

One concludes this investigation determining that is a realizable project for his profitability and opportunity of growth so much to shortly like in the long term being the meat a product of the first need in the daily consumption of the Bumangueses.

---

\* Work of Degree

\*\* IPRED. Agroindustrial production. The director: Ing. Leonor Duarte Duarte

## GLOSARIO

**CADENA DE FRIO:** es una cadena de suministro de temperatura controlada. Una cadena de frío que se mantiene intacta garantiza a un consumidor que el producto de consumo que recibe, se ha mantenido durante la producción, transporte, almacenamiento y venta dentro de un rango de temperaturas dada.

**CARNE:** Según el código alimentario, es la parte comestible de los músculos de animales sacrificados en condiciones higiénicas.

**CARNE DE PRIMERA:** se caracteriza por ser una masa muscular compacta, voluminosa y firme a la presión, color rojo brillante, olor suave y agradable, grasa blanca y lisa.

**CARNE EN CANAL:** Corresponde a “el cuerpo de cualquier animal de abasto público o para consumo humano, después de haber sido sacrificado y eviscerado.

**DESPOSTE:** Es cuando se hacen los diferentes cortes de la carne de res logrando ajustarlos a las necesidades que tiene el mercado, buscando excelentes alternativas al gusto del consumidor.

**DESTAZADURA:** corresponde a cada uno de los trozos o piezas grandes de carne proveniente de una canal.

**EMPAQUE AL VACIO:** Es la extracción técnica del oxígeno del producto y llevado a un empaque de grado alimenticio especializado, con equipos de alto vacío, incrementando la vida útil de los productos y reduciendo casi a cero las mermas por almacenamiento, además proporcionar un ambiente inocuo.

**EMBANDEJADO Y VINIPELADO:** Consiste en el empaque de productos porcionados, listos para preparar, protegidos por una película de vinipel, lo cual le proporciona una protección frente a contaminación externa prolongando así su vida útil.

**FAENAMIENTO:** Es el proceso ordenado sanitariamente para el sacrificio de un animal, con el objeto de obtener su carne en condiciones optimas para el consumo humano.

**FLAVOR:** Es el conjunto de percepciones gustativas y olfatorias comúnmente llamado gusto, aunque el olfato tiene una parte predominante.

**INOCUIDAD:** Un alimento inocuo es la garantía de que no causará daño al consumidor cuando el mismo sea preparado o ingerido, de acuerdo con los requisitos higiénico-sanitarios. La inocuidad alimentaria es un proceso que asegura la calidad en la producción y elaboración de los productos alimentarios. Garantiza la obtención de alimentos sanos, nutritivos y libres de peligros para el consumo de la población.

**MADURACION:** el proceso técnico controlado de los cambios bioquímicos y físicos de la actividad de algunas enzimas de la carne, además de un riguroso plan sanitario y un sistema de empaque al vacío. De esta manera mejora la ternura, el sabor y la jugosidad, que son las características sensoriales (aroma, color, sabor, textura y consistencia), más importantes para el consumidor al momento de valorar una carne.

**MARMOREO:** La cantidad de grasa intramuscular o marmóreo, es la carne más vetada, es decir, con más grasa intramuscular, es por lo general la más tierna.

ORGANOLEPTICO: hace referencia a las propiedades de los alimentos, materias primas alimentarias, cosméticos, especialidades de uso oral, y otros, que tienen un efecto determinante sobre su consumo y éxito comercial. Esta impresión sensorial es referida al olor, color, sabor y textura.

RETAZADURA: son las diferentes porciones menores que se pueden obtener de la destazadura.

TERNEZA: es la cualidad de la carne de dejarse cortar y masticar (con mayor o menor facilidad) antes de la deglución, estando directamente ligada a la resistencia mecánica del producto consumible.

## INTRODUCCIÓN

El presente informe muestra la evaluación y formulación de un proyecto, para la comercialización de carne, considerando la realización de varios estudios de pre - factibilidad de mercado técnico, administrativo y financiero, con el fin de contribuir al mejoramiento de un mercado competitivo en el municipio de Bucaramanga.

Durante el estudio de mercado, se consideraron diferentes antecedentes económicos, los cuales incidieron en la realización de los distintos análisis de evaluación como el de la oferta, la demanda, los precios y el análisis de la comercialización, permitiendo la obtención de recursos que incentiven el desarrollo empresarial.

De manera posterior, el estudio técnico, administrativo y financiero, juegan un papel importante en esta investigación, puesto que se hace necesario conocer las diferentes variables que afectan la viabilidad de este proyecto, dando paso a analizar los presupuestos de capital, que se hacen necesarios para llevar a cabo la comercialización de carne de res.

Como resultado final del estudio de pre – factibilidad se llega a la conclusión de comercializar 13 tipos de cortes de carne de res, como son: Lomo Fino, Lomo ancho, Capón, Carne Gulash, Sobrebarriga, Cesina, Bola de Pierna, Carne molida, Herradero, Brazo, Cogote, Murillo y Costilla, como estrategia de comercialización de carnes finas para la ciudad de Bucaramanga, al interior del documento se encuentran los diferentes aspectos tenidos en cuenta para su ofrecimiento.

## 1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la venta de la carne fresca se presentan situaciones que afectan directamente al consumidor; por un lado la calidad del producto que depende de varios factores como son: terneza, maduración, refrigeración y salubridad, otra parte es el desconocimiento general de las normas de salubridad e higiene que se deben tener desde el desposte hasta la comercialización de la carne en los puntos de venta, sin saberse cuales son las cualidades y características ideales que debe tener la carne para el consumo humano.

De igual forma, los comercializadores quienes entregan el producto al consumidor final, se pueden dividir entre los formales (grandes superficies y expendios formalizados) y los informales (famas y tiendas de barrio). En algunos casos estos intermediarios tienen una integración hacia delante y cuentan con puntos de venta directa, pero no es un caso habitual. En estos dos casos, los precios de venta son diferentes y están ligados a la presentación de la carne en el momento de la venta y a la formalización de las ventas al detal. Los costos en que se incurre en este eslabón son el transporte desde el frigorífico al negocio y los inherentes a la venta al detal, arriendo y dotación de los locales, el pago de servicios públicos y las pérdidas que se generan durante el proceso de esta venta. Si el vendedor no es el dueño del negocio, el costo se incrementa en el salario que se tiene que pagar al operario.

El 75% de la carne de bovino que se produce en el país, se comercializa por el canal informal.<sup>1</sup> Es un mercado especulativo, cuyo florecimiento se ha visto favorecido por falta de control de las entidades sanitarias, constituyéndose en un grave problema de salud pública en razón a que un porcentaje importante de la carne que se comercializa carece del cumplimiento de normas mínimas de

---

<sup>1</sup> Expedición Ganadera. Informe Especial 216. FEDEGAN. Bogotá. 2010.

inocuidad, que es la base para una buena alimentación humana y fundamento de la prevención de enfermedades.

Otra causa que aumenta los precios de la carne es la intermediación, la cual se constituye en la principal fuente de distorsión de los precios porque el consumidor tiene que asumir las ganancias del intermediador y las del expendedor de la carne. Esta intermediación, se encuentra presente desde el comercio del ganado en pie hasta el canal de distribución. Esta venta suele realizarse en dos tipos de establecimientos: las carnicerías de minoristas, y los supermercados de autoservicio.

La diferencia fundamental entre los dos tipos de establecimientos radica en el modo de preparación y distribución de los cortes de carne procedentes de cada pieza y en las medidas higiénicas y cadena de frío requeridas para garantizar la inocuidad de este producto. Adicionalmente hay variación de precios que oscila entre un 15 a 20% entre los dos tipos de establecimientos. Los minoristas tradicionales disponen a la vista del público los tajos enteros, y los cortan, trocean o pican en el mismo momento de la venta, a requerimiento del comprador; y las piezas que no van a ser vendidas siguen colgadas en ganchos expuestas a la contaminación ambiental y pocas veces son refrigeradas, al contrario de los almacenes de grandes superficies, que cortan, preparan y refrigeran los cortes para que el público escoja a su conveniencia.

## **1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA**

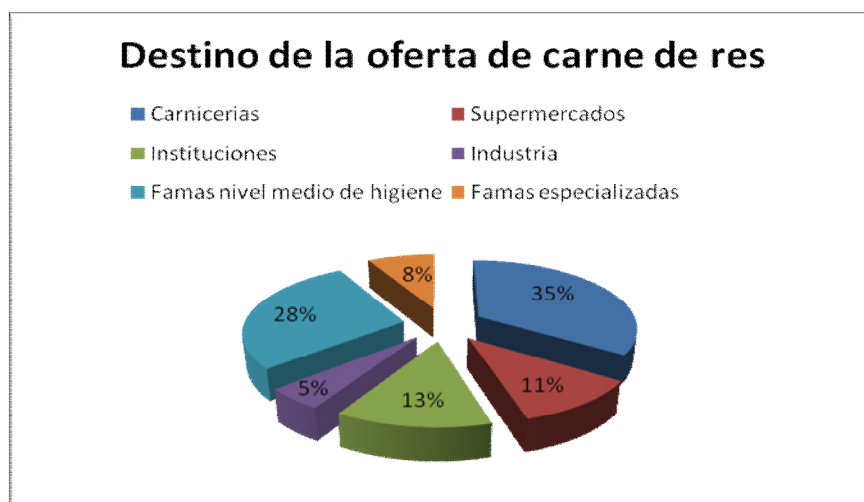
¿Es factible la creación de una comercializadora de carnes finas en la ciudad de Bucaramanga?.

Para responder adecuadamente la pregunta de investigación, se debe concentrar en analizar los principales factores que llevan a determinar la importancia de comercializar este tipo de producto de la canasta familiar, la cadena productiva de los expendios de carne, se centran en responderse las preguntas que los llevan a

incursionar en el mercado entre algunas que se tienen en cuenta son, ¿Cómo piensan los consumidores de la carne? ¿Qué motiva sus decisiones de compra? ¿Cuáles son sus gustos y preferencias? ¿Cuál es su incidencia en la cadena productiva? Estas preguntas son indudablemente de gran interés para toda la cadena cárnica bovina. Hoy día no se puede hacer nada que vaya en contra de las exigencias del consumidor porque ello se traduce, a nivel de las empresas, en pérdidas y en una contracción del mercado.

En la carnicería tradicional, el corte espaciado de las piezas ofrece la ventaja de disminuir el peligro de contaminación microbiana del interior de las grandes masas; pero existe el inconveniente de la no refrigeración de las piezas expuestas al público. Por su parte, en los sitios de venta especializados como en almacenes de grandes superficies y carnicerías especializadas, existe una mayor higiene ambiental y se mantiene la carne constantemente en refrigeración, lo que alarga sensiblemente su vida comercial, que en cualquier caso, se admite que sea de unas 72 horas máximo.

**Grafica 1. Distribución de la oferta de carne de res en Colombia.**



Fuente. FEDEGAN, 2010.

### 1.3 JUSTIFICACIÓN

La carne es un alimento básico para el desarrollo de las funciones normales del organismo y fuente principal de hierro y proteína. A la vez un producto de alto consumo por considerarse de primera necesidad en la canasta familiar. Por esta razón se debe tener la seguridad que la carne que se consume provenga de animales sanos, tiernos y que cumplan con las características requeridas por el INVIMA y la Secretaría de Salud que garanticen seguridad y bienestar físico a la población en general.

Según el Instituto para la Vigilancia de Alimentos y medicamentos (INVIMA) y la Procuraduría Nacional<sup>2</sup>, en Colombia existen 335 plantas de sacrificio, en los 1098 municipios del país, la procuraduría delegada para asuntos ambientales y agrarios, realizó encuestas en 29 departamentos, arrojando resultados de clasificación de tipos de planta de sacrificio, Así las Plantas de Sacrificio Clase I, que son aquellas que cuentan con una capacidad instalada para sacrificar 480 o más reses y 400 o más cerdos en turnos de 8 horas, están localizadas en los departamentos de Antioquia, Atlántico, Caldas, Cesar, Córdoba, Magdalena, Meta, Santander, Sucre, Tolima y en el Distrito Capital.

Actualmente se vienen adelantando campañas de educación sobre el consumo de carnes refrigeradas que cumplan con su respectivo ciclo de maduración, lo que hace pensar que se está creando conciencia y conocimiento sobre la importancia que se le debe dar a este proceso y a los sitios que cumplan con estas normas de inocuidad y calidad.

De igual forma, se debe crear estrategias que permitan que los expendios de venta de carne sean sitios apropiados, donde el cliente de manera confiable y

---

<sup>2</sup> Seguimiento a las plantas de sacrificio de Ganado Bovino y Porcino en Colombia. Informe Preventivo. Procuraduría General de la Nación. Procuraduría delegada para asuntos ambientales y agrarios. Bogotá. 2007

segura encuentre carnes de primera calidad, tiernas y maduradas bajo los estándares requeridos en equipos de refrigeración especializados y protegidas permanentemente de la contaminación ambiental que le brinden bienestar físico y tranquilidad al consumidor final.

Por lo anterior, se pretende a través del estudio de mercados probar que existe un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes para los cuales son muy importantes los factores de calidad y seguridad en la ciudad de Bucaramanga y que en determinadas condiciones, presentan una demanda que justifican la inversión a la hora de adquirir carne para consumo humano.

En “Carnes de mi Tierra” los clientes adquirirán carne de novillos de primera calidad, para este objetivo comercial, los ganados serán sacrificados en frigoríficos certificados y la carne será manipulada bajo estrictas medidas de higiene y bioseguridad de acuerdo a lo exigido por el INVIMA y la Secretaría de Salud, así mismo, se podrá adquirir a un precio justo muy similar al de las plazas de mercado. Así mismo contarán con todo el proceso de maduración recomendado y en las mejores condiciones de refrigeración e inocuidad sanitaria permitiendo al cliente obtener un producto absolutamente confiable. En “Carnes de mi Tierra” todos los productos podrán ser comprados de forma personal, por teléfono o de forma virtual.

Colombia específicamente cuenta con el cuarto hato ganadero más grande de América Latina con un inventario bovino de 24 millones de cabezas de ganado lo que asegura la consecución de la materia prima en forma permanente.

La ganadería de Santander tiene una población de 1.365.807 cabezas dedicadas a explotaciones de cría (33.4%); doble propósito (47.3%) y ceba (19.2%), ubicadas en las seis provincias santandereanas: Soto: 194.882, Guanentá: 127.517,

Comuneros 113.300, Vélez (Hoya del Río Suárez): 239.846, García Rovira: 88.198, de Mares (Magdalena Medio): 885.859.

## **1.4 DELIMITACION**

**1.4.1 Espacial.** El estudio se realizara en el municipio de Bucaramanga, capital del departamento de Santander, cuya descripción se presenta a continuación.

Bucaramanga, la ciudad bonita de Colombia o ciudad de los parques es la capital del departamento de Santander e incluye en su área metropolitana a tres municipios que por su cercanía geográfica y económica pueden considerarse como parte de la ciudad: Floridablanca, Piedecuesta y Girón.

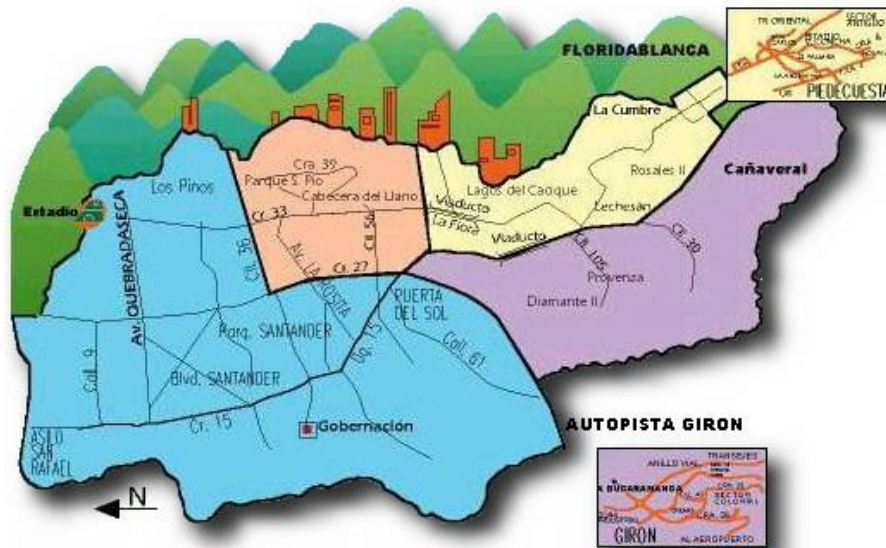
Bucaramanga está delimitada al sur por el imponente Cañón del Chicamocha, al oriente por el Páramo de Berlín y al occidente por el municipio de Lebrija. Se encuentra rodeada de una impresionante reserva de bosques, ríos y espectaculares montañas. Está ubicada a 960 metros sobre el nivel del mar y tiene una temperatura promedio de 25 grados centígrados con una población de 1.625.000 habitantes y está ubicada a 373 kilómetros de Bogotá por vía terrestre o a 55 minutos por vía aérea.

Bucaramanga, capital del departamento de Santander limita por el Norte con el municipio de Ríonegro; por el Oriente con los municipios de Matanza, Charta y Tona; por el Sur con el municipio de Floridablanca y; por el Occidente con el municipio de Girón.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Alcaldía de Bucaramanga. 2012.

Figura 1. Municipio de Bucaramanga



Fuente: Alcaldía de Bucaramanga

## 1.5 OBJETIVOS

**1.5.1 Objetivo General.** Realizar un estudio de pre - factibilidad para una comercializadora de carnes de primera calidad en la ciudad de Bucaramanga.

### 1.5.2 Objetivos Específicos.

- Realizar el estudio de mercados en la ciudad de Bucaramanga mediante fuentes de estudios de información secundario y primario, que permita caracterizar las variables del mercado con respecto a la comercialización de carnes finas de primera calidad.
- Elaborar el estudio técnico que permita definir las condiciones de localización, infraestructura y de producción para el proyecto de comercialización de carnes finas de primera de calidad en el área de Bucaramanga.

- Elaborar el estudio administrativo y los aspectos legales que defina las condiciones de constitución, organización y operación de la empresa de comercialización de carnes de finas de primera calidad.
- Llevar a cabo el estudio financiero que permita conocer el comportamiento de los ingresos y egresos del proyecto de comercialización de carnes finas de primera calidad.

## **2. MARCO DE REFERENCIA**

### **2.1 MARCO HISTORICO**

Tradicionalmente, en Colombia, por legado de España se ha venido practicando un procedimiento para la obtención de diferentes piezas de carne de ganado bovino, cuyo objetivo ha sido, la separación de la porción muscular de los huesos y la grasa de las canales. Así mismo, la nomenclatura o denominación de esos cortes ha obedecido a costumbres y caprichos regionales o locales que se han aplicado por generaciones por núcleos familiares fundamentalmente.

Este mismo cuadro se evidencia en los diferentes países de América Latina y el Caribe. En razón a las exigencias del mercado internacional de la carne, en la década del 70, el Fondo de Promoción de Exportaciones de Colombia-PROEXPO, editó el Primer Catálogo sobre cortes de carnes Colombianas en inglés y español y a todo color, el cuál fue dado a conocer por medio de las embajadas a los países interesados.

Al final de la misma década, por solicitud del Ministerio de Agricultura, el Instituto de ciencia y Tecnología de Alimentos- ICTA, de la Universidad Nacional de Colombia y PROEXPO realizaron una investigación de orden nacional con el propósito de identificar los cortes y denominación de las carnes de bovino en diferentes regiones del país.

Mediante el estudio, se constató, la existencia de variabilidad en la obtención de los diferentes cortes comerciales de carnes, así como en su denominación. Con base en el estudio anterior y con el propósito de sentar criterios para normalización de los cortes comerciales de carnes para el mercado interno y externo, el ministerio de Agricultura, La Universidad Nacional de Colombia y PROEXPO, presentaron la propuesta de un sistema unificado para los cortes y

denominación de los diferentes cortes de carnes de ganado bovino, el cual se dio a conocer en forma escrita y gráfica en Colombia y el mundo por medio de diferentes medios de comunicación.

Este, constituye uno de los mecanismos que ha contribuido a la organización del sistema de distribución minorista de la carne y se está aplicando en todos los puntos organizados de carne en Colombia.

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO, adoptó el sistema de corte y la nomenclatura colombiana de carnes, como guía para los programas de capacitación internacional.

## **2.2 MARCO TEORICO**

En la actualidad Colombia cuenta con una buena disponibilidad de productos cárnicos en el país con la capacidad de satisfacer la demanda interna y la exportación de los mismos, la cual tiene una participación significativa en el PIB nacional, donde las exportaciones tienden a aumentar y las importaciones a disminuir.

En Colombia, según datos de la ESAG, fueron sacrificados en el primer trimestre del año 2012 1.328.256 cabezas de ganado, que equivalen con un porcentaje de error del 5%, a 533.210.218 kilos de peso. Tal como lo muestra la figura 2, el consumo interno fue del 99,61%, lo cual denota que el país no tiene fuentes activas de exportación, y las que existen y representan un total de 2.094.306 kilos, efectuado directamente por las plantas y con destino Venezuela.

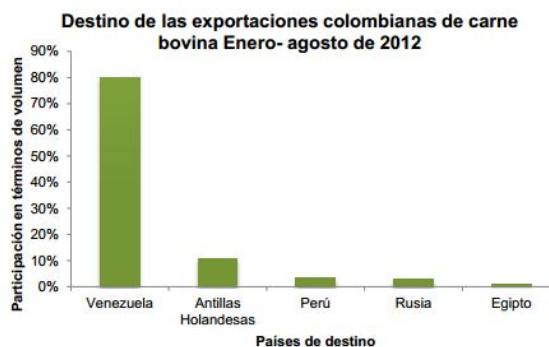
**Figura 2. Destino del sacrificio.**



Fuente: DANE- ESAG<sup>4</sup>.

Colombia tiene una balanza comercial superavitaria en carne bovina, aunque dicho superávit se ha venido mermando en 55% promedio anual (términos de volumen) durante 2006-2011. Entre enero y agosto de 2012, Colombia ha exportado un poco más de 6 mil toneladas de carne bovina fresca o refrigerada y congelada, 165% más de lo realizado en el mismo período del año anterior. Los principales destinos de estas ventas fueron Venezuela (80%), Antillas Holandesas (11%), Perú (3,4%) y Rusia (3,1%).<sup>5</sup>

**Figura 3. Destino de las exportaciones.**



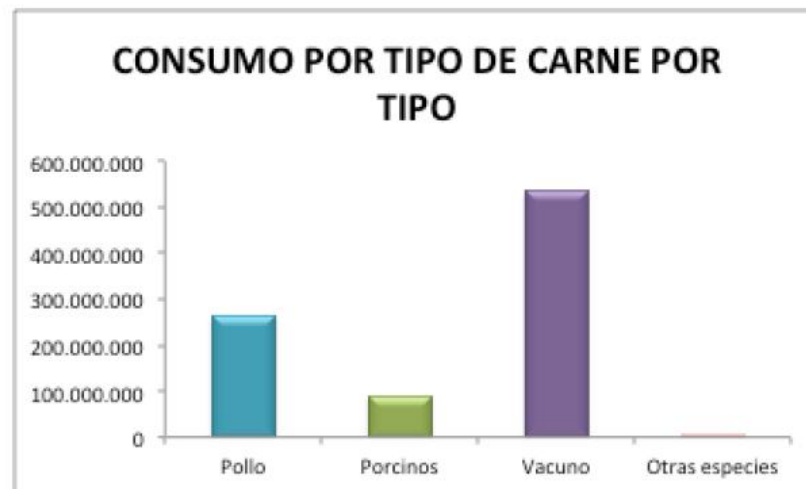
Fuente: Ministerio de Agricultura.

<sup>4</sup> Encuesta de Sacrificio de Ganado- DANE.

<sup>5</sup> Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural. Informe Perspectivas del mercado internacional para el sector ganadero. Bogotá. Noviembre 2012.

Al definir las preferencias de los consumidores en Colombia, es claro que la carne vacuna es la de mayor consumo, tal como lo muestran los datos del primer trimestre del año 2012, en kilos el consumo de carne de res fue de 533.210.218, mientras que de pollo se consumieron 261.689.000 kilos, resulta poco significativo el consumo de carne de ovinos y caprinos.

**Figura 4. Consumo por tipo de carne.**



Fuente: DANE – ESAG

El caso del comercio tradicional de alimentos en Colombia es notable porque, a pesar de la gran expansión de los supermercados en la última década y media, las tiendas de barrio y otros formatos tradicionales continúan manejando una porción enorme del mercado de alimentos (al menos el 50%, según AC Nielsen, 2004).

Los supermercados, cuyo rápido crecimiento ha sido bien documentado<sup>6</sup>, han tenido un impacto definitivo sobre la producción, venta y consumo en los países del Tercer Mundo. Como regla general, el auge de los supermercados ha estado acompañado de un declive del sector tradicional de distribución de comida como las plazas, las ferias y las tiendas de barrio.

<sup>6</sup> FAO. Informe crecimiento de las grandes superficies comerciales. 2004

Así mismo, el manejo de los alimentos tienen diferentes formas de tratamiento en Colombia, Bucaramanga no es ajena a este fenómeno, no es lo mismo ir a comprar carne en una tienda de barrio que adquirirla en un establecimiento con las normas sanitarias establecidas para su comercialización, de allí la importancia de conocer la calidad de los alimentos que se consumen, es decir, un factor importante a la hora de comprar carne sea esta de cualquier tipo de animal, es el estado de conservación, maduración y preparación con el cual se comercializa.

Técnicamente se habla de refrigeración cuando la temperatura del producto alcanza un valor inferior a 7°C, ya que por debajo no se desarrollan los microorganismos patógenos; y consideraremos realmente refrigerada una pieza cárnica cuando su centro (el punto que más tarda en intercambiar el calor) ya ha sido enfriado.<sup>7</sup>

Ahora bien, el frío no destruye los microorganismos sino que únicamente inhibe o demora su crecimiento y duplicación. Además, hay que tener en cuenta a las bacterias psicrótrofas, capaces de desarrollarse bajo refrigeración pese a no ser su temperatura óptima de crecimiento. Entre éstas, cabe destacar algunas patógenas (*Listeria monocytogenes*, *Yersinia Enterocolitica* y *Clostridium Botulinum* tipo E) y otras causantes de deterioro (especies de *Pseudomonas*, *Lactobacillus*).

El metabolismo bacteriano se retarda a medida que va bajando la temperatura, al igual que todas las reacciones químicas del músculo, así pues, al refrigerar lo que hacemos es ralentizar todos los procesos de deterioro de la carne, ya sean bioquímicos o microbiológicos. Por lo tanto, aunque el umbral esté marcado en 7°C, cuanto más cercana sea la temperatura al valor de congelación más tiempo podrá mantenerse la carne en buenas condiciones.

---

<sup>7</sup> Montserrat Mor-Mur y Josep Yuste. Tecnología de los Alimentos. Dpto. de Ciencia Animal y de los Alimentos. UAB. España. 2001.

De igual forma, existen ciertas características a la hora de escoger calidad en carnes de res:

- **Calidad organoléptica de la carne vacuna.**

Las propiedades organolépticas o sensoriales son percibidas directamente por el consumidor al comprar y comer el producto. Cada consumidor hace su propia evaluación del alimento. Los consumidores tienen un rol fundamental en la aceptabilidad de los alimentos. Existen productos ricos en nutrientes que no se aceptan como alimentos por no satisfacer los requerimientos sensoriales de los consumidores<sup>8</sup>.

Estas características se detectan por los sentidos de la vista (aspecto, tamaño, forma, color), tacto (textura, consistencia, ternura), gusto (gustos y sabores), olfato (olores, aroma) y oído (crepitar). El conjunto de percepciones gustativas y olfatorias representa el "flavor", comúnmente llamado gusto aunque el olfato tiene una parte predominante.

Para la carne las principales características son el color, al momento de comprarla y la ternura, jugosidad y flavor al momento de consumirla. La ternura es la más importante para la mayoría de los consumidores.

Dentro de los métodos de determinación de la ternura de la carne, se encuentran métodos de apreciación objetiva y subjetiva tipo panel de degustación. Los primeros intentan predecir un valor de ternura en forma cuantitativa y el más usado es el método de Warner-Bratzler (WB), mediante el cual una cuchilla mide la resistencia que opone la carne a ser cortada, expresada en libras o kilogramos fuerza (kgf): a mayor valor de fuerza de corte, menor ternura. Al respecto, otros autores reportan diferentes clasificaciones, como la de Shackelford y otros.

---

<sup>8</sup> Et al.

La ternera de la carne producida en la Región Caribe está influida por el tipo genético y el sistema productivo (alimentación, edad y manejo animal) utilizado por cada empresa ganadera. Como resultado general, se obtuvo una resistencia al corte promedio de 4,81 + 0,94 kgf, valor indicativo de carnes clasificadas como “Ligeramente tierna” (WB). Este valor puede ser mejorado por el manejo de la canal bovina durante su faenamiento y almacenamiento, lo que optimizará su calidad sensorial por disminución de la resistencia al corte.

En este estudio, la carne producida por las empresas ganaderas de la región presentaron diferentes tipos de clasificación de ternera: según el sistema de Warner-Bratzler (WB), la carne del 95% de las empresas fue catalogada como “Ligeramente tierna”, y el 5% como de “Ternera intermedia”; por su parte, según el método de Shackelford y otros, la carne del 30% de las empresas fue catalogada como “Extremadamente dura”, el 57.5% como “Dura” y el 12.5% como “Medianamente tierna” .

- **Gerencia de Calidad Total (TQM).**

Las compañías son conscientes de que es esencial tener productos de alta calidad para tener éxito en el mercado global. El movimiento de la calidad comenzó en Japón. El premio Deming, otorgado por primera vez en 1951, marcó el comienzo de un esfuerzo que se ha acelerado en los últimos 15 años.

A fines de los años 50, el Departamento de Defensa de los EUA adoptó una serie de normas de calidad que más tarde fueron acogidas por el Instituto Británico de Normas, lo que ahora se conoce como las NORMAS ISO 9000 (International Organization For Standardization). En 1987 se entregó por primera vez en los EU, El Premio Nacional a la Calidad Malcolm Baldrige.

En Colombia ya hay un sistema de clasificación desarrollado por El Instituto de Ciencia y Tecnología de Alimentos- ICTA, de la universidad Nacional de Colombia, con el apoyo de entidades del sector oficial y privado, desarrollo durante varios años, una investigación tendiente a identificar el producto ganadero y desarrollar un sistema de clasificación de carnes para Colombia.

Así, el país cuenta con una herramienta para categorizar la calidad de las canales y, por consiguiente de las carnes que se destinan para los mercados nacionales e internacionales, permitiéndose el establecimiento de precios que sean paralelos con las calidades correspondientes<sup>9</sup>. El sistema ICTA de clasificación de canales se identifica con estrellas y se presenta en la figura 5.

**Figura 5. Clasificación de canales bovinas.**

SISTEMA ICTA DE CLASIFICACION DE CANALES BOVINAS						
CATEGORIA	☆☆☆☆		☆☆☆		☆☆	☆
EDAD	≤2.5	≤3	>3-4<	>4-5<	>5	
SEXO	M		MH	MH	MH	
CONFORMACION	EB		EB	EBR	EBRI	
ACABADO	01		012	0123	0123	
P.C.F.	>=230	>=210	>200	>180	CUALQUIERA	

M= Macho, H= Hembra, E= Excelente, B= Buena, R= Regular, I= Inferior. P.C.F.= Peso de la canal fría, se expresa en kilogramos.

Fuente: Sistema ICTA de clasificación de canales y cortes de carne bovina. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Colombia.

<sup>9</sup> Quiroga Tapias Guillermo. CALIDAD Y CORTES DE LA CARNE BOVINA PARA EL MERCADO INTERNO Y EXIGENCIAS INTERNACIONALES. Bogotá. 2010.

- **Especificaciones de la Calidad**

La especificación de calidad de un producto o servicio, se deriva de las decisiones y acciones tomadas con relación a la calidad de su diseño y la calidad de su cumplimiento con ese diseño. La calidad de diseño se refiere al valor inherente del producto en el mercado y es, por lo tanto, una decisión estratégica de la compañía.

La calidad de conformidad, se refiere al grado en el cual se cumplan las especificaciones del diseño del producto o servicio. La ejecución de las actividades necesarias para lograrla, son de naturaleza táctica diaria. La calidad en la fuente, significa que la persona encargada de la producción es responsable de que su producto cumpla con las especificaciones; si esto se cumple, entonces, en teoría la meta última de cero defectos durante todo el proceso se ha logrado.

Tanto la calidad del diseño como la calidad de conformidad, deben proporcionar productos que cumplan con los objetivos del cliente para dichos productos. Generalmente esto se denomina aptitud de uso de producto, lo que implica identificar los atributos del producto o servicio que el cliente desea y desarrollar un programa de control de calidad para asegurar que se cumplan estas dimensiones<sup>10</sup>.

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

CADENA DE FRIO: es una cadena de suministro de temperatura controlada. Una cadena de frío que se mantiene intacta garantiza a un consumidor que el producto de consumo que recibe, se ha mantenido durante la producción, transporte, almacenamiento y venta dentro de un rango de temperaturas dada.

---

<sup>10</sup> Et al.

**CARNE:** Según el código alimentario, es la parte comestible de los músculos de animales sacrificados en condiciones higiénicas.

**CARNE DE PRIMERA:** se caracteriza por ser una masa muscular compacta, voluminosa y firme a la presión, color rojo brillante, olor suave y agradable, grasa blanca y lisa.

**CARNE EN CANAL:** Corresponde a “el cuerpo de cualquier animal de abasto público o para consumo humano, después de haber sido sacrificado y eviscerado.

**DESPOSTE:** Es cuando se hacen los diferentes cortes de la carne de res logrando ajustarlos a las necesidades que tiene el mercado, buscando excelentes alternativas al gusto del consumidor.

**DESTAZADURA:** corresponde a cada uno de los trozos o piezas grandes de carne proveniente de una canal.

**EMPAQUE AL VACIO:** Es la extracción técnica del oxígeno del producto y llevado a un empaque de grado alimenticio especializado, con equipos de alto vacío, incrementando la vida útil de los productos y reduciendo casi a cero las mermas por almacenamiento, además proporcionar un ambiente inocuo.

**EMBANDEJADO Y VINIPELADO:** Consiste en el empaque de productos porcionados, listos para preparar, protegidos por una película de vinipel, lo cual le proporciona una protección frente a contaminación externa prolongando así su vida útil.

**FAENAMIENTO:** Es el proceso ordenado sanitariamente para el sacrificio de un animal, con el objeto de obtener su carne en condiciones óptimas para el consumo humano.

**FLAVOR:** Es el conjunto de percepciones gustativas y olfatorias comúnmente llamado gusto, aunque el olfato tiene una parte predominante.

**INOCUIDAD:** Un alimento inocuo es la garantía de que no causará daño al consumidor cuando el mismo sea preparado o ingerido, de acuerdo con los requisitos higiénico-sanitarios. La inocuidad alimentaria es un proceso que asegura la calidad en la producción y elaboración de los productos alimentarios. Garantiza la obtención de alimentos sanos, nutritivos y libres de peligros para el consumo de la población.

**MADURACION:** el proceso técnico controlado de los cambios bioquímicos y físicos de la actividad de algunas enzimas de la carne, además de un riguroso plan sanitario y un sistema de empaque al vacío. De esta manera mejora la ternura, el sabor y la jugosidad, que son las características sensoriales (aroma, color, sabor, textura y consistencia), más importantes para el consumidor al momento de valorar una carne.

**MARMOREO:** La cantidad de grasa intramuscular o marmoreo: la carne más vetada, es decir con más grasa intramuscular, es por lo general más tierna.

**ORGANOLEPTICO:** hace referencia a las propiedades de los alimentos, materias primas alimentarias, cosméticos, especialidades de uso oral, y otros, que tienen un efecto determinante sobre su consumo y éxito comercial. Esta impresión sensorial es referida al olor, color, sabor y textura.

**RETAZADURA:** son las diferentes porciones menores que se pueden obtener de la destazadura.

TERNEZA: es la cualidad de la carne de dejarse cortar y masticar (con mayor o menor facilidad) antes de la deglución, estando directamente ligada a la resistencia mecánica del producto consumible.<sup>11</sup>

## 2.4 MARCO LEGAL

- Decreto 410 de 1971 - Código de Comercio Colombiano: trata del conjunto de normas y preceptos que regulan las relaciones mercantiles.
- Decreto 60 de 2002 – Ministerio de Salud: Por el cual se promueve la aplicación del Sistema de análisis de peligros y puntos de control crítico HACCP en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.
- Ley 1014 del 26 de enero 2006: Fomento a la cultura del emprendimiento.
- Decreto 4463 del 15 de diciembre de 2006 - Ministerio de Comercio industria y turismo: Reglamenta una de las normas más confusas que se habían aprobado a comienzos del año y contenida en el artículo 22 de la ley 1014 de enero 26 de 2006, mejor conocida como “ley de emprendimiento”.
- Decreto 624 de 1989 - Estatuto Tributario: Trata de las obligaciones tributarias que genera toda actividad comercial.
- Decreto 1500 de 2007 – Ministerio de la Protección Social: Por el cual se establece el reglamento técnico a través del cual se crea el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos Destinados para el Consumo Humano y los requisitos

---

<sup>11</sup> Et al.

sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en su producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.

- Resolución 26594 de 2.009 – INVIMA: Establece la importancia y condiciones de la continuidad de cadena de frío de productos cárnicos.
  
- Ley 9 de 1979: Por la cual se dictan medidas sanitarias y se reglamenta las actividades y competencias de Salud Pública para asegurar el bienestar de la población.
  
- Decreto 3075 de 1997 - Ministerio de Protección Social: Establece un conjunto de Buenas Prácticas de Manufactura BPM, las cuales deben ser cumplidas por todas las industrias del sector alimentario.

### 3. DISEÑO METODOLÓGICO

#### 3.1 OBJETIVOS

**3.1.1 Objetivo General.** Realizar el estudio de mercados en la ciudad de Bucaramanga mediante la información primaria y secundaria que permita caracterizar las variables de mercadotecnia con respecto a la comercialización de carnes finas de primera calidad con el propósito de satisfacer las necesidades del mercado.

#### 3.1.2 Objetivos específicos

- Realizar una investigación de mercados exploratoria, a través de información tomada de datos secundarios y primarios con el fin de establecer la demanda y oferta del producto.
- Identificar el nicho de mercado existente para este producto, por medio de un sondeo aplicado a los consumidores habituales de carne de res.
- Investigar cuál es la competencia existente en la ciudad para este tipo de mercado y cuáles son sus precios de comercialización, estratos a los que llegan, calidad de la carne que comercializan, tipos de consumidores, clases de equipos que poseen e infraestructura.
- Determinar el precio (valores máximos y mínimos) probables entre los que oscila el precio de venta unitario del producto, y sus repercusiones sobre la demanda del producto con el fin de definir precios de introducción al mercado.
- Diseñar una estrategia de introducción y captación de clientes y establecer las tácticas de promoción y publicidad adecuadas, que garanticen la solidez comercial de la empresa.

## 3.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO

### 3.2.1 Definición, especificaciones y usos del producto y/o servicio

**Definición del producto a comercializar.** El nombre carne deriva del latín carnis y se compone de masa muscular, tejido graso, nervios, vasos sanguíneos y linfáticos. El Decreto 2162 de 1983 del Ministerio de Salud define que: “Se entiende por carne la parte muscular comestible de los animales de abasto sacrificados en mataderos autorizados constituida por todos los tejidos blandos que rodean el esqueleto tendones vasos nervios aponeurosis y todos los tejidos no separados durante la faena”.

Para el caso en estudio se pretenden comercializar 13 tipos de cortes de carne de res, entendidos como: Lomo Fino, Lomo ancho, Capón, Carne Gulash, Sobrebarriga, Cesina, Bola de Pierna, Carne molida, Herradero, Brazo, Cogote, Murillo y Costilla, como estrategia de comercialización de carnes finas para la ciudad de Bucaramanga.

**Principales Usos.** Las carnes se usan como alimento de seres humanos y animales. Se pueden preparar de diferentes maneras ya sean asadas, cocidas, horneadas, estofadas, a la plancha, molidas, etc.

**Nutrición.** Se han realizado estudios acerca del impacto que existe entre el consumo de carne, las dosis mínimas que deben tenerse en cuenta, los tipos de carne más consumidos, el efecto que puede hacer en diversos grupos de la población: infantes, personas mayores, deportistas, etc. y existen algunas conclusiones contundentes, mientras que por otra parte existen polémicas que permanecen todavía en debate. Lo que nadie duda es que la carne posee un gran valor nutritivo, proporcionando macro nutrientes como las proteínas y los ácidos grasos, y micronutrientes como minerales (hierro principalmente), vitaminas, etc.

El contenido medio (en peso) de la carne oscila entre un 70% de agua, un 20% de proteína, un 7% de grasa y 1% de minerales, claro que las variaciones dependerán del tipo de animal, de la raza y de su régimen alimentario.

La carne de res contiene creatina, la fuente de energía del musculo que aporta el ATP necesario para realizar los primeros segundos de trabajo fuerte. La carne de res contiene vitamina B6 para estimular el sistema inmunológico, lo cual ayuda a mejorar la recuperación después de prácticas extenuantes. Además promueve el metabolismo y la síntesis proteica.

La carne roja contiene carnitina, necesaria para mantener normal el metabolismo de los lípidos y aporta aminoácidos de cadena ramificada para la renovación muscular. La carne roja contiene potasio, mineral necesario para la elaboración de la hormona de crecimiento y IGF-1 hormonas usadas para estimular el crecimiento muscular.

La carne de res contiene hierro uno de los constituyentes más importantes de la sangre y que constituye prevención a la anemia. La carne de res contiene alanina. Aminoácido empleado en la elaboración del azúcar de las proteínas dietéticas. Si su ingestión de carbohidratos es baja, la alanina viene al rescate proveyendo a los músculos con energía para permitirles seguir laborando. La carne de res contiene vitamina B12 esencial para la generación de glóbulos rojos, células que entregan oxígeno a los tejidos musculares. También ayuda al metabolismo para abastecer al cuerpo con energía para el trabajo corporal.<sup>12</sup>

**Aporte dietético.** Desde el punto de vista nutricional la carne es un gran aporte de proteínas (20% de su peso) y aminoácidos esenciales, siendo además responsable de reactivar el metabolismo del cuerpo humano. Cien gramos de carne roja aportan 20,7 g de proteínas y la misma cantidad de carne blanca aporta

---

<sup>12</sup> Informa nutricional de la carne. Solla. Beneficios de la carne de res. 2012.

21,9 g de proteínas. La carne aporta muy pocos carbohidratos y contiene muy poca fibra<sup>13</sup>.

Desde el punto de vista de los micronutrientes las carnes rojas son una fuente importante de hierro (los demás minerales no suponen más de 1% del peso de la carne) y suelen contener vitamina B12 (ausente en los alimentos vegetales, pues la vitamina B12 es producida por microorganismos del suelo que viven en simbiosis con las raíces de las plantas) y vitamina A (si se consume el hígado)<sup>14</sup>.

La cantidad de vitaminas en la carne se ve reducida en gran medida cuando se cocina, y la reducción será mayor cuanto más tiempo se cocine, o cuanto mayor sea la temperatura. Algunas carnes como la del cordero o la oveja son ricas en ácido fólico. Los aportes nutricionales de la carne dependerán en gran medida de la raza y de la alimentación a la que se le ha sometido durante su cría<sup>15</sup>. Son muchos los nutricionistas que aconsejan comer moderadamente carne, incluyendo en las raciones de los platos verduras variadas y fibra en lo que se denomina una dieta equilibrada. Se ha demostrado que el consumo de carne durante las comidas aumenta la absorción de hierro en alimentos vegetales de dos a cuatro veces. Este efecto de mejoramiento es conocido con el nombre de "factor de la carne"<sup>16</sup>.

---

<sup>13</sup> <http://www.ext.colostate.edu>. "Dietary Fiber" no. 9.333

<sup>14</sup> Et al.

<sup>15</sup> "The Influence of Meat on Nonheme Iron Absorption in Infants", M. Engelmann, *Pediatric Research*. 43(6):768-773, June 1998.

<sup>16</sup> Comparison of muscle fatty acid profiles and cholesterol concentrations of bison, beef cattle, elk and chicken", RULE, D.C., BROUGHTAN, K.S., SHELLITO, S.M. and MAIORANO, G. (2002). *Journal of Animal Science* 80, 1202-1211.

**Tabla 1. Información nutricional de la carne de res.**

<b>NUTRIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Componentes básicos</b>	
Proteína	32,04 g
De agua	67,81 g
Ceniza	1,48 g
Colesterol	95,25 mg
<b>Calorías</b>	
Total de calorías	240,41 KJ
Calorías de grasas	103,08 KJ
Calorías de grasa saturada	38,57 KJ
<b>Grasas</b>	
Grasa total	11,45 g
La grasa saturada	4,28 g
Mono de grasa	4,32 g
Grasa poli	0,43 g
<b>Vitaminas</b>	
Tiamina - B1	0,15 mg
Riboflavina - B2	0,35 mg
Niacina - B3	4,44 mg
Niacina equivalente	10,41 mg
Vitamina B6	0,49 mg
La vitamina B12	2.92 mcg
IU de vitamina D	13.61 IU
Mcg de vitamina D	0.35 mcg
La vitamina E alfa equivalente	0,23 mg
La vitamina E IU	0,33 UI
Vitamina E mg	0,23 mg
Folato	7.93 mcg
El ácido pantoténico	0,43 mg
<b>Minerales</b>	
Calcio	7,93 mg
De cobre	0.20mg
De hierro	4,05 mg
Magnesio	34,03 mg
Manganeso	0,01 mg
Fósforo	269,89 mg
Molibdeno	3.85 mcg
Potasio	475,15 mg

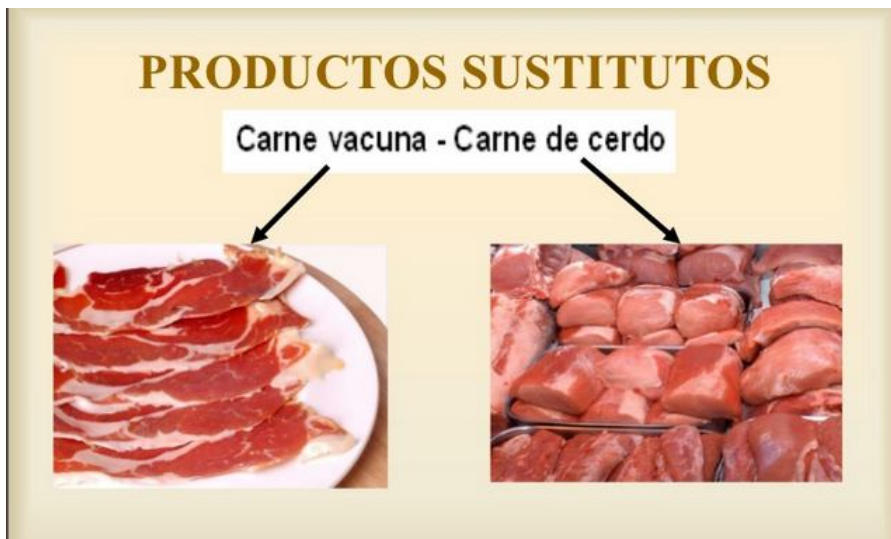
Selenio	27,67 mcg
Sodio	71,44 mg
Zinc	6,33 mg
<b>Las grasas mono</b>	
14:01 myristol	0,11 g
16:01 palmitol	0,29 g
Oleico 18:01	3,84 g
17:01 heptadecenoic	0,08 g
<b>Las grasas poli</b>	
18:02 linoleico	0,35 g
18:03 linolénico	0,04 g
20:04 Arachidon	0,04 g
<b>Otras grasas</b>	
Ácidos Grasos Omega 3	0,04 mg
Ácidos grasos omega 6	0,39 mg
<b>Aminoácidos</b>	
Alanina	1,93 g
Arginina	2,03 g
Aspartato	2,93 g
Cistina	0,36 g
Glutamato	4,81 g
Glicina	1,75 g
Histidina	1,09 g
Isoleucina	1,44 g
Leucina	2,53 g
Lisina	2,67 g
Metionina	0,81 g
Fenilalanina	1,25 g
Prolina	1,41 g
Serina	1,23 g
Treonina	1,40 g
Triptófano	0,36 g
Tirosina	1,08 g
Valina	1,56 g
Cantidad de carne: 4.00 oz en peso	
Peso total de la carne: 113,40 g	

Fuente: <http://lifestyle.iloveindia.com>

**3.2.2 Productos sustitutos.** Todas las otras clases de carnes, pollo, cerdo, pescado, las vegetarianas las industriales procesadas, embutidos y demás productos con similar producción y con diferentes ingredientes que puedan ser comestibles en reemplazo o sustitución de la carne.

**3.2.3 Proveedores.** Frigorífico Vijagual, ubicado en las afueras de la ciudad de Bucaramanga km 8 vía al municipio de Rionegro – Santander, es el único frigorífico certificado en el Departamento para sacrificio de Ganado Bovino y porcino, que cumple con las normas básicas fitosanitarias exigidas por el Ministerio de Agricultura y el INVIMA, a esta empresa se le comprará la carne en canal estimando un precio promedio de \$80.000 por arroba<sup>17</sup> de novillo clasificación cinco estrellas. *(Para el ejercicio se debe aclarar que esta carne en canal se compra con hueso y grasa incluidas por compra de presas completas.)*

**Figura 6. Productos sustitutos**



Fuente. Elaboración propia.

<sup>17</sup> Estos precios son variables según el ciclo comercial del sector cárnico, las estaciones climáticas del país, la oferta permanente de ganado, exportaciones y variación de precios al consumidor que conlleven a variar los precios aquí expresados.

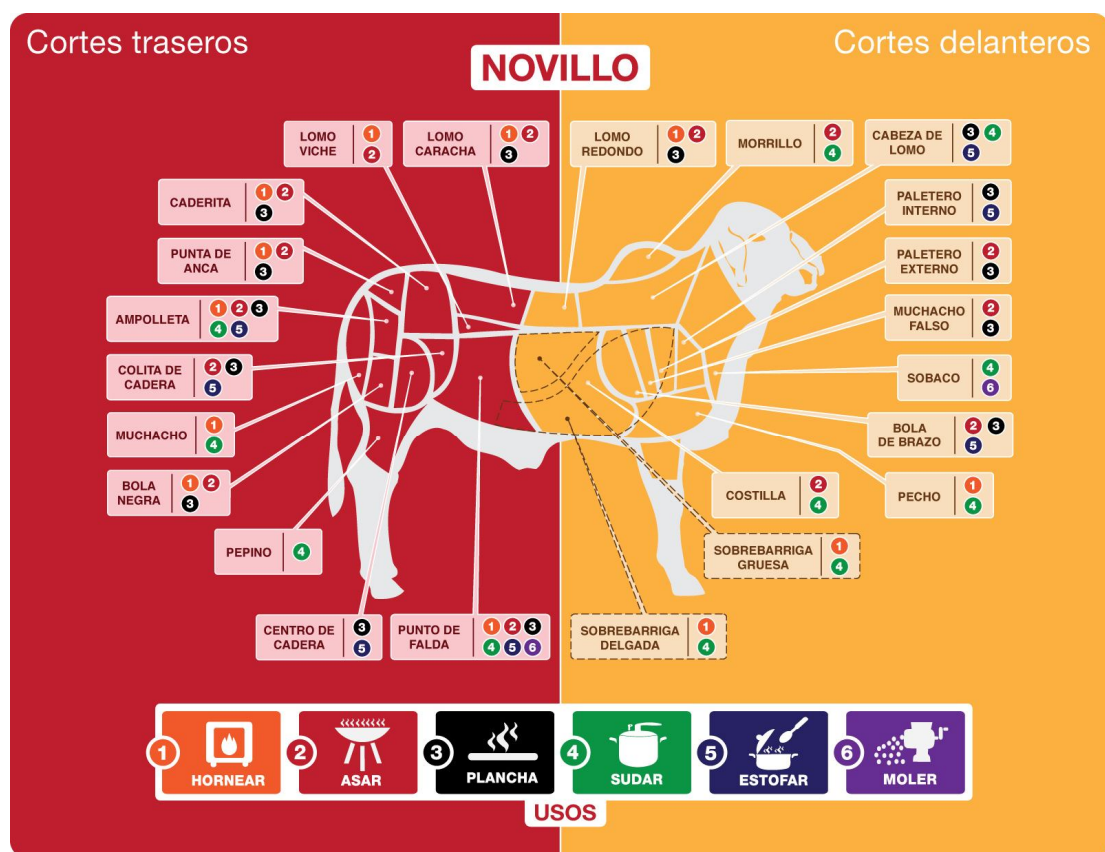
**3.2.4 Productos complementarios.** Pueden ser complementados con los diferentes productos de la canasta familiar como: verduras, granos, frutas, legumbres, lácteos entre otros; en fin nuestro producto se caracterizara por esta facilidad para complementar las comidas.

## 4. ESTUDIO TECNICO

### 4.1 CLASIFICACION DE LA CARNE

Tradicionalmente, en Colombia, por legado de España se ha venido practicando un procedimiento para la obtención de diferentes piezas de carne de ganado bovino, cuyo objetivo ha sido, la separación de la porción muscular de los huesos y la grasa de las canales. Así mismo, la nomenclatura o denominación de esos cortes ha obedecido a costumbres y caprichos regionales o locales que se han aplicado por generaciones por núcleos familiares fundamentalmente.

Figura 7. Cortes y usos de la carne de res.



Fuente: FEDEGAN.

- **Cogote.** Conocido popularmente también como "morro" es un corte de carne ideal para estofar aunque también es ampliamente utilizada para consumir molida.

**Figura 8. Cogote.**



Fuente: FEDEGAN.

- **Paletero.** También es conocido como "carnaza de paleta" es un corte ideal para consumir molido o sudado.

**Figura 9. Paletero.**



Fuente: FEDEGAN.

- **Bola de brazo.** Conocido popularmente también como "tablón", "muñeco", "bola de paletero" es un corte ideal para freír, azar o preparar a la plancha.

**Figura 10. Bola de brazo**

Paletero		descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>				
<p>Corte ubicado en la región escapular, ocupa la fosa infraespinosa en el área posterior de la escapula.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Estofar (goulash) y moler</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Branquial, deltoides, infraespinoso, cabeza larga del trapecio, además el subescapular.</p>				

Fuente: FEDEGAN.

**Lomo de Aguja.** Es un corte utilizado principalmente para freír, aunque también es ampliamente usado para asar, hornear o preparar a la plancha.

**Figura 11. Lomo de aguja.**

Lomo de Aguja		descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>				
<p>El corte incluye la carne correspondiente a las cinco primeras vértebras del tórax y se separa a partir de la primera vértebra torácica, a nivel de su inserción con las costillas.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Asar, freír, hornear, plancha.</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Rombides, complejo, esplenio, dorsal largo, costal, multifido dorsal, serrato dorsal anterior.</p>				

Fuente: FEDEGAN.

- **Lomo Ancho.** Popularmente conocido como "Chatas" es un corte utilizado principalmente para asar, aunque también resulta ideal para freír, hornear o preparar a la plancha.

**Figura 12. Lomo ancho.**

Lomo Ancho	descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>			
<p>Ubicado en la región lumbar, mitad de las 6 de las vértebras lumbares, 4 últimas dorsales y las costillas correspondientes.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Asar, freír, hornear, plancha.</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Dorsal y Costal largos, pequeños intercostales y el dorsal, su posición anterior por los músculos ancho y trapecio y elevadores costales.</p>			

Fuente: FEDEGAN

- **Pecho.** Se utiliza principalmente para sudar o moler y es conocido también como "sobrebarriga gruesa".

**Figura 13. Pecho.**

Sobrebarriga	descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>			
<p>Se localiza por encima de la falda y parte de la costilla. Para su extracción se corta el extremo que la une con la colita de cadera y se continúa separando hacia abajo el paquete muscular y, seguidamente se podrán obtener las correspondientes retazaduras.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Cocido u hornado</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Los músculos cutáneos y oblicuo abdominal externo.</p>			

Fuente: FEDEGAN

**Figura 14. Lomo fino.**

**Lomo Fino** descripción recetas precios

## descripción

Se encuentra adherido internamente a los músculos de la pierna y a la cabeza del fémur. El lomo fino se considera la destazadura más blanda de la canal.

**Uso recomendado**  
Frito, a la plancha, parrilla u horneado.

**Plano muscular**  
Músculos psoas mayor, psoas menor, cuadrado lumbar e iliaco.



Fuente: FEDEGAN.

**Figura 15. Colita de cadera**

**Colita de Cadera** descripción recetas precios

## descripción

El corte se inicia por la porción ligada a la bola de pierna y se continúa por el límite de la bota, hasta separarlo de la cadera.

**Uso recomendado**  
Asar, freír, sudar.

**Plano muscular**  
Músculo tensor de la Fascia lata.



Fuente: FEDEGAN

**Figura 16. Bola de pierna.**

**Bola de Pierna** descripción recetas precios

## descripción

Ubicada en la parte anterior de la la región femoral.

**Uso recomendado**  
Asar, freír, plancha.

**Plano muscular**  
Cuadriceps femoral (vasto lateral, vasto medio, vasto interno y recto femoral.)



Fuente: FEDEGAN

**Figura 17. Bota.**

**Bota** descripción recetas precios

## descripción

Limita con el muchacho, la cadera y la colita de cadera.

**Uso recomendado**  
Asar, freír u hornear.

**Plano muscular**  
Porción completa del músculo Biceps Femoral.



Fuente: FEDEGAN

**Figura 18. Punta de Anca.**



Fuente: FEDEGAN.

A continuación se presentan los tipos de empaques que se utilizarán para la carne, teniendo en cuenta que el peso de las presentaciones en bandejas de icopor y al vacío dependerá del corte, y corresponden a carnes en fresco y maduradas, respectivamente.

**Figura 19. Bandejas de icopor con vinipel.**



Fuente: mundodelacarne.blogspot.com

**Figura 20. Empaque al vacío.**



Fuente: mundodelacarne.blogspot.com

- **Bolsas para Vacío Transparentes.** Por su estructura multicapa estas bolsas para empaque al vacío, ofrecen excelente barrera contra humedad, gases y grasas. Además les brinda una gran resistencia mecánica al rasgado y a la punción. Debido a las propiedades ópticas de los materiales utilizados, le da a su producto empacado un excelente brillo, además la transparencia permite que el consumidor final vea resaltados los colores del producto contenido.

### *Especificaciones*

- Barrera contra gases: Oxígeno, Dióxido de Carbono, Nitrógeno, Vapor de Agua.
- Barrera a la humedad, grasas y aromas.
- Resistencia mecánica al rasgado, impacto y punzado.

### *Funcionalidad*

- Diseñada para empaque al vacío o en atmósfera modificada.
- Permite la refrigeración y congelación.

- En el empaque de alimentos como: carnes, embutidos, quesos, frutas, pescado y mariscos.
- Resistencia térmica al calentamiento hasta 70°C.

### *Calibres*

- Calibre 60 y 70: Recomendado para alimentos que no contengan elementos cortantes en su estructura como quesos y embutidos.

### *Tamaños*

Ancho: Desde 10 cm hasta 50 cm  
Largo: Desde 15 cm hasta 60 cm  
Calibre: 60 , 70 , 90 y 120 micras  
Selles: Laterales y de Fondo.

**Figura 21. Bolsas plásticas.**



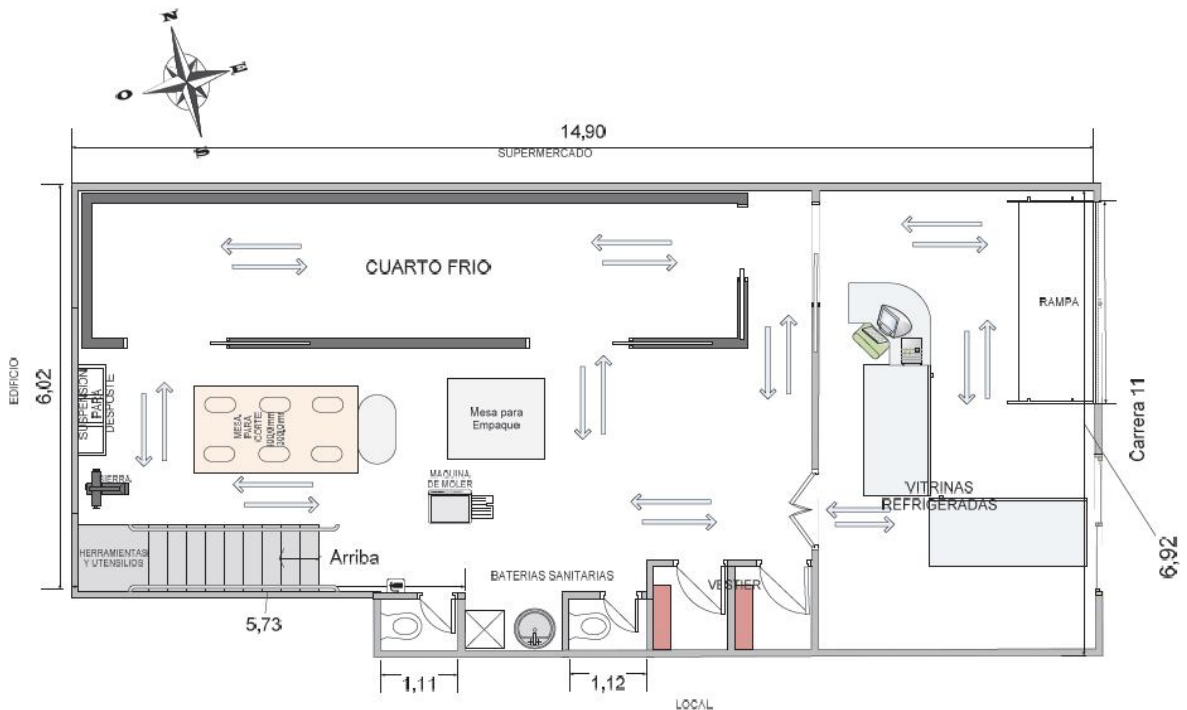
Fuente: (bolsas.jpg) – sumiquel.com

## 4.2 TAMAÑO DEL PROYECTO

Para la determinación del tamaño óptimo se establecen criterios de decisión como lo son: la competencia, disponibilidad de materia prima, oportunidad de financiación, costos.

**4.2.1 Objetivo del tamaño.** Establecer el tamaño del proyecto para comercializar carne de acuerdo a las variables de riesgo por competencia, disponibilidad de materia prima, oportunidad de financiación y costos.

**Figura 22. Distribución Física de las instalaciones esperadas<sup>18</sup>**



Fuente: Los Autores.

<sup>18</sup> Este diseño de plano es las instalaciones esperadas y deseadas en el suceso de la creación de la comercializadora una vez presentado el presente estudio de pre factibilidad.

La ubicación estaría orientada a tres sitios en particular, el barrio el prado de Bucaramanga, el barrio cabecera o el barrio Sotomayor, dependiendo su ubicación de las especificaciones del Plan de ordenamiento territorial (POT) en la ciudad de Bucaramanga y los requerimientos de arriendo de las agencias.

#### **4.2.2 Criterios selección de tamaño.**

**La competencia.** En la ciudad de Bucaramanga la comercialización de carne es muy abundante, en Bucaramanga existen alrededor de 53 expendios certificados como comercializadores de carne, sin incluir los puntos de venta de las plazas de mercado<sup>19</sup>, conseguir gran participación en el mercado permite visualizarlo como una oportunidad y a su vez, se hace difícil debido al gran número de cadenas de mercado, aunque la distribución a tenderos podría ser una buena alternativa, la introducción de una empresa de tamaño grande y mediano resulta muy arriesgada, debido a que la demanda potencial no es amplia para los productos de la empresa, ya que los precios que se encuentran en el mercado oscilan entre \$4.000 y \$13.500, como se muestra en la siguiente tabla.

Se utilizó el método de pregunta directa en los diferentes sitios de venta de carne de res, clasificándoles en: expendios especializados, supermercados de cadena y plazas de mercado.

Véase la Tabla 2.

---

<sup>19</sup> Tomado de la investigación por fuentes secundarias, Cámara de Cio de Bucaramanga, Directorio telefónico de la ciudad, observación directa.

**Tabla 2. Relación de precios de carne en Bucaramanga**

No.	DETALLE DE CARNES	Expendios especializados (libra)	Supermercados de Cadena (libra)	Plazas de Mercado (libra)
1	Lomo Fino	\$13.500	\$15.410	\$7.500
2	Lomo ancho	\$7.800	\$9.990	\$6.000
3	Capón	\$6.400	\$8.226	\$6.000
4	Carne Gulash	\$6.000	\$5.575	\$4.500
5	Sobrebarriga	\$4.950	\$5.060	\$5.000
6	Cesina	\$7.000	\$7.239	\$6.000
7	Bola Pierna	\$5.900	\$7.240	\$6.000
8	Carne molida	\$5.000	\$5.590	\$4.500
9	Herradero	\$6.000	\$7.010	\$5.500
10	Brazo	\$5.000	\$5.600	\$4.500
11	Cogote	\$3.500	\$4.200	\$4.500
12	Murillo	\$4.200	\$4.640	\$4.000
13	Costilla	\$3.750	\$3.140	\$3.500

**4.2.3 Disponibilidad de producto.** Las reses, los cerdos, Pollo y Pescado no presentan un problema de disponibilidad, en todo el país se encuentra arraigada su producción.

**Oportunidad de financiación.**

**Tabla 3. Clasificación de empresa por tamaño en Colombia**

Tamaño	Activos Totales SMMLU
Microempresa	Hasta 500
Pequeña	Superior a 500 y hasta 5.000
mediana	Superior a 5.000 y hasta 30.000
Grande	Superior a 30.000

Fuente: Bancoldex

En Colombia el apoyo a crear empresas de gran tamaño es casi nulo, el gobierno incentiva la creación de microempresas con entrega de recursos, por ejemplo: conseguir \$ 2.575.515.000 millones para financiar un proyecto de mediana envergadura tendría poca posibilidad, el formulador de un proyecto como este se

vería en la necesidad de contactar un emporio económico para que faciliten los recursos, o vender el proyecto a quienes tengan Dinero.

- **Costos.** El tamaño influye demasiado en los costos debido a que entre más recursos mayor tecnología en los procesos Empresariales, en la comercialización de carnes juega un papel muy importante la automatización del proceso productivo, en este sentido los precios serian mucho más competitivos y con un margen de utilidad mayor.

#### 4.2.4 Análisis criterios selección de tamaño.

Tabla 4. Análisis criterios selección de tamaño

Tamaño	Riesgo por Competencia	Disponibilidad materia prima	Oportunidad de financiación	Costos
Micro	El riesgo en este tipo de empresa no es tan alto, se podría estudiar mas los clientes para ganar ventajas competitivas	La empresa tendría posibilidad de satisfacer las necesidades de los clientes	Alta	
Pequeño			Mediana	
Mediano				
Grande				

#### 4.3 PROSPECTIVA DEL MERCADO DE LA CARNE

Los escenarios y situaciones que debe enfrentar la industria de carnes, están inmersos dentro del fenómeno de la globalización, donde la competitividad marca las actividades económicas. Otras situaciones que subrayan las tendencias de la industria son el conocimiento y el desarrollo científico y tecnológico que indiscutiblemente son nueva fuente de poder y de riqueza, dentro de cada día,

mayores y mejores espacios virtuales, analizando estos conceptos queda claro explicar las principales referencias a tener en cuenta:

- **Seguridad Alimentaria.** Este término integra todos los factores que garantizan el consumo de alimentos inocuos (presencia de químico - fármacos residuales, agentes biológicos, hormonas, nitrito, residuos del ahumado y otros) y desarrollo de sistemas de aseguramiento integral de la calidad de la carne y productos cárnicos, así como metodologías rápidas para el control de la calidad.
- **Trazabilidad.** “Es registrar todos los elementos referidos a la historia del animal, desde el nacimiento hasta el punto de venta, es decir hasta el final de la cadena de comercialización de sus carnes”.
- **El beneficio humanitario de animales.** Basado en el respeto por la vida animal. La OMC. ha dictaminado sobre la prohibición de la importación de carnes de países donde aún se practica el maltrato a los animales.
- **Preferencia por la producción limpia.** La producción sustentable que permita reducir el impacto ambiental de los procesos de producción y manejo de subproductos y residuos derivados de ésta industria.
- **Expansión de la automatización de procesos.** En procura de obtener un mayor aprovechamiento de los factores de producción involucrados en los procesos productivos, por ejemplo, las carnes recuperadas mecánicamente.
- **Carnes orgánicas.** La producción de carnes orgánicas ha ido cobrando fuerza en los últimos tiempos como una tendencia enmarcada en la producción de alimentos ecológicos.
- **Nuevos empaques.** Desarrollo de empaques biodegradables e inteligentes.

- ***Lucha contra el vegetarianismo.*** En este sentido, la mayor parte de los vegetarianos aducen razones de índole nutricional, criticando las carnes en sus aristas más vulnerables como puede ser el predominio de ácidos grasos saturados, la presencia de colesterol y la posible transmisión de enfermedades.

## 5. ESTUDIO DE MERCADOS

### 5.1 DESCRIPCION DEL SECTOR

El sector cárnico a través de los últimos años ha presentado un comportamiento de crecimiento, en parte porque la economía nacional se ha centrado en abrir nuevos nichos de mercado a nivel internacional, de igual forma se presentan algunas consideraciones importantes que han permitido dicho crecimiento:

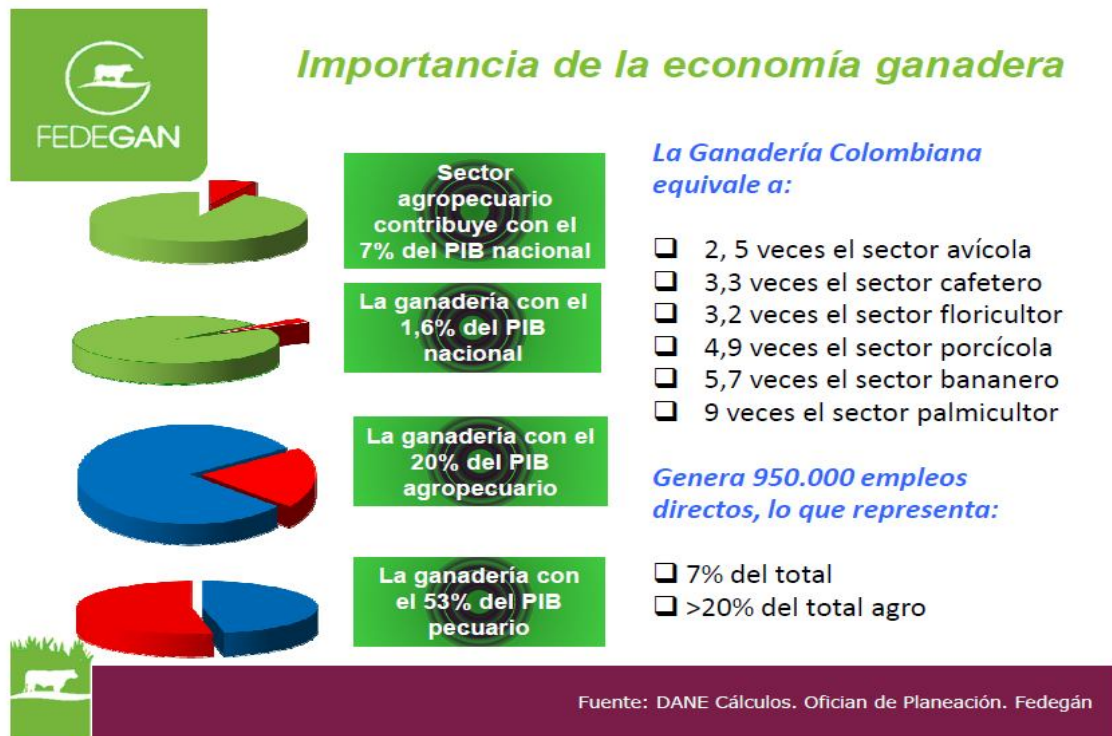
- Apertura de desarrollo económico regional que ha permitido mayores procesos de comercialización de carne de res.
- Transferencia de tecnología para la industria cárnica.
- Capacitación de personal especializado en temas relacionados con la comercialización de carne de res.
- Preocupación por parte del sector de ofrecer un mejor producto para el bienestar de los ciudadanos en lo relacionado a la alimentación y la salud.
- Apoyo por parte del gobierno, a través de incentivos y retribuciones en el sector del agro.

Son bien conocidas las dificultades que la nación ha experimentado en el ámbito económico, de igual manera, se evidencia que el proceso de reactivación económica se ha iniciado y que los indicadores permiten prever una lenta y firme reactivación.

Las empresas del sector cárnico, han estado activas y con un crecimiento sustancial en ventas. En la actualidad, la industria cárnica aporta la mano de obra en los procesos de comercialización, logrando que se incremente el consumo de otros bienes y servicios, elevando así la demanda interna, el flujo de capitales y acrecentando las transacciones de dinero, para llegar a una mayor producción y con esto lograr al incremento del PIB. Existe oferta a nivel regional que brindan al

mercado local los productos cárnicos requeridos por los consumidores, dejando claro que es un sector de crecimiento, como se muestra en la figura 22, la importancia de la economía ganadera en los indicadores económicos del país.

**Figura 23. Importancia de la economía ganadera.**



Fuente: FEDEGAN.

La industria de producción de carnes es un sector importante en el país, representando el 1,8% de la producción bruta generada por el total de la industria manufacturera nacional y el 6,8% de la industria de alimentos. Genera alrededor de 10.000 empleos directos al año y el consumo aparente se abastece en su totalidad de producción nacional, ya que el comercio exterior generado ha sido marginal.

Por lo general, en la mayoría de estudios sectoriales realizados en el país, especialmente de la industria, la estructura que se define para la misma está

bastante relacionada con los establecimientos dedicados a la elaboración de los bienes derivados de la principal materia prima. Así que aplicando este criterio sobre la industria de producción de carnes, el principal agente y eslabón de la cadena es la planta de sacrificio – beneficio animal, dado que todos los productos intermedios y finales son obtenidos allí y no existe mayor diferencia física de éstos en el mercado.

La Cadena de valor de la ganadería vacuna es muy importante dentro la producción agropecuaria y agroindustrial nacional. De hecho, la ganadería de leche y carne representa más de tres veces el valor de la producción cafetera en Colombia. La mayor parte del valor de la Cadena está explicada por la producción ganadera y en menor cuantía por la agroindustria relacionada con los productos y subproductos de esta actividad.

Colombia es un importante productor de carne en el mundo, ocupó el puesto 15 en el año 2003, pero su dinámica ha sido lenta e inferior al promedio del hemisferio americano e incluso a los de la Comunidad Andina (CAN). Esto ha conducido a que el consumo por persona se haya reducido de manera importante. Esta disminución del consumo obedece, entre otras razones, a la sustitución por consumo de carne de pollo que ha ganado espacios importantes en la dieta de los colombianos y que ha logrado ganancias importantes en productividad y competitividad y, por esta vía, disminuciones de precios.

La productividad de la ganadería colombiana, medida por el rendimiento de carne por animal, está ubicada por debajo del promedio mundial y de los países del hemisferio americano, pero supera a los obtenidos por los países miembros de la CAN. No obstante, en la última década la ganadería colombiana ha crecido en productividad a un ritmo superior al mundial, pero sigue estando por debajo del mismo.

Pese a los tímidos avances de la actividad ganadera, los sectores industriales que se derivan directamente de ella presentan mejores resultados. La matanza de ganado y la preparación de carnes (embutidos, salchichas, etc.) evidencian ganancias en productividad y competitividad si la comparamos con las dinámicas de la Industria Alimentaria y Manufacturera Nacional.

## **5.2 DEMANDA Y PUNTOS DE VENTA DE CARNE AL CONSUMIDOR**

En general, la producción de carne tradicional atiende los sectores populares campesinos de ciudades intermedias, llegando aún a las grandes ciudades, a las plazas de mercado y famas populares. Por su parte, la producción tecnificada y semi tecnificada atiende los sectores medios y altos de las ciudades principales a través de supermercados, famas y puntos de venta especializados, incluyendo la gran industria procesadora de embutidos.

Durante el segundo trimestre de 2012, en Colombia se sacrificaron 1.029.575 cabezas de ganado vacuno, 9,7% mayor a la cifra registrada en igual trimestre de 2011. El 39,4% de esta actividad pecuaria se dio en la región Andina sur y 26,0% en Andina norte (Santanderes incluidos), mientras que la región Caribe participó con el 16,5% del total nacional. Las menores contribuciones se reportaron en las regiones: Pacífica (8,8%), Orinoquía (7,5%) y Amazonía (1,8%).

En la región Caribe, la actividad pecuaria referente al sacrificio de ganado reportó leve disminución. El número total de ganado vacuno sacrificado fue de 169.878, cifra inferior en 2,5% a la observada en el segundo trimestre del año anterior. Reducción que también se reflejó en el volumen de carne distribuida para consumo interno, la cual disminuyó en 6,3% al pasar de 36.250 toneladas a 33.972 toneladas.

El 78,5% de la carne vacuna para consumo interno fue dirigida a plazas y famas,

20,1% a supermercados y 1,4% al mercado institucional.<sup>20</sup>

Por tanto, es evidente que no existe un mercado nacional de carne, sino que existen mercados regionales con algunas características propias que se han venido desarrollando de acuerdo a las exigencias del consumidor, trátase de industria, supermercados o puntos de venta tradicionales.

El consumidor colombiano carece de sistemas de información que le permitan, particularmente a los hogares, tener criterios para su elección. Es decir, la mayoría de la población colombiana desconoce la procedencia donde fue sacrificado el ganado, haciendo que la compra de la carne y productos afines se constituya más en el cubrimiento de una necesidad alimentaria de proteína, que sentirse representados con alguna marca o empresa.

Los principales canales de comercialización a través de los cuales llega la carne al consumidor final son las ventas informales, plazas de mercado, las famas y los supermercados.

**5.2.1 Ventas informales.** Existen ciertos lugares en las diferentes ciudades del país, donde se comercia la carne de manera informal, sin ningún tipo de control sanitario, con deficiencias salubres y sin especificaciones técnicas que permitan conocer la procedencia o calidad de la carne a vender. Este tipo de situaciones no es ajeno a la ciudad de Bucaramanga, existe en particular un lugar en donde la comercialización de carne es informal, en algunos barrios de la ciudad, en la avenida quebrada seca, en las periferias de la ciudad igualmente se exponen allí en mesas corrientes de madera, exponen la carne al humo de los carros, a las moscas, a la contaminación de alcantarillas cercanas y con una sombrilla grande de colores ‘protegen’ el producto del sol, como se muestra en la figura 22, la carne se vende a los transeúntes del lugar sin ningún tipo de cuidado o medida sanitaria.

---

<sup>20</sup> Banco de la República. Boletín Económico Regional. II Trimestre. Bogotá. 2012.

**Figura 24. Venta informal de carne en Bucaramanga.**



Fuente: Los Autores

**5.2.2 Plazas de mercado.** Son aún un importante expendio de carne en el país por los volúmenes que comercializan. Venden en canal y despostado al por mayor y al por menor. Allí se abastecen gran cantidad de famas minoristas, restaurantes, asaderos, fritanguerías y algunos hoteles e instituciones. Se caracterizan por tener desde inexistente, regular hasta muy buena infraestructura, en la ciudad de Bucaramanga, sin embargo existen medidas importantes que han llevado a los vendedores de carnes de los principales centros de mercado a adoptar medidas sanitarias, que brinden al consumidor condiciones salubres para adquirir este producto, como se ve en la figura 25, algunos centros de mercado tiene su venta al público de forma expuesta.

**Figura 25. Expendios de carne en plaza.**



Fuente: Los Autores

**5.2.3 Famas.** Pese al avance de los supermercados y su mayor cubrimiento geográfico en los grandes centros urbanos, la fama continúa siendo uno de los canales principales a través del cual fluye la mayor cuantía de carne al consumidor. Existen de tipo mayorista y minorista. Las primeras son aquellas que manejan un volumen de canales al día relativamente importante y cuentan con transporte para la distribución.

La fama minorista es una actividad de carácter familiar y micro empresarial atendida generalmente por su propietario o un familiar cercano y en pocos casos por un tercero. Estas cumplen un papel fundamental ya que además de proveer carne fresca a las familias en diferentes lugares de las ciudades, tienen servicios adicionales como facilidades de crédito a muy corto plazo con las personas o familias más conocidas, horarios amplios, diversidad de otras carnes y facilidad fraccionaria, ya que se vende desde un cuarto de libra en adelante.

Si bien es cierto que existen famas o carnicerías cuyo estado higiénico y sanitario es de excelente nivel, siguen existiendo algunas en la cuales se mezclan las carnes en la nevera o se exponen al medio ambiente sin control de tiempo con consecuencias sanitarias contraproducentes para la calidad del producto. Existen grandes diferencias entre los controles ejercidos a estos tipos de establecimientos en las grandes ciudades y en las poblaciones menores en donde prácticamente no lo hay o son deficientes.

**Figura 26. Expendio certificado.**



Fuente: Los Autores

**5.2.4 Almacenes de cadena y supermercados.** La distribución de carne a través de las cadenas de supermercados ha ido ganando terreno en el país, especialmente como innovadores en las aplicaciones de normas de calidad, en el merchandising, en la diversidad de presentaciones, en el uso de marcas propias y de terceros, en la negociación directa, en productos de alta calidad, en la integración vertical y en el uso de empaques modernos que evitan el deterioro del producto. Esto ha contribuido a concientizar y a hacer más exigente al consumidor. Se presentan variantes en la forma de operación de los supermercados que van desde la integración hasta la concesión de espacios a

particulares para el expendio de la carne fresca, utilizando el sistema de venta tradicional de las famas, pero con la aplicación de normas sanitarias estrictas.

**Figura 27. Venta de carne en grandes almacenes.**



Fuente: almacenes Carrefour.

### **5.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO**

**5.3.1 Mercado potencial.** El mercado potencial para esta empresa son los hogares de la ciudad de Bucaramanga y su área Metropolitana, los cuales son consumidores habituales de carne de res por ser un producto básico de la canasta familiar y debido a su bajo costo por libra y rendimiento es la fuente de proteína más accesible y de mayor consumo.

**5.3.2 Mercado objetivo.** El producto de la empresa va dirigido a un mercado objetivo que tenga poder adquisitivo como son los hogares de la ciudad de Bucaramanga y su área Metropolitana de estratos 4, 5 y 6, restaurantes y negocios donde tengan venta de carne, entidades privadas y gubernamentales.

Se toman de referencia los hogares comprendidos en los estratos sociales 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga y su Área metropolitana. Como fuentes confiables de información se toman datos del sistema Único de información SUI de la empresa EMAF (Empresa municipal de aseo de Floridablanca), la Electrificadora de Santander y el DANE.

Para el presente estudio se realizaron 52 encuestas a hogares de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga, aplicando la formula básica de muestreo arrojando una muestra promedio de 73 encuestas a aplicar, ficha técnica presentada en los resultados de las mismas.

**Tabla 5. Número de hogares por municipio del AREA METROPOLITANA.**

MUNICIPIO	TOTAL DE HOGARES
Bucaramanga	48.480
Floridablanca	11.139
Girón	589
Piedecuesta	634
<b>Total</b>	<b>60.482</b>

Fuente: Sistema Único de Información (SUI) EMAF febrero 1 de 2009.

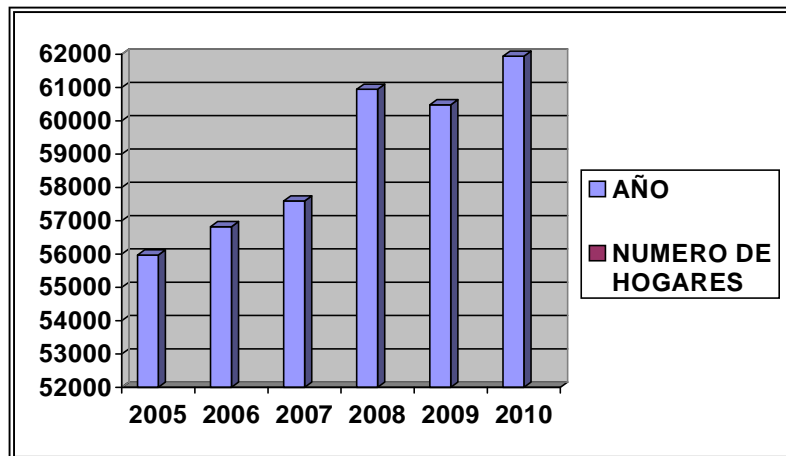
**Tabla 6. Número de hogares en estrato 4, 5 y 6 del AMB.**

AÑO	HOGARES ESTRATOS 4, 5 Y 6 DE AMB
2005	55.972
2006	56.821
2007	57.593
2008	60.947
2009	60.482

Fuente: Sistema Único de Información (SUI) EMAF febrero 1 de 2009.

De acuerdo al siguiente grafico, se puede observar la cantidad promedio de hogares que serian potenciales clientes para ofrecer los productos de buena calidad.

**Grafica 2. Proyección de número de hogares en estrato 4, 5 y 6 del AMB para el año 2010.**



Fuente: Sistema Único de Información SUI de la Empresa EMAF, La Electrificadora de Santander y el DANE.

## 5.4 LA DEMANDA

**5.4.1 Investigación de mercados.** Se realizó una encuesta preliminar piloto dirigida a los consumidores de carne de res, utilizando el método de recolección de datos y consultando los diversos medios de comunicación como internet y prensa.

A continuación se presenta el modelo de preguntas que se realizaron para posteriormente realizar el análisis respectivo.

### Modelo de preguntas.

No.	PREGUNTA	MARQUE LA RESPUESTA QUE CONSIDERE			
		1	2	3	4
1	¿Cuántas veces al mes compra carne de res?	1	2	3	4
2	¿Dónde la compra?	plaza	supermercado	fama	tienda
3	¿El sitio donde compra la carne le ofrece sistema de maduración?	SI	NO		
4	¿Cuál es el precio promedio por libra?	De 5 a \$ 6.000	De 6 a \$ 8.000	Más de \$ 8.000	
5	¿Compra la carne fresca o refrigerada?	Fresca	Refrigerada		
6	¿Le gustaría comprar en un solo sitio carnes, frutas y verduras?	SI	NO		
7	¿Compra carne de res, pollo, cabro o pescado?	Res	Pescado	Pollo	Cabro
8	¿Porque medio compra Ud. la carne?	Teléfono	Personalmente	Internet	
9	¿Le gustaría que la carne se la llevaran a su casa sin recargo?	SI	NO		
10	¿Confía en la higiene y seguridad sanitaria del sitio donde compra la carne?	SI	NO		
11	¿Cuántas libras de carnes compra a la semana?	De 1 a 5	De 6 a 10	De 10 a 20	Más de 20
12	¿Porque medio paga usted la carne?	Efectivo	T. Debito	T. Crédito	
13	¿Compra vísceras?	SI	NO		
14	¿El tipo de carne que compra es para?	Asar	Sudar	Fritar	Molida

**5.4.2 Presentación y análisis de Resultados.** Las encuestas fueron aplicadas a un número de 52 personas de ambos sexos, de diferentes estratos sociales que son compradores y consumidores habituales de carne de res y arrojaron los siguientes datos:

Ficha técnica de la encuesta.

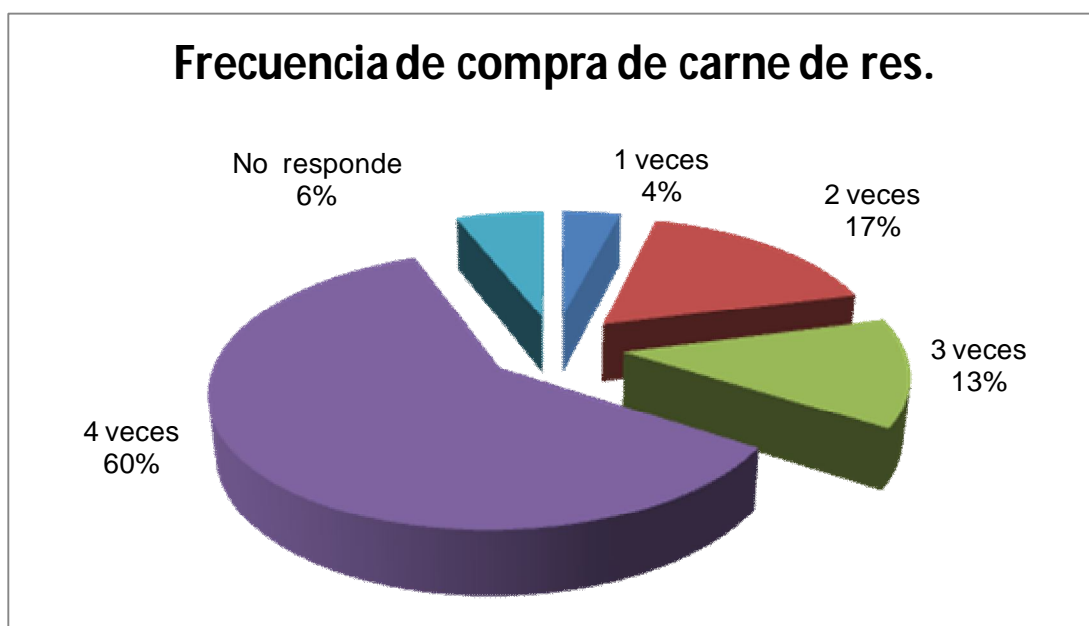
Tipo de investigación	Investigación descriptiva que pretende conocer las posibilidades y factibilidad de implementar una comercializadora de carnes de novillo de primera calidad.
Modelo de investigación	Se utiliza el método deductivo para la presente investigación y el estudio de pre - factibilidad como una herramienta que involucra métodos cuantitativos.

Fuentes de información	Fuentes primarias: Información recopilada a través de las entrevistas y encuestas dirigidas a potenciales consumidores Fuentes secundarias: Datos obtenidos de internet y prensa y literatura sobre estudios de factibilidad, estudios de mercados y planes de negocios. Biblioteca UIS y entidades gubernamentales.
Metodología	Se realizó la encuesta a personas de la ciudad de Bucaramanga, representados en los sectores de cabecera, Bolívar, Nuevo Sotomayor y El Prado.
Tamaño de muestra	$\frac{K^2 * N * P * q}{e^2 * (N-1) * k^2 * p * q} =$ $\frac{(1.96^2) * 60482 * (0.05 * 0.95)}{(0.05^2) * (60482 - 1) * ((1.96^2) * (0.05 * 0.95))}$ $\frac{11036.043}{27.59}$ <p><b>400 encuestas.</b></p>
Técnicas de recolección de la información	Encuestas: realización de encuestas hechas a hombres y mujeres de diversas edades y estratos sociales y sitios de Bucaramanga, consumidores y compradores de carne de res.
Instrumento	Cuestionario dirigido a 400 personas que consumen y compran carne de res
Modo de aplicación	Aplicación directa: aplicación personal de la encuesta. (encuestador – encuestado)
Definición de población	Se determinó hacerla a personas mayores de 25 años, hombres y mujeres preferiblemente casados que al momento de la encuesta aseguraran que si compraban carne de res.
Proceso de muestreo	Se realizó a personas que asisten a una comunidad religiosa a las cuales se les comentó acerca del propósito de la encuesta y también a personas que asisten como pacientes a una Fundación de salud y a los vecinos de tres conjuntos residenciales de estratos 4, 5 y 6 del área metropolitana de Bucaramanga.
Marco muestral	Hogares registrados en la electrificadora de Santander que pertenecen al municipio de Bucaramanga que pertenecen a los estratos 4, 5 y 6.
Alcance	Bucaramanga y Floridablanca
Tiempo de aplicación	Dos meses ( Septiembre y Octubre del 2011)

## PRESENTACION DE RESULTADOS

Tabla 7. Frecuencia de compra de carne al mes.

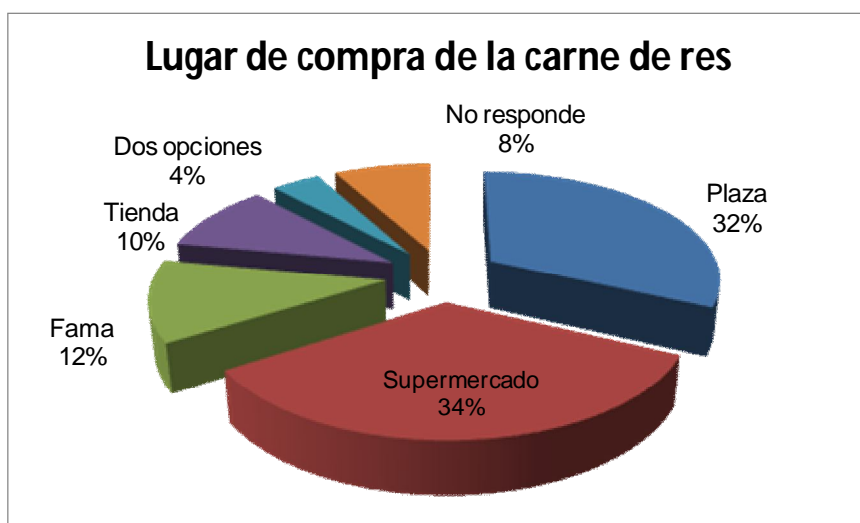
FRECUENCIA DE COMPRA	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
1 veces	8	4%
2 veces	68	17%
3 veces	52	13%
4 veces	240	60%
No responde	24	6%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 60% de los encuestados manifestaron en sus respuestas que la frecuencia de compra y consumo de carne de res es al menos 4 veces por mes, de igual forma el 17% de los mismos consumen al menos 2 veces por mes carne de res, dando con ello una oportunidad de negocio importante que permita cubrir la demanda del producto en la ciudad.

**Tabla 8. Lugar donde realiza la compra de carne principalmente.**

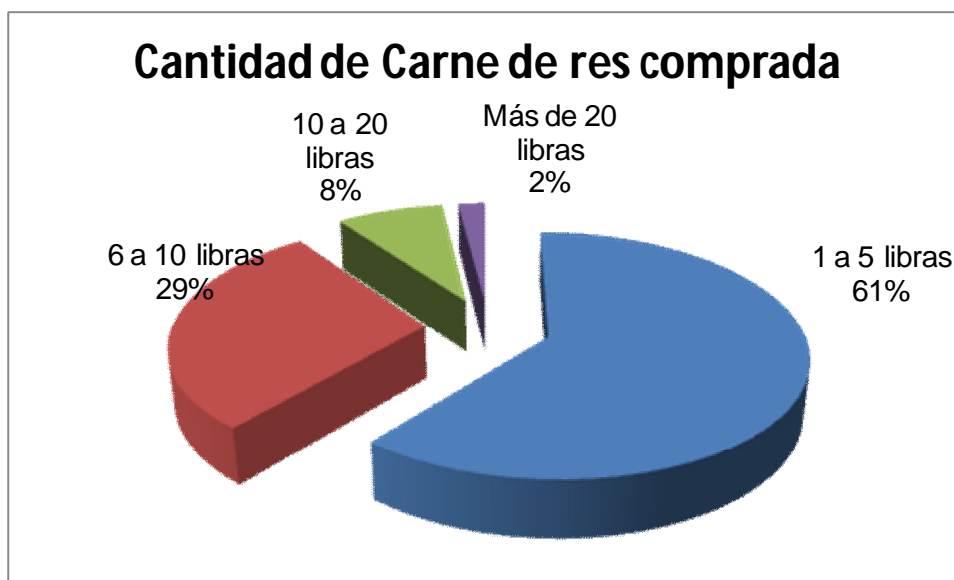
LUGAR DONDE REALIZA LA COMPRA	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
Plaza	128	32%
Supermercado	136	34%
Fama	48	12%
Tienda	40	10%
Dos opciones	16	4%
No responde	32	8%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 34% de los encuestados manifestaron que su lugar de compra se concentra en los supermercados, el 33% en las plazas de mercado, el 11% en las famas o comercializadoras, el 10% en tiendas de barrios, el 8% no responde y el 4% restante posee más de dos opciones.

**Tabla 9. Libras de carne que compra semanalmente.**

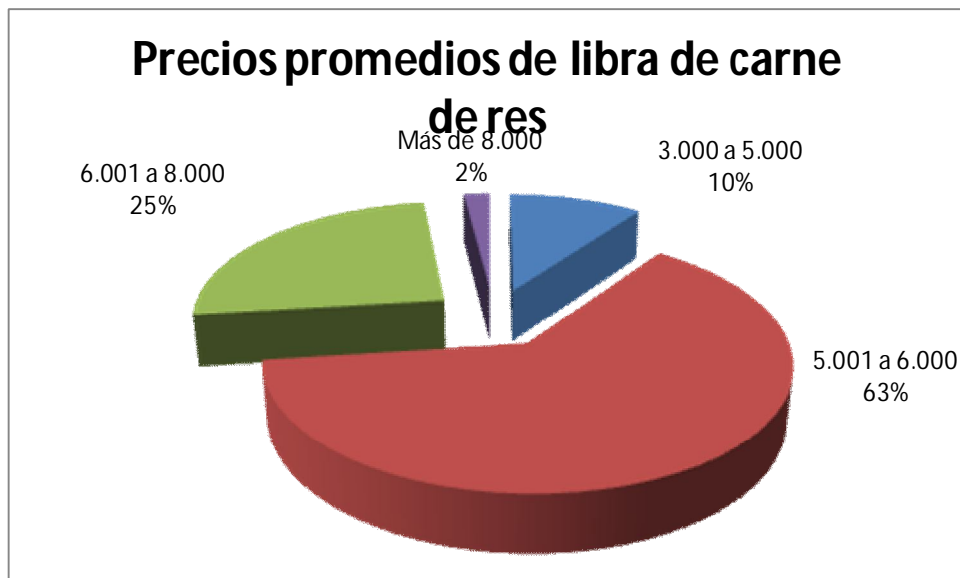
<b>CANTIDAD DE CARNE QUE COMPRA SEMANAL</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
1 a 5 libras	244	61%
6 a 10 libras	116	29%
10 a 20 libras	32	8%
Más de 20 libras	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 61% de los encuestados manifestaron comprar de 1 a 5 libras de carne semanalmente y un 29% de 6 a 10 libras, el 8% compra de 10 a 20 libras el 2% restante compra más de la cantidad de 20 libras, esto permite determinar la cantidad de consumo regular que existe en los hogares encuestados, identificando con ello los potenciales nichos del mercado objetivo.

**Tabla 10. Precio promedio que paga por libra de carne.**

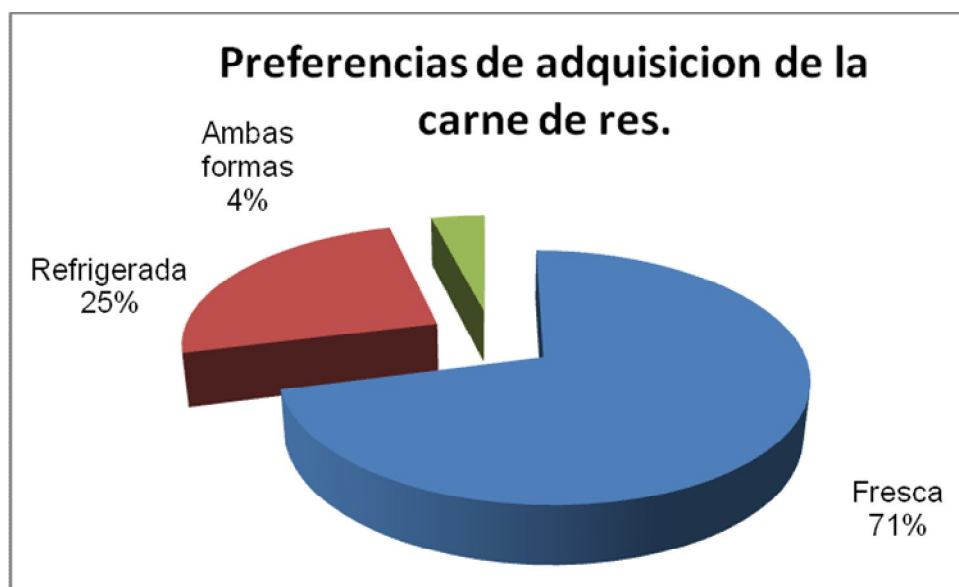
PRECIO POR LIBRA DE CARNE	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
3.000 a 5.000	40	10%
5.001 a 6.000	252	63%
6.001 a 8.000	100	25%
Más de 8.000	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 63% de las personas compran la libra de carne con un precio promedio entre los \$5.000 a \$6.000, el 25% entre los \$6.000 a \$8.000 pesos en promedio, el 10% pagan menos de \$5.000 la libra y solo un 2% paga más de \$8.000 por libra de carne.

**Tabla 11. Preferencia por carne fresca o refrigerada**

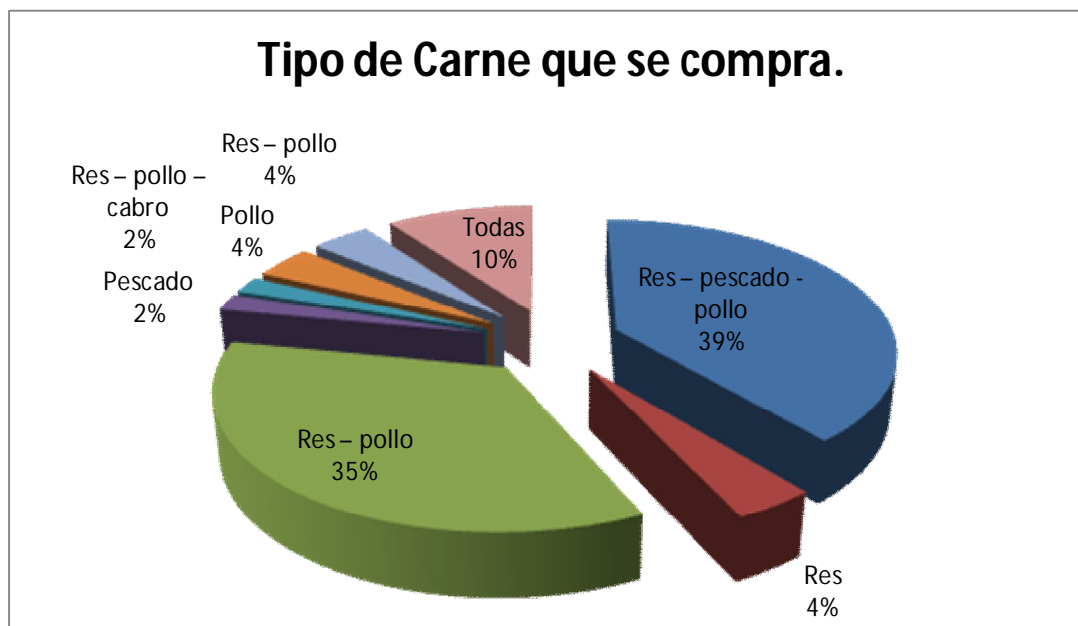
<b>PREFERENCIA DE LA CARNE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Fresca	284	71%
Refrigerada	100	25%
Ambas formas	16	4%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 71% de las personas encuestadas manifestaron que su preferencia de compra de carne de res es de forma fresca, el 25% refrigerada y el 4% en ambas condiciones de compra, esto permite dibujar estrategias de comercialización que permitan llegar a ese gran nicho de mercado de consumidores de carne de res fresca.

**Tabla 12. Tipo de carne que compra con mayor frecuencia.**

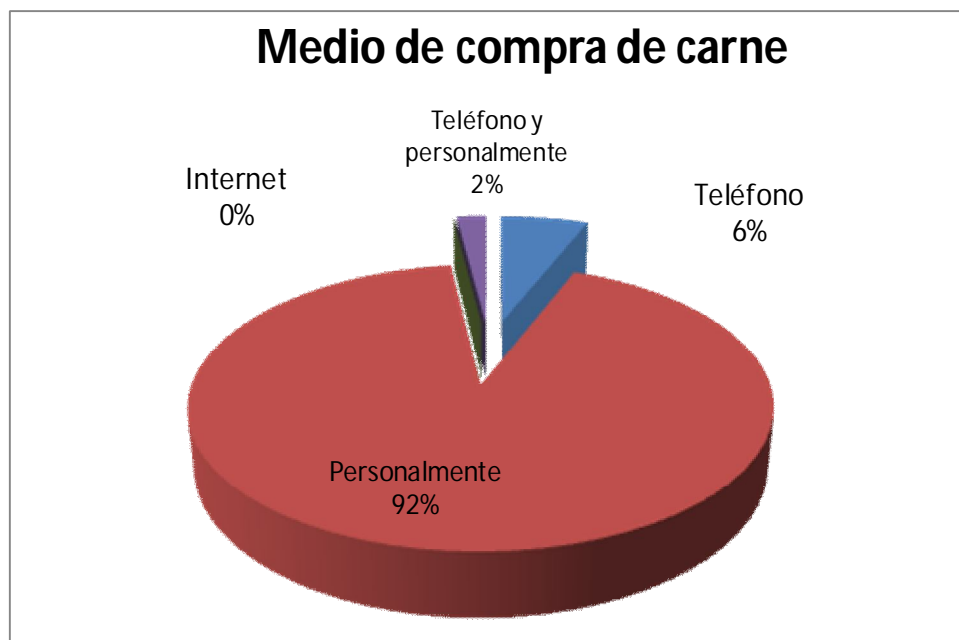
<b>TIPO DE CARNE QUE COMPRA FRECUENTEMENTE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Res – pescado - pollo	156	39%
Res	16	4%
Res – pollo	140	35%
Pescado	8	2%
Res – pollo – cabro	8	2%
Pollo	16	4%
Res – pollo	16	4%
Todas	40	10%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 40% de los encuestados compran en su mayoría, carne de res, pollo y pescado, el 34% solo res y pollo, el 10% todo tipo de carnes y el restante grupo de encuestados están divididos los gustos de compra.

**Tabla 13. Medio que utiliza para comprar la carne.**

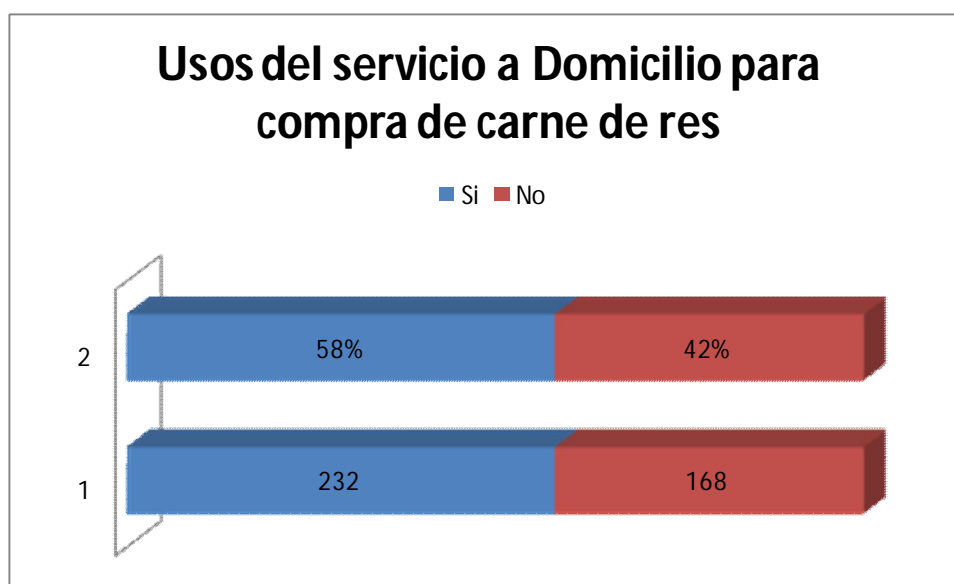
MEDIO DE COMPRA DE CARNE	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
Teléfono	24	6%
Personalmente	368	92%
Internet	0	0%
Teléfono y personalmente	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 92% de los encuestados compra la carne directamente de forma personal, el 6% compra vía teléfono y el 2% de las dos formas de compra.

**Tabla 14. Preferencia por el servicio a domicilio para comprar carne.**

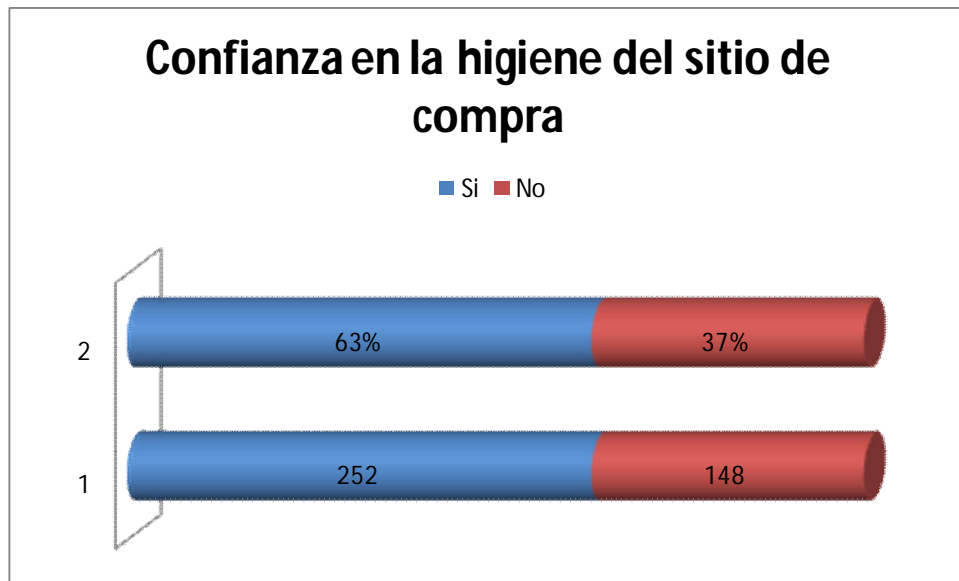
UTILIZARIA EL SERVICIO A DOMICILIO	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
Si	232	58%
No	168	42%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 58% de los encuestados manifestaron recurrir al servicio a domicilio para la compra de este artículo de la canasta familiar, mientras que el 42% restante, preferirían otro medio.

**Tabla 15. Confianza en la higiene y seguridad sanitaria del sitio donde compra la carne habitualmente.**

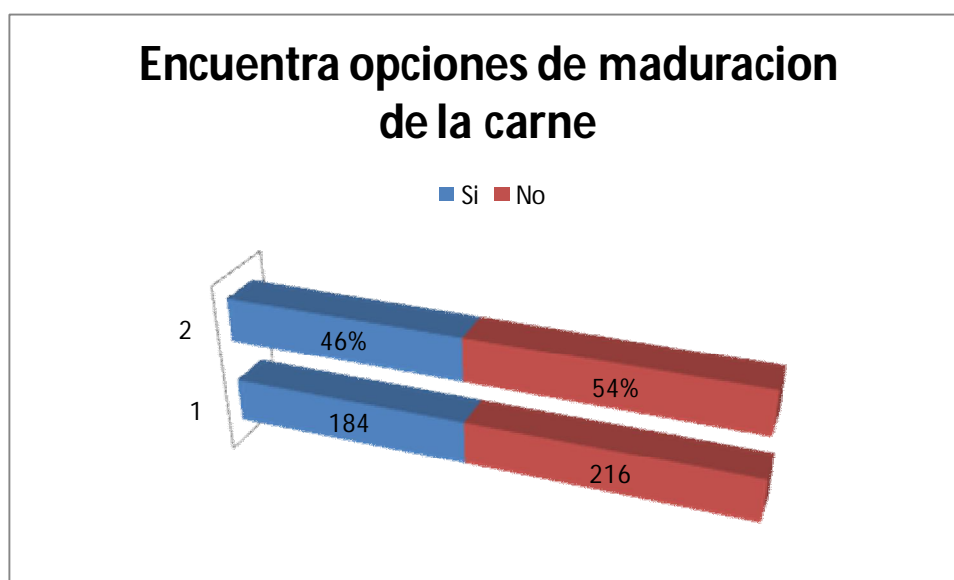
<b>CONFIA EN LA HIGIENE DEL SITIO DONDE COMPRA LA CARNE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Si	252	63%
No	148	37%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 63% de los encuestados confían en la higiene del sitio donde compran la carne de su consumo, mientras que el 37% restante afirman no estarlo.

**Tabla 16. Servicio de maduración de la carne en el lugar de compra.**

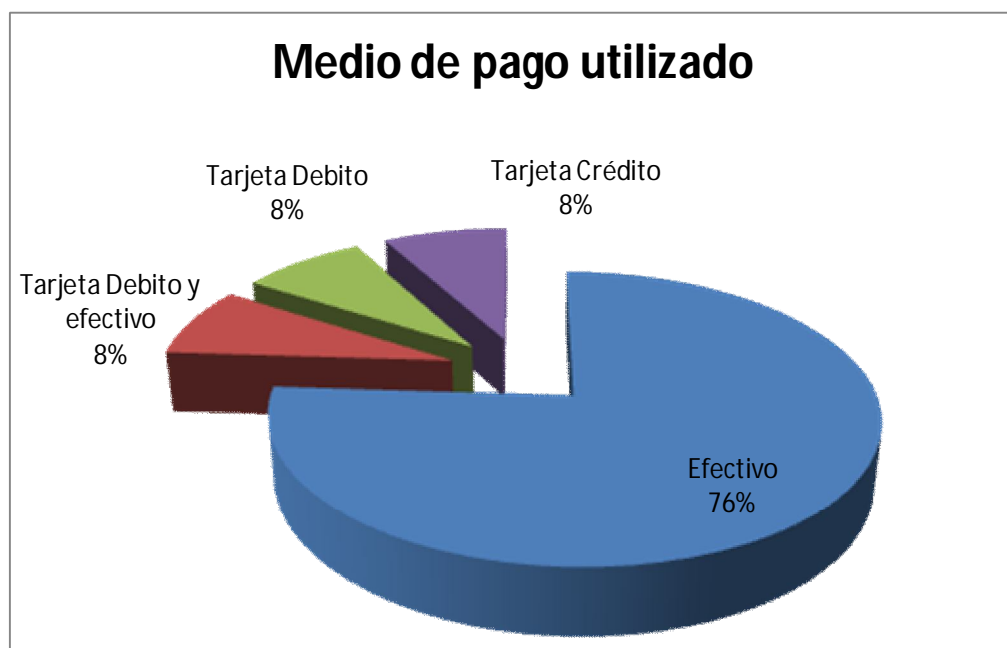
<b>LE OFRECEN SISTEMA DE MADURACION DE LA CARNE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Si	184	46%
No	216	54%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 54% de los encuestados manifestaron no encontrar opciones de maduración de la carne que regularmente compran y el 46% en algunas ocasiones tienen la oportunidad de adquirir este producto con un nivel de maduración apropiado.

**Tabla 17. Medio de pago utilizado regularmente para la compra de carne**

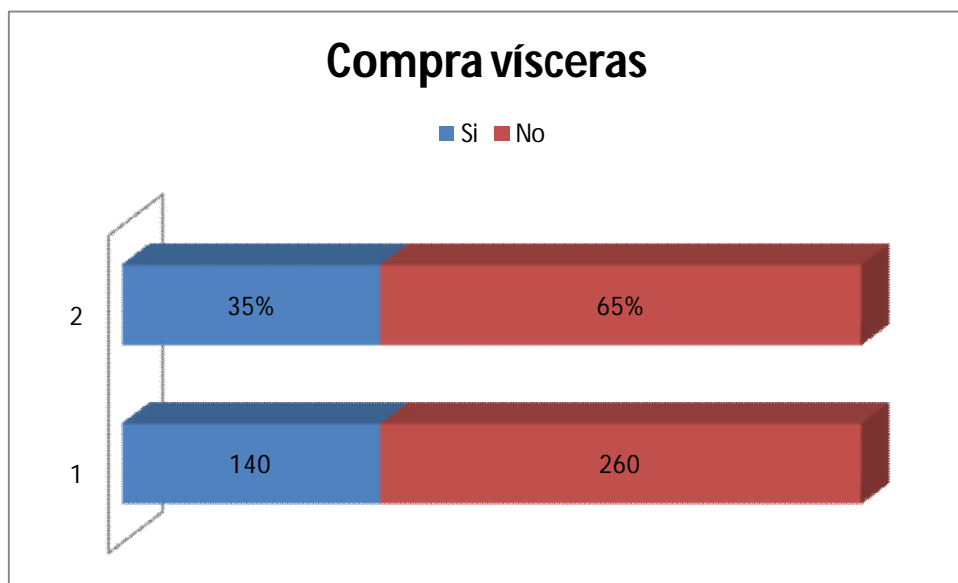
<b>LE OFRECEN SISTEMA DE MADURACION DE LA CARNE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Efectivo	304	76
Tarjeta Debito y efectivo	32	8
Tarjeta Debito	32	8
Tarjeta Crédito	32	8
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 77% de los encuestados manifestaron que su principal medio de pago es el efectivo, de igual forma el 8% utiliza la tarjeta debito y crédito y un 7% ambos medios de pago.

**Tabla 18. Compra de vísceras.**

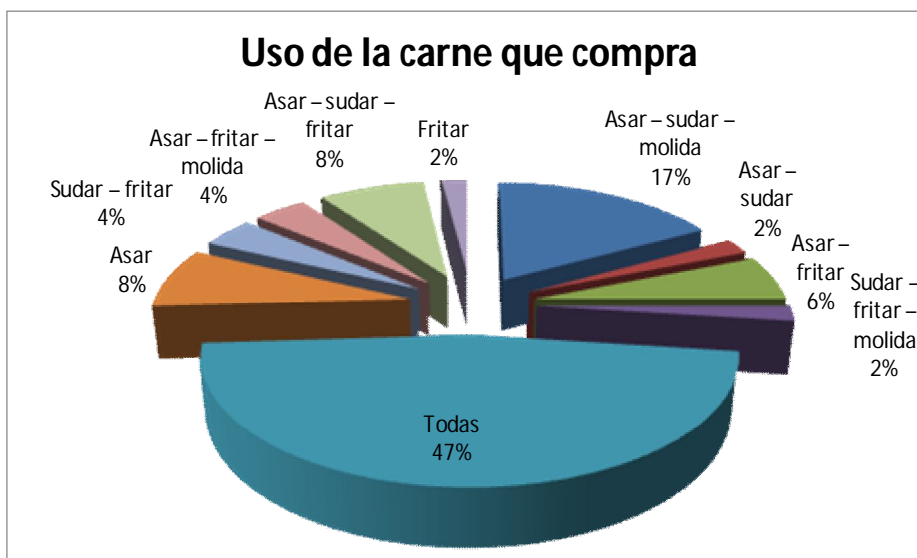
<b>COMPRA DE VISCERAS</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Si	140	35%
No	260	65%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 65% de los encuestados manifestaron que no compran viseras y el 35% restantes no lo hacen.

**Tabla 19. Usos de la carne que compra**

USO DE LA CARNE QUE COMPRA	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
Asar – sudar – molida	68	17%
Asar – sudar	8	2%
Asar – fritar	24	6%
Sudar – fritar – molida	8	2%
Todas	188	47%
Asar	32	8%
Sudar – fritar	16	4%
Asar – fritar – molida	16	4%
Asar – sudar – fritar	32	8%
Fritar	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 48% de las personas encuestadas el uso de la carne que compra es variado entre sudar, asar, fritar y preparar en diferentes formas.

## 6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

**6.1.1 Direccionamiento Estratégico.** Empresa regional especializada en la comercialización de carne de res, siempre bajo el criterio de ser la empresa líder en el mercado local y regional, buscando crecer de forma constante para lograr a mediano plazo un posicionamiento destacado en la región oriental del país.

**6.1.2 Misión.** *Carnes de mi tierra* empresa comercializadora de carnes de res, al por mayor y al detal, orientada a ofrecer carnes de primera calidad, manejados bajo las más estrictas normas de higiene y salubridad cumpliendo con todas las propiedades organolépticas de color, olor, sabor, ternura, y frescura para la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

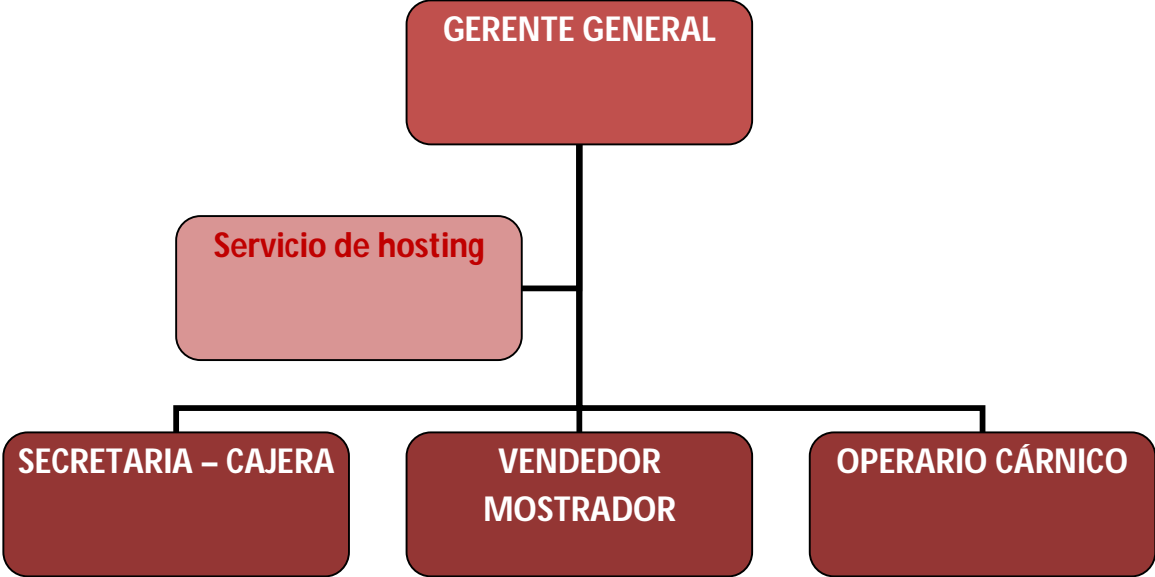
**6.1.3 Visión.** *Carnes de mi tierra*, será para el año 2015, una de las principales comercializadoras de carnes finas de res, que cumplan los requerimientos y necesidades de los clientes de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

**6.1.4 Estrategias comerciales.** En este establecimiento se encontrarán los cortes ideales según recomendaciones de Friogan y Fedegan; en un monitor de forma interactiva, el cliente podrá apreciar los diferentes cortes de carne, su modo de preparación, grado de tersura y diversas recetas que se pueden preparar con los mismos.

Así mismo, los clientes contarán con asesoría especializada de nuestro personal de servicio los cuales estarán capacitados para hacer recomendaciones del tipo de carne que debe comprar de acuerdo a su ocasión o pretensión de plato a preparar.

Se podrán hacer los pagos en efectivo, con tarjeta debito o tarjeta crédito, también realizar la compra a través de internet que permitirá de una forma interactiva conocer acerca de los diferentes cortes de carne y sus usos, como también su respectivo precio, podrá realizar su pedido por internet, y su pedido será llevado a domicilio sin recargo.

**6.1.5 Organigrama**



### 6.1.5.1 Descripción de Cargos.

#### MANUAL DE FUNCIONES GERENTE

##### Identificación del cargo.

<b>Nombre del cargo:</b> gerente	<b>Departamento:</b> administrativo
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> ninguno	
<b>Cargo al cual reporta:</b> ninguno	<b>Personal a su cargo:</b> Secretaria - Cajera, Operador Cárnico y Vendedor mostrador.
<b>Objetivo general del cargo:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>o administrar el recurso humano.</li><li>o dirigir el proceso de presentación de la carne.</li><li>o controlar el presupuesto</li><li>o coordinar y supervisar los registros y movimientos contables</li></ul>	

##### Descripción de funciones.

<b>Funciones (que hace)</b>
Actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad
Planea, dirige y controla las actividades de la empresa. Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos administrativos y operacionales de la organización.
Provee de contactos y relaciones empresariales a la organización con el objetivo de establecer negocios a largo plazo, tanto de forma local como a nivel nacional.

Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos Disponibles.
Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la Empresa.
Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.
Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales.
Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución (autocontrol y control de gestión).
Mantiene contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías o materias primas, insumos y productos más adecuados.
Se encarga de la contratación y despido de personal.
Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones.
análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas, Decisiones que afectan al lado izquierdo del balance general (activos).
La forma de obtener los fondos y de proporcionar el financiamiento de los activos que requiere la empresa para elaborar los productos cuyas ventas generarán ingresos. Esta área representa las decisiones de financiamiento o las decisiones de estructura del capital de la empresa.
Análisis de las cuentas individuales del estado de resultados: ingresos y costos.
Control de costos con relación al valor producido, principalmente con el objeto de que la empresa pueda asignar a sus productos un precio competitivo y rentable.

## MANUAL DE FUNCIONES

### Identificación del cargo.

<b>Nombre del cargo:</b> Secretaria - Cajera	<b>Departamento:</b> Administrativo
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Gerente	
<b>Cargo al cual reporta:</b> Gerente	<b>Personal a su cargo:</b> Ninguno
<b>Objetivos generales del cargo:</b> Realizar labores de administración, registrar, organizar y controlar con precisión toda la información contable y financiera de la empresa. realizar funciones secretariales: archivo, correspondencia, manejo de recursos humanos (afiliaciones a pensión, salud, y caja de compensación) indispensables para el buen funcionamiento de la empresa y apoyo logístico a todas las actividades que desarrolle el personal en la empresa	

### Descripción de funciones.

<b>Funciones (que hace)</b>
Realizar mensualmente las nominas y liquidaciones a causar; igualmente confrontar la veracidad de información contenida en facturas, comprobantes y otros documentos a registrar, antes de ser firmados.
Planear y guiar la realización de actividades relacionadas con la parte contable de la empresa acorde a la ley y atendiendo a las políticas de la misma.
Gestionar el pago oportuno de impuestos y otras obligaciones de conformidad a la legislación vigente y aplicable al sector transporte.
<b>Recibir y registrar el dinero producto de ventas para su posterior registro contable.</b>

## MANUAL DE FUNCIONES OPERARIO CÁRNICO

### Identificación del cargo.

<b>Nombre del cargo:</b> Operario cárnico	<b>Departamento:</b> Operativo
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Gerente	
<b>Cargo al cual reporta:</b> Gerente	<b>Personal a su cargo:</b> Ninguno
<b>Objetivos generales del cargo:</b> Realizar actividades relacionadas con el manejo de carne	

### Descripción de funciones.

<b>Funciones (que hace)</b>
Recibir la carne en canal y almacenar en el cuarto frío
Recibir materia prima
Despostar, cortar, empacar, pesar, moler, curar, madurar la carne.
Atender directamente al cliente <b>(ocasional)</b>
Encargarse de mantener surtidas las vitrinas de carne
Coordinar con el Gerente las necesidades de abastecimiento de materia prima
Asear zona de operación

## MANUAL DE FUNCIONES VENDEDOR

### Identificación del cargo.

<b>Nombre del cargo:</b> Vendedor	<b>Departamento:</b> Comercial
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Gerente	
<b>Cargo al cual reporta:</b> Gerencia	<b>Personal a su cargo:</b> Ninguno
<b>Objetivos generales del cargo:</b> Atender publico y Vender productos cárnicos.	

### Descripción de funciones.

<b>Funciones (que hace)</b>
Atender al Público
Entregar pedidos.
Ayudar al operario Cárnico si se requiere.
Cargue y Descargue de Mercancias.
Realizar cualquier otra actividad que delegue la Gerencia.

### 6.1.2 Proceso de constitución

- Registro de cámara de comercio de Bucaramanga.
- Registro ante Industria y comercio de la Alcaldía de Bucaramanga.
- Registro Único tributario.
- Registro Secretaria de Salud municipal.
- Registro en la secretaria de planeación- POT.

Ver formularios anexos.

### 6.2 MATRIZ DOFA



## ESTRATEGIAS DOFA.

### OFENSIVAS

<b>Corto plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estandarización de procesos en la manipulación de alimentos ofrecidos al cliente final, según las normas de calidad y normatividad nacional.</li><li>• Aumentar las ventas de los cortes finos ofrecidos en el inicio del proyecto, a través de paquetes promocionales campañas radiales publicitarias y degustaciones de los diferentes productos ofrecidos.</li></ul>
<b>Mediano plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apalancar las ventas de productos en el gremio de los restaurantes, tiendas especializadas e instituciones Privadas o Gubernamentales, locales, regionales y/o nacionales, ofreciendo variedad en productos cárnicos.</li></ul>
<b>Largo Plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumentar la participación del mercado en la región, a través de alianzas con supermercados locales, inversión en tecnología</li><li>• Tener criaderos propios de animales para sacrificio.</li></ul>

Sin embargo existen otros factores que deben tomarse en cuenta a la hora de analizar el entorno y sus potenciales riesgos, para ello se tendrán en cuenta algunas estrategias que permitan sopesar estos impases.

## DEFENSIVAS

<p><b>Corto plazo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ofrecer productos estandarizados y de calidad cumpliendo con las normas internacionales de inocuidad en alimentos.</li><li>• Disminución del contacto directo con el producto en el proceso de distribución debido al empaque al vacío.</li></ul>
<p><b>Mediano plazo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Investigación de mercados para incursionar en la venta de otro tipo de productos cárnicos.</li><li>• Incursionar con embutidos de carne.</li></ul>
<p><b>Largo plazo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar un estudio de viabilidad para expandir la marca a través de franquicias.</li></ul>

## SUPERVIVENCIA

<b>Corto plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Variar las presentaciones de acuerdo a las fechas especiales y actividades propias del mercado. Ej: Día de san Valentín, Día de la madre, Navidad, etc.</li></ul>
<b>Mediano plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ampliar la línea de productos no cárnicos, Ej: Leches, lácteos, Salsas, Vinos, huevos, carbón, entre otros.</li></ul>

## 7. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero constituye una parte principal del estudio de pre - factibilidad del presente proyecto de inversión, su objetivo es determinar la viabilidad financiera que tiene el proyecto en términos de la recuperación del capital invertido, de la capacidad de pago de los créditos y de conocer y ponderar los efectos que el crédito tendría sobre la liquidez, el riesgo y el rendimiento de la empresa.

Para el caso del estudio se pretende comercializar 13 tipos de cortes de carnes, estos se determinaron una vez se analizaron los resultados de las encuestas aplicadas a los hogares consultados. Los cortes y precios de venta según el análisis del mercado y competencia directa que se comercializaran son:

**Tabla 20. Precio de productos frente a la competencia y promedios de venta.**

No.	Cortes de carne de res a comercializar	Expendios especializados (libra)	Supermercados de Cadena (libra)	Plazas de Mercado (libra)	“carnes de mi tierra” (libra)
1	Lomo Fino	\$13.500	\$15.410	\$7.500	\$8.500
2	Lomo ancho	\$7.800	\$9.990	\$6.000	\$6.500
3	Capón	\$6.400	\$8.226	\$6.000	\$6.000
4	Carne Gulash	\$6.000	\$5.575	\$4.500	\$5.000
5	Sobrebarriga	\$4.950	\$5.060	\$5.000	\$6.000
6	Cesina	\$7.000	\$7.239	\$6.000	\$6.000
7	Bola Pierna	\$5.900	\$7.240	\$6.000	\$6.000
8	Carne molida	\$5.000	\$5.590	\$4.500	\$4.800
9	Herradero	\$6.000	\$7.010	\$5.500	\$5.300
10	Brazo	\$5.000	\$5.600	\$4.500	\$5.000
11	Cogote	\$3.500	\$4.200	\$4.500	\$4.500
12	Murillo	\$4.200	\$4.640	\$4.000	\$4.000
13	Costilla	\$3.750	\$3.140	\$3.500	\$3.500
	<b>Valor promedio venta de carne</b>	<b>\$6.077</b>	<b>\$6.840</b>	<b>\$5.192</b>	<b>\$5.460</b>

## 7.1 FICHAS RESUMEN

Tabla 21. Inversión Fija Inicial.

	Construcciones, Bodegas y Locales	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	Arreglos locativas al sitio de comercializacion	8.000.000	1	8.000.000
N°	Vehículos de Transporte y Carga	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	moto furgon	4.500.000	1	4.500.000
N°	Maquinaria y Equipo de Producción	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	Cuchillos y herramientas	600.000	5	3.000.000
2	Basculas	400.000	3	1.200.000
3	Planta eléctrica	2.000.000	1	2.000.000
4	Estibas de plastico	500.000	1	500.000
5	bandejas en acero inoxidable	34.000	30	1.020.000
6	Canastilla	70.000	10	700.000
7	Caja registradora - Balanza facturadora	1.500.000	1	1.500.000
8	Bascula grande	1.800.000	1	1.800.000
9	sierra electrica	4.680.000	1	4.680.000
10	molino electrico	1.500.000	1	1.500.000
11	empacadora al vacio	3.000.000	1	3.000.000
12	tablas acrilicas	100.000	1	100.000
13	vitrina exhibidora vertical	5.000.000	1	5.000.000
14	cuarto frio	9.000.000	1	9.000.000
15	Vitrina refrigeradora	12.000.000	1	12.000.000
N°	Otras Inversiones Preoperativas	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	dinero disponible	23.400.000	1	23.400.000
N°	Muebles y Enseres	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	mesa de acero inoxidable	350.000	3	1.050.000
N°	Legalización y Licencias de Funcionamiento	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	camara y comercio	300.000	1	300.000
N°	Computadores y Otros Equipos de Oficina	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	Fax	250.000	1	250.000
2	televisor	600.000	1	600.000
3	equipo de computo	1.050.000	1	1.050.000
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>				<b>86.150.000</b>
<b>EJECUCIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL</b>				<b>100%</b>

Tabla 22. Presupuesto de Gastos proyectado.

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS</b>							
	<b>F/V</b>	<b>MES 1</b>	<b>MES 2</b>	<b>MES 3</b>	<b>MES 4</b>	<b>MES 5</b>	<b>MES 6</b>
<b>ARRIENDOS</b>		<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>
LOCAL		2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
BODEGA			-	-	-	-	-
<b>SERVICIOS</b>		<b>1.080.000</b>	<b>1.188.000</b>	<b>1.306.800</b>	<b>1.437.480</b>	<b>1.581.228</b>	<b>1.739.351</b>
TELÉFONO		100.000	110.000	121.000	133.100	146.410	161.051
TELÉFONO CELULAR		80.000	88.000	96.800	106.480	117.128	128.841
AGUA		300.000	330.000	363.000	399.300	439.230	483.153
ENERGÍA		600.000	660.000	726.000	798.600	878.460	966.306
GAS			-	-	-	-	-
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>112.917</b>	<b>112.917</b>	<b>112.917</b>	<b>112.917</b>	<b>112.917</b>	<b>112.917</b>
GASTOS LEGALES							
SEGUROS Y VIGILANCIA			-	-	-	-	-
DEPRECIACIÓN EDIFICIOS Y LOCALES	10	66.667	66.667	66.667	66.667	66.667	66.667
DEPRECIACION COMPUTADORES Y EQUIPOS	5	31.667	31.667	31.667	31.667	31.667	31.667
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	6	14.583	14.583	14.583	14.583	14.583	14.583
<b>GASTOS DE MERCADEO Y PUBLICIDAD</b>		<b>750.000</b>	<b>775.000</b>	<b>802.500</b>	<b>832.750</b>	<b>866.025</b>	<b>902.628</b>
PAGINA WEB							
MATERIAL PUBLICITARIO	F	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
EMPAQUE		250.000	275.000	302.500	332.750	366.025	402.628
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>300.000</b>	<b>300.000</b>	<b>300.000</b>	<b>300.000</b>	<b>300.000</b>	<b>300.000</b>
COMISIÓN TARJETAS DE CRÉDITO		-	-	-	-	-	-
INTERESES PRESTAMOS		300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
OTROS GASTOS			-	-	-	-	-
OTROS GASTOS							
4X1000		-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>4.742.917</b>	<b>4.875.917</b>	<b>5.022.217</b>	<b>5.183.147</b>	<b>5.360.170</b>	<b>5.554.896</b>

Valor kw/h \* consumo promedio según los equipos utilizados para el ejercicio del presente proyecto.

Para el cálculo de los gastos de energía eléctrica, se presenta a continuación la formula promedio de consumo según los equipos utilizados:

**Valor promedio de Kwh – Estratos 4, 5 o 6 = \$500**

- **Vitrina Exhibidora Refrigeradora** (Uso promedio de 8 horas de trabajo con una temperatura de 0° a 5° centígrados.)  
**233.28kwh/mes<sup>21</sup> \* \$500 = \$116.640.**
- **Nevera Exhibidora Vertical 2 puertas** ( Uso promedio de 24 horas para refrigeración y conservación de los productos)  
**276.48 kwh/mes \*\$500 = \$138.240**
- **Cuarto Frio** ( Uso promedio de 16 horas para conservación de la carne )  
**391.68 kwh/mes \* \$500 = \$ 195.840**
- **Consumo promedio entre bombillas, uso de equipos de computo, caja registradora, etc = 300 Kw/m consumo básico = \$150.000**

**Total consumo de energía en un mes promedio \$600.000**

---

<sup>21</sup> Estos consumos promedios fueron suministrados por el proveedor de los equipos.

Tabla 23. Resumen Nomina proyectada.

## PRESUPUESTO DE NOMINA PARA EL PERSONAL DE PLANTA

SALARIO MINIMO		589.500											
	Nº	SUELDO BÁSICO	PREST.	EPS %	PENSIONES %	CAJA	AUX.TRANS.	ARP	VACACIONES	PRIMA	CESANTIAS	INTERESES DE CESANTIAS	VALOR MES
			S/N	8,5%	12,0%	9,0%	70.500	1,01%	15	1	1	12,0%	
<b>NOMINA ADMINISTRATIVA</b>													
Gerente	1,0	850.000	Si	72.250	102.000	76.500	70.500	8.619	425.000	850.000	850.000	102.000	1.365.452
Secretaria cajera	1,0	589.500	Si	50.108	70.740	53.055	70.500	5.978	294.750	589.500	589.500	70.740	968.588
No. De colaboradores en administración	2,0												
<b>NOMINA OPERATIVA POR CENTRO DE COSTO (Personal de planta)</b>													
<b>MANUFACTURA</b>													
operador Carnico	1,0	589.500	Si	50.108	70.740	53.055	70.500	5.978	294.750	589.500	589.500	70.740	968.588
INCREMENTOS EN M.O.													INCREMENTOS
No. De colaboradores en MANUFACTURA	1,0												No. De colaboradores en producción
CAPACIDAD DISPONIBLE													CAPACIDAD DISPONIBLE
<b>COMERCIALIZACION</b>													
Vendedor	1,0	589.500	Si	50.108	70.740	53.055	70.500	5.978	294.750	589.500	589.500	70.740	962.610
INCREMENTOS EN M.O.													INCREMENTOS
No. De colaboradores en COMERCIALIZACION	1,0												No. De colaboradores en producción
CAPACIDAD DISPONIBLE													CAPACIDAD DISPONIBLE
<b>SERVICIOS</b>													
INCREMENTOS EN M.O.													INCREMENTOS
No. De colaboradores en SERVICIOS	0,0												No. De colaboradores en producción
CAPACIDAD DISPONIBLE													CAPACIDAD DISPONIBLE
<b>NOMINA MERCADEO</b>													
No. De colaboradores en ventas	0,0												
COMISIONES SOBRE VENTAS		%											
<b>TOTAL EMPLEOS GENERADOS</b>													
<b>TOTALES</b>				222.573	314.220	235.665	282.000		1.309.250	2.618.500	2.618.500	314.220	4.265.237

**Tabla 24. Resumen de Costos de Comercialización.**

DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS						CALCULO DEL PRECIO DE VENTA						
Nº	NOMBRE DEL PRODUCTO	PRECIO DE COMPRA \$	UNIDAD DE MEDIDA DE COMPRA	CANTIDAD DE COMPRA EN UNIDADES DE VENTA	UNIDAD DE MEDIDA PARA VENTA	Aproximar a multiples de.....				Este es el precio de venta promedio de todos los cortes.		MARGEN NETO DESPUES DE INCLUIR GASTOS
						COSTO POR UNIDAD DE VENTA \$	IVA (%)	COSTO DE COMPRA CON IVA	MARGEN	PRECIO DE VENTA	PRECIO DE VENTA CON IVA	
1	Lomo Fino	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
2	Lomo ancho	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
3	Capón	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
4	Carne Gulash	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
5	Sobrebarriga	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
6	Cecina	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
7	Bola Pierna	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
8	Carne molida	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
9	Herradero	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
10	Brazo	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
11	Cogote	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
12	Murillo	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
13	Costilla	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%

Estos precios de compra son en libras ... precio promedio de todos los cortes desde el frigorífico, comprandola en canal.

Este es el precio de venta promedio de todos los cortes.

**Tabla 25. Resumen de Ventas proyectadas.**

								INCREMENTOS DE			10%			10%			20%			20%			20%				
							Aproximar a Múltiplos de ...	10,00		VENTAS MES 1			VENTAS MES 2			VENTAS MES 3			VENTAS MES 4			VENTAS MES 5			VENTAS MES 6		
PRODUCTO	COSTO UNITARIO DEL PRODUCTO	CUBRIMIENTO DE COSTOS Y GASTOS	COSTOS DE VENTAS FINAL	MARGEN NETO	PRECIO DE VENTA CALCULADO	IVA	PRECIO DE VENTA CON IVA	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)		
Lomo Fino	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0		
Lomo ancho	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0		
Capón	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0		
Came Gulash	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0		
Sobrebarriaga	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0		
Cecina	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0		
Bola Pierna	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0		
Came molida	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0		
Herradero	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0		
Brazo	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0		
Cogote	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0		
Murillo	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0		
Costilla	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0		

Ver anexo financiero.

10%			10%			15%			15%			30%			30%			TOTAL		
VENTAS MES 7			VENTAS MES 8			VENTAS MES 9			VENTAS MES 10			VENTAS MES 11			VENTAS MES 12					
UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0

## 7.2 ACTIVOS

El proyecto requerirá en su etapa inicial una inversión de **\$96.585.635**, representados en muebles y enseres, herramientas y equipos requeridos para este fin, mas una inversión inicial de capital de trabajo (compra de materia prima – carne en canal) de **\$9.008.000<sup>22</sup>**; total inversión más capital de trabajo **\$63.708.000**. Las inversiones son provenientes de diferentes fuentes de financiación como se muestra en la tabla siguiente.

**Tabla 26. Fuentes de Recursos.**

FUENTES DE RECURSOS			
	INVERSION INICIAL	CAPITAL DE TRABAJO	TOTAL
RECURSOS PROPIOS	66.150.000	10.435.635	76.585.635
DONACIONES			0
PRESTAMO BANCARIO	20.000.000	0	20.000.000
OTROS			0
<b>TOTAL</b>	<b>86.150.000</b>	<b>10.435.635</b>	<b>96.585.635</b>
¿FALTA (+) O SOBRA(-)?	0	0	0

Fuente: Los Autores

**Tabla 27. Resumen de inversiones.**

RESUMEN DE LAS INVERSIONES		
Capital de trabajo	10.435.635	11%
Inversión inicial	86.150.000	89%
<b>TOTAL</b>	<b>96.585.635</b>	<b>100%</b>
<b>SOSTENIBILIDAD PROMEDIO</b>		<b>157%</b>
<b>RENTABILIDAD ANUAL</b>		<b>18%</b>

Fuente: Los Autores

Como se muestra en las proyecciones expuestas, la sostenibilidad promedio de 10 años del proyecto está en 157% y su rentabilidad anual con un 18%.

<sup>22</sup> Este valor representa la compra de 2.815 Libras a un costo de \$3.200 en canal de frigorífico para el primer mes de ventas.

**Tabla 28. Proyecciones financieras.**

PROYECCIONES FINANCIERAS							
(Cifras en Miles \$)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	(Cifras en Miles \$)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>VENTAS TOTALES</b>	356.696	360263,2	367468	ACTIVO CORRIENTE	38.590	49.953	61.448
COSTO DE VENTAS	232.227	234.549	239.240	ACTIVO FIJO	61.095	61.095	61.095
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	124.469	125.714	128.228	OTROS ACTIVOS	23.700	23.700	23.700
GASTOS ADMÓN Y VENTAS	93.805	94.743	96.637	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>123.385</b>	<b>134.748</b>	<b>146.243</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	30.665	30.971	31.591	PASIVO CORRIENTE	20.142	22.113	13.766
GASTOS FINANCIEROS	3.628	2.548	1.064	PASIVO A LARGO PLAZO	9.084	0	0
<b>UTILID. ANTES DE IMPUESTOS</b>	27.037	28.424	30.526	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>29.225</b>	<b>22.113</b>	<b>13.766</b>
IMPUESTOS	9.463	9.948	10.684	<b>PATRIMONIO</b>	<b>94.160</b>	<b>112.635</b>	<b>132.477</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>17.574</b>	<b>18.475</b>	<b>19.842</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>			
					<b>123.385</b>	<b>134.748</b>	<b>146.243</b>

Fuente: Los Autores

Como se aprecia en la tabla de proyecciones la utilidad promedio se mantiene año a año permitiendo con ello cubrir con las expectativas del proyecto, los indicadores reflejan que la viabilidad es alta y muy factible para su creación, a continuación se muestran los indicadores económicos más relevantes del proyecto.

**Tabla 29. Indicadores económicos.**

INDICADORES FINANCIEROS							
RENTABILIDAD VENTAS	4,9%	5,1%	5,4%	LIQUIDEZ (INDICADOR)	2,0	2,0	4,0
RENTABILIDAD DE INVERSION	14,2%	13,7%	13,6%	ENDEUDAMIENTO	23,7%	16,4%	9,4%

Fuente: Los Autores

La rentabilidad sobre las ventas incrementa año a año como se aprecia en el indicador, rentabilidad de la inversión permite conocer el grado de crecimiento de propiedad de los bienes que se adquieren para realizar el ejercicio del proyecto, al mismo tiempo el indicador de liquidez aumenta sistemáticamente año a año permitiendo con ello realizar nuevas inversiones, por ultimo su nivel de endeudamiento disminuye con respecto al segundo año de trabajo, permitiendo pagar sus obligaciones al cuarto año de funcionamiento.

**Tabla 30. Indicadores de flujo de caja.**

<b>SOSTENIBILIDAD PROMEDIO</b>	<b>157%</b>
<b>RENTABILIDAD ANUAL</b>	<b>18%</b>
<b>TIR %</b>	<b>9%</b>
<b>PVN</b>	<b>\$ 37.033.651</b>

Fuente: Los Autores

**Tabla 31. Punto de equilibrio.**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	
Gastos Fijos	108.983.600
Costos Variables	220.675.814
Punto Equilibrio (ventas minimas para no perder o ganar)	285.795.570
P.E. % (porcentaje sobre las ventas proyectadas)	<b>80,1%</b>
<b>TIR</b>	<b>22,37%</b>
<b>VPN</b>	<b>87.993.581</b>

Fuente: Los Autores

El punto de equilibrio del proyecto permite que las ventas promedio se encuentren en 209.48 libras de carne, distribuidos en 13 tipos de cortes, vendidos diariamente, esto permite contar con una venta promedio de 5446.58 libras en el mes. La tasa interna de retorno en los 10 años en promedio ponderado están en el 22.37%.

El proyecto es sensible, es decir, su punto de equilibrio esta en el 80%, lo que implica diseñar estrategias de mercado, que lleve a la proyección de productos a vender, adicionando variedad y diversificación si el mercado lo amerita, es decir, se ofrecerá al publico diferentes tipos de carne, como cerdo, pollo, embutidos, etc. Cabe anotar está contemplado con unas proyecciones de venta muy bajas, permitiendo con ello no desvirtuar el comportamiento comercial de este producto de primera necesidad de la canasta familiar.

## CONCLUSIONES

- De acuerdo con el estudio de mercados en la aplicación de las encuestas, estas arrojaron una tendencia significativa para dar como viable la comercialización de carnes finas en la ciudad de Bucaramanga, en los estratos económicos 4, 5 y 6, permitiendo con ello conocer el pensamiento de los consumidores, que motiva sus decisiones de compra, cuáles son sus gustos y preferencias y qué importancia tiene la comercialización en la cadena productiva cárnica.
- Según el estudio técnico del proyecto, se concluyó que la adecuación, instalación y ubicación del local que la comercializadora pretende esperar, depende de la aprobación del Plan de ordenamiento territorial (POT) de la ciudad de Bucaramanga, así como las adecuaciones físicas requeridas para su montaje. De igual forma, dentro del estudio en mención se hace evidente la necesidad de revisar los potenciales puntos a ubicar.
- En el estudio administrativo del proyecto se concluyó que se requiere contratar personal que tenga conocimiento en el sector, ubicando técnicos o tecnólogos cárnicos para la comercialización de la carne, permitiendo con ello, brindar una asesoría como valor agregado a los consumidores finales en los tipos de cortes y procedencia de la res a comercializar. En el estudio legal de constitución de la comercializadora, se establecieron los formatos base para su respectiva inscripción ante los entes gubernamentales especializados para ello, por ahora solo se requiere inscripción de cámara de comercio, industria y comercio, DIAN y permiso de la Secretaria de Salud y planeación municipal de la ciudad de Bucaramanga.

- Económicamente el proyecto es viable porque sus flujos de caja garantizan la sostenibilidad en el futuro, genera flujos de caja positivos que son capaces de asumir los costos y gastos, también muestra una tasa de retorno muy positiva y un valor presente que hace al proyecto muy atractivo para su inversión. Los criterios de evaluación financiera arrojaron que la rentabilidad del negocio es muy buena comparada con la tasa de oportunidad del mercado, de igual forma el proyecto genera empleos directos e indirectos, lo cual contribuye a la calidad de vida de las personas, al desarrollo del sector ganadero y al crecimiento económico de la región.

## BIBLIOGRAFIA

Banco de la República. Boletín Económico Regional. II Trimestre. Bogotá. 2012.

BLANCO, Adolfo. Formulación y Evaluación de Proyectos. 4 *Ed.* Madrid: Torán. 2001. 301 p.

D'ASTOUS, Alain; SANABRIA TIRADO, Raúl; PIERRE SIGUE, Simón. Investigación de mercados. Canadá: Norma, 2000.

Expedición Ganadera. Informe Especial 216. FEDEGAN. Bogotá. 2010

FERNANDEZ VALIÑAS, Ricardo. Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia. 3 *ed.* México: Thomson, 2005.

HERANDEZ HERNANDEZ, Abraham y HERNANDEZ VILLALOBOS, Abraham. Formulación y evaluación de proyectos de inversión. México: ECAFSA, 2001.

ILPES. Guía para la Presentación de Proyectos. 10 *Ed.* Siglo XXI Editores.

JANY CASTRO, José Nicolás. Investigación integral de mercados. 4 *Ed.* México: Mc Graw Hill, 2009.

MELLENDEZ REYES, Humberto. Plan de Negocios y análisis de inversiones. Bucaramanga: Universidad Santo Tomas, 2005.

MEZA OROZCO, Jhonny de Jesús. Evaluación financiera de proyectos. Bogotá: ECOE, 2010.

SAPAG CHAIN, Nassir. Criterios de evaluación de proyectos. España: Mc Graw Hill, 1993.

# **ANEXOS**

## Anexo A. Formularios de registro.

**REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL**  
**ANEXO MATRICULA MERCANTIL O RENOVACIÓN**  
 PERSONAS NATURALES, SOCIEDADES, EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO,  
 ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO, SUCURSALES O AGENCIAS

CÓDIGO DE LA CÁMARA        
 AÑO

\* Diligencie con exactitud, a máquina o letra impresa, los datos que se solicitan en este anexo.  
 La información adicional a la prevista por el Código de Comercio, se utiliza en los estudios que por Ley adelanta la Cámara de Comercio. Autorizo el uso y la divulgación de toda la información reportada en el presente formulario y la Cartula Única Empresarial para proveer servicio de información empresarial.  
 - Importante: Se advierte que cualquier falsedad en que se incurra podrá ser sancionada de acuerdo con la Ley penal (artículo 36, Código de Comercio).  
 - No diligencie los espacios sombreados, son de uso exclusivo de la Cámara de Comercio.

<b>INFORMACIÓN COMERCIAL</b>	Registro Único Empresarial No. <input style="width: 100px;" type="text"/> <div style="text-align: right; font-size: 8px;">             SÓLO PARA PERSONAS NATURALES EXTRANJERAS              NACIONALIDAD <input style="width: 100px;" type="text"/> </div> <p style="text-align: center; font-weight: bold; margin-top: 5px;">ENTIDADES DE CRÉDITO CON LAS CUALES HA CELEBRADO OPERACIONES</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">NOMBRE DE LA ENTIDAD</td> <td style="width: 20%;">OFICINA</td> </tr> <tr> <td>NOMBRE DE LA ENTIDAD</td> <td>OFICINA</td> </tr> </table> <p style="text-align: center; font-weight: bold; margin-top: 5px;">REFERENCIAS DE DOS COMERCIANTES INSCRITOS</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">NOMBRE</td> <td style="width: 30%;">DIRECCIÓN</td> <td style="width: 40%;">TELÉFONO</td> </tr> <tr> <td>NOMBRE</td> <td>DIRECCIÓN</td> <td>TELÉFONO</td> </tr> </table> <p style="font-size: 8px; margin-top: 5px;">MARQUE CON UNA X SI ES:</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%; text-align: center;"><input type="checkbox"/> IMPORTADOR</td> <td style="width: 33%; text-align: center;"><input type="checkbox"/> EXPORTADOR</td> <td style="width: 33%; text-align: center;"><input type="checkbox"/> PERSONAL OCUPADO A NIVEL NACIONAL</td> </tr> </table>	NOMBRE DE LA ENTIDAD	OFICINA	NOMBRE DE LA ENTIDAD	OFICINA	NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	<input type="checkbox"/> IMPORTADOR	<input type="checkbox"/> EXPORTADOR	<input type="checkbox"/> PERSONAL OCUPADO A NIVEL NACIONAL												
NOMBRE DE LA ENTIDAD	OFICINA																									
NOMBRE DE LA ENTIDAD	OFICINA																									
NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO																								
NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO																								
<input type="checkbox"/> IMPORTADOR	<input type="checkbox"/> EXPORTADOR	<input type="checkbox"/> PERSONAL OCUPADO A NIVEL NACIONAL																								
<b>INFORMACIÓN FINANCIERA</b>	<p style="font-size: 8px; margin-bottom: 5px;">LOS SIGUIENTES DATOS DEBEN CORRESPONDER AL BALANCE DE APERTURA O A DICIEMBRE 31 DEL ÚLTIMO AÑO (INCLUYENDO AJUSTES POR INFLACIÓN)</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;">ACTIVO</th> <th style="width: 33%;">PASIVO Y PATRIMONIO</th> <th style="width: 33%;">PÉRDIDAS Y GANANCIAS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Corriente \$ _____</td> <td>Pasivo corriente \$ _____</td> <td>Ingresos operacionales \$ _____</td> </tr> <tr> <td>Fijo neto \$ _____</td> <td>Large plazo \$ _____</td> <td>Gtos. operacionales de ventas \$ _____</td> </tr> <tr> <td>Otros \$ _____</td> <td>Pasivo total \$ _____</td> <td>Gtos. operacionales de administración \$ _____</td> </tr> <tr> <td>ValORIZACIONES \$ _____</td> <td>Patrimonio total \$ _____</td> <td>Utilidad / Pérdida operacional \$ _____</td> </tr> <tr> <td>Activo total \$ _____</td> <td>Pasivo + patrimonio \$ _____</td> <td>Utilidad / Pérdida neta \$ _____</td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="border: 1px solid black; padding: 2px;">ACTIVO TOTAL \$ (Si se ajustan por inflación)</td> </tr> </tbody> </table>	ACTIVO	PASIVO Y PATRIMONIO	PÉRDIDAS Y GANANCIAS	Corriente \$ _____	Pasivo corriente \$ _____	Ingresos operacionales \$ _____	Fijo neto \$ _____	Large plazo \$ _____	Gtos. operacionales de ventas \$ _____	Otros \$ _____	Pasivo total \$ _____	Gtos. operacionales de administración \$ _____	ValORIZACIONES \$ _____	Patrimonio total \$ _____	Utilidad / Pérdida operacional \$ _____	Activo total \$ _____	Pasivo + patrimonio \$ _____	Utilidad / Pérdida neta \$ _____	ACTIVO TOTAL \$ (Si se ajustan por inflación)						
ACTIVO	PASIVO Y PATRIMONIO	PÉRDIDAS Y GANANCIAS																								
Corriente \$ _____	Pasivo corriente \$ _____	Ingresos operacionales \$ _____																								
Fijo neto \$ _____	Large plazo \$ _____	Gtos. operacionales de ventas \$ _____																								
Otros \$ _____	Pasivo total \$ _____	Gtos. operacionales de administración \$ _____																								
ValORIZACIONES \$ _____	Patrimonio total \$ _____	Utilidad / Pérdida operacional \$ _____																								
Activo total \$ _____	Pasivo + patrimonio \$ _____	Utilidad / Pérdida neta \$ _____																								
ACTIVO TOTAL \$ (Si se ajustan por inflación)																										
<b>DATOS BÁSICOS</b>	<p style="text-align: center; font-weight: bold; margin-bottom: 5px;">DATOS DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO, SUCURSAL O AGENCIA</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse; font-size: 8px;"> <tr> <td style="width: 33%;">ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO <input type="checkbox"/></td> <td style="width: 16%;">SUCURSAL <input type="checkbox"/></td> <td style="width: 16%;">AGENCIA <input type="checkbox"/></td> <td style="width: 16%;">MATRICULA MERCANTIL No. _____</td> <td style="width: 25%;">CÁMARA DE COMERCIO _____</td> </tr> <tr> <td colspan="5">MATRICULA <input type="checkbox"/> RENOVACIÓN <input type="checkbox"/> NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA _____</td> </tr> <tr> <td>DIRECCIÓN _____</td> <td>ZONA POSTAL _____</td> <td>MUNICIPIO _____</td> <td>DEPARTAMENTO _____</td> <td>CÓDIGO DANE _____</td> </tr> <tr> <td>TELÉFONO(S) _____</td> <td>FAX _____</td> <td colspan="3">BUZÓN ELECTRÓNICO _____</td> </tr> <tr> <td colspan="4">DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL _____</td> <td>CÓDIGO DANE _____</td> </tr> </table>	ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO <input type="checkbox"/>	SUCURSAL <input type="checkbox"/>	AGENCIA <input type="checkbox"/>	MATRICULA MERCANTIL No. _____	CÁMARA DE COMERCIO _____	MATRICULA <input type="checkbox"/> RENOVACIÓN <input type="checkbox"/> NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA _____					DIRECCIÓN _____	ZONA POSTAL _____	MUNICIPIO _____	DEPARTAMENTO _____	CÓDIGO DANE _____	TELÉFONO(S) _____	FAX _____	BUZÓN ELECTRÓNICO _____			DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL _____				CÓDIGO DANE _____
ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO <input type="checkbox"/>	SUCURSAL <input type="checkbox"/>	AGENCIA <input type="checkbox"/>	MATRICULA MERCANTIL No. _____	CÁMARA DE COMERCIO _____																						
MATRICULA <input type="checkbox"/> RENOVACIÓN <input type="checkbox"/> NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA _____																										
DIRECCIÓN _____	ZONA POSTAL _____	MUNICIPIO _____	DEPARTAMENTO _____	CÓDIGO DANE _____																						
TELÉFONO(S) _____	FAX _____	BUZÓN ELECTRÓNICO _____																								
DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL _____				CÓDIGO DANE _____																						
<b>INFORMACIÓN ECONÓMICA</b>	<p style="text-align: center; font-weight: bold; margin-bottom: 5px;">ACTIVIDAD MERCANTIL DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse; font-size: 8px;"> <tr> <td style="width: 70%;">Especifique en orden de importancia su actividad mercantil</td> <td style="width: 30%;">CLASIFICACIÓN CIU</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;">1. _____</td> <td style="text-align: center;">         </td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;">2. _____</td> <td style="text-align: center;">         </td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;">3. _____</td> <td style="text-align: center;">         </td> </tr> </table> <p style="font-size: 8px; margin-top: 5px;">PERSONAL VINCULADO AL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA \$ _____</p> <p style="text-align: center; font-weight: bold; margin-bottom: 5px;">INFORMACIÓN SOBRE EL ESTABLECIMIENTO</p> <p style="font-size: 8px; margin-bottom: 5px;">         PROPIETARIO ÚNICO <input type="checkbox"/> SOCIEDAD DE HECHO <input type="checkbox"/> COPROPIETARIO <input type="checkbox"/>          EL LOCAL DONDE FUNCIONA EL ESTABLECIMIENTO ES: PROPIO <input type="checkbox"/> AJENO <input type="checkbox"/> </p> <p style="text-align: center; font-weight: bold; margin-bottom: 5px;">PROPIETARIO(S) DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA</p> <p style="font-size: 8px; margin-bottom: 5px;">NOMBRE(S) DE LA(S) PERSONA(S) O SOCIEDAD(ES) PROPIETARIO(S) DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO, SUCURSAL O AGENCIA  <small>(Si son más de dos relaciones en hoja anexa)</small></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse; font-size: 8px;"> <tr> <td style="width: 60%;">NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO _____</td> <td style="width: 40%;">C.C. O NIT _____</td> </tr> <tr> <td>NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR _____</td> <td>FIRMA _____</td> </tr> <tr> <td>NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO _____</td> <td>C.C. O NIT _____</td> </tr> <tr> <td>NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR _____</td> <td>FIRMA _____</td> </tr> <tr> <td>NOMBRE DEL ADMINISTRADOR _____</td> <td>C.C. No. _____</td> </tr> </table>	Especifique en orden de importancia su actividad mercantil	CLASIFICACIÓN CIU	1. _____		2. _____		3. _____		NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO _____	C.C. O NIT _____	NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR _____	FIRMA _____	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO _____	C.C. O NIT _____	NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR _____	FIRMA _____	NOMBRE DEL ADMINISTRADOR _____	C.C. No. _____							
Especifique en orden de importancia su actividad mercantil	CLASIFICACIÓN CIU																									
1. _____																										
2. _____																										
3. _____																										
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO _____	C.C. O NIT _____																									
NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR _____	FIRMA _____																									
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO _____	C.C. O NIT _____																									
NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR _____	FIRMA _____																									
NOMBRE DEL ADMINISTRADOR _____	C.C. No. _____																									
<b>PROPIETARIOS</b>	<p style="text-align: center; font-weight: bold; margin-bottom: 5px;">APORTES EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse; font-size: 8px;"> <tr> <td style="width: 33%;">APORTES LABORALES \$ _____</td> <td style="width: 33%;">% APORTES ACTIVOS \$ _____</td> <td style="width: 33%;">% _____</td> </tr> <tr> <td>APORTES LABORALES ADICIONALES \$ _____</td> <td>% APORTES EN DINERO \$ _____</td> <td>% _____</td> </tr> <tr> <td colspan="3">TOTAL APORTES \$ _____</td> </tr> </table>	APORTES LABORALES \$ _____	% APORTES ACTIVOS \$ _____	% _____	APORTES LABORALES ADICIONALES \$ _____	% APORTES EN DINERO \$ _____	% _____	TOTAL APORTES \$ _____																		
APORTES LABORALES \$ _____	% APORTES ACTIVOS \$ _____	% _____																								
APORTES LABORALES ADICIONALES \$ _____	% APORTES EN DINERO \$ _____	% _____																								
TOTAL APORTES \$ _____																										
<b>FIRMA</b>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse; font-size: 8px;"> <tr> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">FIRMA DEL MATRICULADO, REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR</td> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black;">ESPACIO RESERVADO PARA LA CÁMARA DE COMERCIO FIRMA Y SELLO DE LA CÁMARA DE COMERCIO</td> </tr> <tr> <td style="font-size: 8px;">DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN No. _____</td> <td style="font-size: 8px;">REPRESENTANTE LEGAL Lic. No. 980287911 P&amp;F PLAZAS 80507A</td> </tr> </table>	FIRMA DEL MATRICULADO, REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR	ESPACIO RESERVADO PARA LA CÁMARA DE COMERCIO FIRMA Y SELLO DE LA CÁMARA DE COMERCIO	DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN No. _____	REPRESENTANTE LEGAL Lic. No. 980287911 P&F PLAZAS 80507A																					
FIRMA DEL MATRICULADO, REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR	ESPACIO RESERVADO PARA LA CÁMARA DE COMERCIO FIRMA Y SELLO DE LA CÁMARA DE COMERCIO																									
DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN No. _____	REPRESENTANTE LEGAL Lic. No. 980287911 P&F PLAZAS 80507A																									



CONFECAMARAS

# REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL CARÁTULA ÚNICA EMPRESARIAL

<b>IDENTIFICACIÓN</b>		REGISTROS: MERCANTIL / ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO / DE PROPYENENTES	
NIT <input type="text" value="01"/>	C.C. <input type="text" value="02"/>	C.E. <input type="text" value="03"/>	PASAPORTE <input type="text" value="04"/>
No. <input type="text"/>		D.V. <input type="text"/>	
País Pasaporte <input type="text"/>		CÁMARA <input type="text"/>	INSCRIPCIÓN / MATRÍCULA <input type="text"/>

<b>UBICACIÓN Y DATOS GENERALES</b>		LGGR <input type="text"/>	
1. NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA		3. SIGLA	
2. NOMBRE COMERCIAL		5. MUNICIPIO	
4. DOMICILIO PRINCIPAL O DIRECCIÓN DE GERENCIA		6. DEPARTAMENTO	
7. TELÉFONO		8. FAX	
9. A.A.		10. F.MAIL	
11. PÁGINA WEB		12. DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN	
13. MUNICIPIO		14. DEPARTAMENTO	
15. TELÉFONO		16. FAX	
17. A.A.		18. C.MAIL	
19. PÁGINA WEB			

<b>TIPO DE ORGANIZACIÓN</b>			
SOCIEDAD COLECTIVA <input type="text" value="01"/>	SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE <input type="text" value="02"/>	SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES <input type="text" value="03"/>	SOCIEDAD LIMITADA <input type="text" value="04"/>
SOCIEDAD ANÓNIMA <input type="text" value="05"/>	SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA <input type="text" value="06"/>	SUCURSAL DE SOCIEDAD EXTRANJERA <input type="text" value="07"/>	EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL ESTADO <input type="text" value="08"/>
EMPRESA UNIPERSONAL <input type="text" value="09"/>	SOCIEDAD DE HECHO <input type="text" value="10"/>	PERSONA NATURAL <input type="text" value="11"/>	
ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA SOLIDARIA ESPECIFIQUE <input type="text" value="12"/>	COOPERATIVA <input type="text" value="12.1"/>	PRECOOPERATIVA <input type="text" value="12.2"/>	INSTITUCIONES AUXILIARES DE ECONOMÍA SOLIDARIA <input type="text" value="12.3"/>
	EMPRESA DE SERVICIOS EN FORMA DE ADICIÓN PÚBLICA COOPERATIVA <input type="text" value="12.4"/>	FONDO DE EMPLEADOS <input type="text" value="12.5"/>	COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO <input type="text" value="12.6"/>
	ASOCIACIÓN MUTUAL <input type="text" value="12.7"/>	EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD <input type="text" value="12.8"/>	EMPRESA COMUNITARIA <input type="text" value="12.9"/>
	FEDERACIÓN Y CONFEDERACIÓN <input type="text" value="12.10"/>	EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO <input type="text" value="12.11"/>	
ENTIDAD SIN ANIMO DE LUCRO <input type="text" value="13"/>	¿CUAL? <input type="text"/>	OTROS <input type="text" value="99"/>	¿CUAL? <input type="text"/>

<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN</b>	<b>HASTA</b>	<b>COMPOSICIÓN DEL CAPITAL SOCIAL</b>	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	1. NACIONAL <input type="text"/>	2. EXTRANJERO <input type="text"/>
		1.1 PÚBLICO <input type="text"/>	2.1 PÚBLICO <input type="text"/>
		1.2 PRIVADO <input type="text"/>	2.2 PRIVADO <input type="text"/>

<b>ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA</b>			
ACTIVA <input type="text" value="01"/>	ETAPA PREOPERATIVA <input type="text" value="02"/>	EN CONCORDATO <input type="text" value="03"/>	
INTERVENIDA <input type="text" value="04"/>	EN LIQUIDACIÓN <input type="text" value="05"/>	ACUERDOS DE REESTRUCTURACIÓN <input type="text" value="06"/>	

<b>NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS QUE CONFORMAN LA EMPRESA, DE ACUERDO CON LA ACTIVIDAD ECONÓMICA QUE DESARROLLAN</b>			
1. AGROPECUARIOS <input type="text"/>	2. MINEROS <input type="text"/>	3. MANUFACTUREROS <input type="text"/>	4. SERVICIOS PÚBLICOS <input type="text"/>
5. CONSTRUCCIÓN Y OBRAS CIVILES <input type="text"/>	6. COMERCIALES <input type="text"/>	7. RESTAURANTES Y HOTELES <input type="text"/>	8. TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO <input type="text"/>
9. COMUNICACIÓN <input type="text"/>	10. FINANCIEROS, SEGUROS E INMOBILIARIOS <input type="text"/>	11. SERVICIOS COMUNALES Y PERSONALES <input type="text"/>	

<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS (describa por orden de importancia las principales actividades económicas)</b>	<b>CIU REV. 3 A.C.</b>															
1. <input type="text"/>	<table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td></tr> </table>															
2. <input type="text"/>																
3. <input type="text"/>																
4. <input type="text"/>																
5. <input type="text"/>																

<b>FECHA DE DILIGENCIAMIENTO</b>	<b>REPRESENTANTE LEGAL O INSCRITO</b>	<b>PERSONA QUE DILIGENCIA</b>
DÍA <input type="text"/>	NOMBRE <input type="text"/>	NOMBRE <input type="text"/>
MES <input type="text"/>	FIRMA <input type="text"/>	CARGO <input type="text"/>
AÑO <input type="text"/>	C.C. <input type="text"/>	TEL. <input type="text"/>
		E-MAIL <input type="text"/>

<b>PARA USO EXCLUSIVO DE LA ENTIDAD</b>	<b>FUNCIONARIO QUE RECIBE EL FORMULARIO</b>	<b>PARA CONSULTAS O ACLARACIONES DIRIGIRSE A:</b>
FECHA DE RECEPCIÓN	NOMBRE <input type="text"/>	TELÉFONO <input type="text"/>
DÍA <input type="text"/>	FIRMA <input type="text"/>	E-MAIL <input type="text"/>
MES <input type="text"/>		WEB <input type="text"/>
AÑO <input type="text"/>		

RECUERDE REPORTAR CUALQUIER CAMBIO QUE SE PRODUZCA EN SUS DATOS

IMPRESO POR: FOMAR S.A. NIT. 800.302.701-1 P.BX. 244485 BOGOTÁ

## FORMULARIO ADICIONAL DE REGISTRO CON OTRAS ENTIDADES



La Cámara de Comercio de Bucaramanga para facilitar a los comerciantes los trámites de constitución de empresas, presta el servicio de Intermediación de la Información y tramite a las entidades correspondientes.

1. Asignación \_\_\_\_\_ (Marque con una X.)

2. Nit. \_\_\_\_\_ C.C. \_\_\_\_\_

3. Nombre ( Persona Natural o Jurídica) \_\_\_\_\_

3.1. Representate Legal \_\_\_\_\_ C.C. : \_\_\_\_\_

4. Actividades económicas ( describa por orden de importancia las actividades económicas )

	Letra	Código CIU -	% Area
1.			
2.			
3.			
4.			

5 Entidad que ejerce control, inspección y vigilancia ( en caso de personas jurídicas sujetas a este requisito legal )  
\_\_\_\_\_

6 Características de las personas jurídicas ( puede diligenciar una o más casillas, dependiendo del tipo de persona jurídica, no aplica para personas naturales )

6. 1 Otras organizaciones no clasificadas: \_\_\_\_\_

6. 2 Cooperativas: \_\_\_\_\_

7 Datos del Contador ( en caso de personas jurídicas, entidades sin ánimo de lucro o personas naturales que pertenezcan al régimen común o que deben cumplir con este requisito legal ).

7.1. Tipo de documento \_\_\_\_\_ 7.2. Número de documento de identidad \_\_\_\_\_ 7.3. Número Tarjeta Profesional \_\_\_\_\_  
D.V. \_\_\_\_\_

7.4 Apellidos y Nombres \_\_\_\_\_

7.5 Nit de la empresa a la que pertenece \_\_\_\_\_ DV \_\_\_\_\_

7.6. Razón social de la empresa a la que pertenece \_\_\_\_\_  
( solo en caso de que el contador haya sido designado por alguna empresa ). \_\_\_\_\_

**INFORMACION APERTURA ESTABLECIMIENTO COMERCIAL**  
(Formulario para informar la apertura de establecimiento de comercio y realizar iniciación como contribuyente del impuesto de industria y comercio)

8 Diligencie los espacios para obtener el registro de Industria y Comercio (Marque con una X)

8.1 Predio No: \_\_\_\_\_

8.2 Dirección Comercial \_\_\_\_\_ Barrio \_\_\_\_\_

8.3 Dirección para notificaciones \_\_\_\_\_ Teléfono : \_\_\_\_\_

8.4 Clase de Actividad: Industrial \_\_\_\_\_ Comercial \_\_\_\_\_ Servicios \_\_\_\_\_ Profesión Liberal \_\_\_\_\_  
Otra Naturaleza \_\_\_\_\_

8.6 Espacio ocupado Largo \_\_\_\_\_ Ancho \_\_\_\_\_ Alto \_\_\_\_\_ Total \_\_\_\_\_







8.7 Capital invertido \_\_\_\_\_ ( Para Iniciación )

9 Con mi firma certifico que los datos contenidos en el presente anexo son exactos y verídicos.

\_\_\_\_\_  
Firma del Contribuyente, Representante Legal

\_\_\_\_\_  
Numero de Identificación

freg-01-09 versión 3 Fecha : Marzo 09

		<b>Formulario del Registro Único Tributario</b> <b>Hoja Principal</b>				<b>001</b>	
Espacio reservado para la DIAN				2. Concepto <input type="text" value="01"/> Inscripción		4. Número de formulario	
5. Número de Identificación Tributaria (NIT):		6. DV <input type="text" value="-"/>		12. Dirección Seccional		14. Buzón electrónico	
<b>IDENTIFICACION</b>							
24. Tipo de contribuyente:		25. Tipo de documento:		26. Número de identificación:		27. Fecha expedición:	
Lugar de expedición		28. País:		29. Departamento:		30. Ciudad/Municipio:	
31. Primer apellido		32. Segundo apellido		33. Primer nombre		34. Otros nombres	
35. Razón social:							
36. Nombre comercial:				37. Sigla:			
<b>UBICACION</b>							
38. País:		39. Departamento:		40. Ciudad/Municipio:			
Colombia		169					
41. Dirección							
42. Correo electrónico:		43. Apartado aéreo		44. Teléfono 1:		45. Teléfono 2:	
<b>CLASIFICACION</b>							
<b>Actividad económica</b>				<b>Ocupación</b>			
<b>Actividad principal</b>		<b>Actividad secundaria</b>		<b>Otras actividades</b>			
46. Código:	47. Fecha inicio actividad:	48. Código:	49. Fecha inicio actividad:	50. Código:	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	51. Código
							52. Número establecimientos
<b>Responsabilidades</b>							
53. Código:		<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>
		<input type="text" value="7"/>	<input type="text" value="8"/>	<input type="text" value="9"/>	<input type="text" value="10"/>	<input type="text" value="11"/>	<input type="text" value="12"/>
		<input type="text" value="13"/>	<input type="text" value="14"/>	<input type="text" value="15"/>	<input type="text" value="16"/>	<input type="text" value="17"/>	<input type="text" value="18"/>
<b>Usuarios aduaneros</b>				<b>Exportadores</b>			
54. Código:				55. Forma		56. Tipo	
<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>	<input type="text" value="8"/>
<b>Para uso exclusivo de la DIAN</b>							
59. Anexos: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		60. No. de Folios:		61. Fecha:			
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponden exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 15 Decreto 2788 del 31 de Agosto de 2004. Firma del solicitante:				Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma del funcionario autorizado: 983. Nombre 984. Cargo:			
Listo		   		Pág. 1 de:1			

**ESTUDIO DE PRE - FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE  
CARNES FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA  
“CARNES DE MI TIERRA”**

**LUIS ARTURO RUIZ MENESES  
NELLY SANGUINO MATEUS**



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
IPRED  
PRODUCCION AGROINDUSTRIAL  
BUCARAMANGA  
2012**

**ESTUDIO DE PRE - FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE  
CARNES FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA  
“CARNES DE MI TIERRA”**

**LUIS ARTURO RUIZ MENESES  
NELLY SANGUINO MATEUS**

**Trabajo de Grado para optar al título de:  
Profesional en Gestión y Producción Agroindustrial**

**Asesor:  
Ing. LEONOR DUARTE DUARTE**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
IPRED  
PRODUCCION AGROINDUSTRIAL  
BUCARAMANGA  
2012**



### NOTA DEL PROYECTO DE GRADO

NOMBRE DEL ESTUDIANTE <b>NELLY SANGUINO MATEOS</b>		CODIGO <b>2045916</b>
REGISTRO No.	FACULTAD <b>INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACION DISTANCIA</b>	CARRERA <b>PRODUCCION AGROINDUSTRIAL</b>
CALIFICACION <b>cuatro cuarenta y uno (4,41)</b>		CREDITOS
DIRECTOR DEL PROYECTO		
NOMBRE <b>Lecnor Duarte Duarte</b>		FIRMA 
CALIFICADORES		
F <b>M.S. Iva</b>	F	FECHA A D M <b>13/26/01</b>

Original Oficina de Admisiones y Contabilidad Académica

Copias Coordinación de Carrera

F 1000-24



### NOTA DEL PROYECTO DE GRADO

NOMBRE DEL ESTUDIANTE <b>LUIS ARTURO RUIZ MENESES.</b>		CODIGO <b>2045899</b>
REGISTRO No.	FACULTAD <b>INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACION DISTANCIA</b>	CARRERA <b>PRODUCCION AGROINDUSTRIAL</b>
CALIFICACION <b>cuatro sesenta y uno (4,61)</b>		CREDITOS
DIRECTOR DEL PROYECTO		
NOMBRE <b>Lecnor Duarte Duarte</b>		FIRMA 
CALIFICADORES		
F <b>M.S. Iva</b>	F	FECHA A D M <b>13/26/01</b>

Original Oficina de Admisiones y Contabilidad Académica

Copias Coordinación de Carrera

F 1000-24

**ACUERDO No. 164 de 2003  
(diciembre 16)**



**ENTREGA DE TRABAJOS DE GRADO, TRABAJOS  
DE INVESTIGACION O TESIS Y AUTORIZACION  
DE SU USO A FAVOR DE LA UIS**

Yo, LUIS ARTURO RUIZ MENESES, mayor de edad, vecino de Bucaramanga, identificado con la cédula de ciudadanía No. 91.105.049 del Socorro, actuando en nombre propio, en mi calidad de autor del trabajo de grado, del trabajo de investigación, o de la tesis denominada(o):

**ESTUDIO DE PRE - FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE CARNES  
FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA  
“CARNES DE MI TIERRA”**

Hago entrega del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (CD o DVD) y autorizo a LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento. PARAGRAFO: La presente autorización se hace extensiva no sólo a las facultades y derechos sobre su uso sobre la obra en formato o soporte material, sino también para formato virtual, electrónico, digital, óptico, uso en red, Internet, extranet, intranet, etc.. Y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR – ESTUDIANTE, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es exclusiva autoría y detenta la titularidad sobre la misma. PARAGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL AUTOR / ESTUDIANTE, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en un (01) ejemplar del mismo valor y tenor, en Bucaramanga, a los veinticuatro (24) días del mes de Enero de dos mil trece (2013).

EL AUTOR /ESTUDIANTE:

A handwritten signature in blue ink is written over a horizontal line. The signature is stylized and appears to read "Luis Ruiz".

(Firma): \_\_\_\_\_  
Nombre: LUIS ARTURO RUIZ MENESES

**ACUERDO No. 164 de 2003  
(diciembre 16)**



**ENTREGA DE TRABAJOS DE GRADO, TRABAJOS  
DE INVESTIGACION O TESIS Y AUTORIZACION  
DE SU USO A FAVOR DE LA UIS**

Yo, NELLY SANGUINO MATEUS, mayor de edad, vecina de Bucaramanga, identificado con la cédula de ciudadanía No. 37.841.546 de Bucaramanga, actuando en nombre propio, en mi calidad de autor del trabajo de grado, del trabajo de investigación, o de la tesis denominada(o):

**ESTUDIO DE PRE - FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE CARNES  
FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA  
"CARNES DE MI TIERRA"**

Hago entrega del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (CD o DVD) y autorizo a LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento. PARAGRAFO: La presente autorización se hace extensiva no sólo a las facultades y derechos sobre su uso sobre la obra en formato o soporte material, sino también para formato virtual, electrónico, digital, óptico, uso en red, Internet, extranet, intranet, etc.. Y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR – ESTUDIANTE, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es exclusiva autoría y detenta la titularidad sobre la misma. PARAGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL AUTOR / ESTUDIANTE, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en un (01) ejemplar del mismo valor y tenor, en Bucaramanga, a los veinticuatro (24) días del mes de Enero de dos mil trece (2013).

EL AUTOR /ESTUDIANTE:

A handwritten signature in black ink, appearing to read "NELLY SANGUINO MATEUS", is written over a horizontal line.

(Firma): \_\_\_\_\_

Nombre: NELLY SANGUINO MATEUS

## **DEDICATORIA**

Reunir un conjunto de pensamientos que me permita tener en cuenta a todos y cada una de las personas que han intervenido en mi proceso de formación es algo difícil de realizar, sin embargo quisiera expresar mi dedicatoria más sentida.

A Dios principalmente, gracias a él, en los momentos más difíciles del proceso de formación profesional y personal, permitió que tuviese la entereza, la paciencia y la espera necesaria para recorrer este hermoso camino.

A mi familia que sin ella no hubiese podido tomar estas decisiones tan importantes en mi vida y cada una de las personas que a lo largo de mi vida he tenido el placer de conocer y compartir para ser hoy en día el hombre que soy.

***Luis Arturo Ruiz Meneses***

## **DEDICATORIA**

A mis padres, gracias a ellos por darme la vida, a mi familia y amigos por su apoyo y paciencia.

A Dios por su amor misericordioso que me brindo en los momentos difíciles en mi proceso formativo.

A mis amigos, que han pasado, se han quedado y quienes han marcado mi vida a lo largo de la formación de mi mundo.

***Nelly Sanguino Mateus***

## **AGRADECIMIENTOS**

A todos nuestros amigos, amigas y todas aquellas personas que han sido importantes para nosotros durante todo este tiempo. A todos nuestros maestros que aportaron a nuestra formación. Para quienes nos enseñaron más que el saber científico, a quienes nos enseñaron a ser lo que no se aprende en salón de clase y a compartir el conocimiento con los demás.

LUIS ARTURO RUIZ MENESES

NELLY SANGUINO MATEUS

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	22
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	23
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	23
1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA	24
1.3 JUSTIFICACIÓN	26
1.4 DELIMITACION	28
1.4.1 Espacial.	28
1.5 OBJETIVOS	29
1.5.1 Objetivo General.	29
1.5.2 Objetivos Específicos.	29
2. MARCO DE REFERENCIA	31
2.1 MARCO HISTORICO	31
2.2 MARCO TEORICO	32
2.3 MARCO CONCEPTUAL	39
2.4 MARCO LEGAL	42
3. DISEÑO METODOLOGICO	44
3.1 OBJETIVOS	44
3.1.1 Objetivo General	44
3.1.2 Objetivos específicos	44
3.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO	45
3.2.1 Definición, especificaciones y usos del producto y/o servicio	45
3.2.2 Productos sustitutos	50
3.2.3 Proveedores	50
3.2.4 Productos complementarios	51
4. ESTUDIO TECNICO	52
4.1 CLASIFICACION DE LA CARNE	52

4.2 TAMAÑO DEL PROYECTO	61
4.2.1 Objetivo del tamaño	61
4.2.2 Criterios selección de tamaño.	62
4.2.3 Disponibilidad de producto	63
4.3 PROSPECTIVA DEL MERCADO DE LA CARNE	64
5. ESTUDIO DE MERCADOS	67
5.1 DESCRIPCION DEL SECTOR	67
5.2 DEMANDA Y PUNTOS DE VENTA DE CARNE AL CONSUMIDOR	70
5.2.1 Ventas informales.	71
5.2.2 Plazas de mercado.	72
5.2.3 Famas.	73
5.2.4 Almacenes de cadena y supermercados	74
5.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	75
5.3.1 Mercado potencial.	75
5.3.2 Mercado objetivo	75
5.4 LA DEMANDA	77
5.4.1 Investigación de mercados	77
6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	93
6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	93
6.1.1 Direccionamiento Estratégico	93
6.1.2 Misión	93
6.1.3 Visión	93
6.1.4 Estrategias comerciales	93
6.1.5 Organigrama	94
6.1.5.1 Descripción de Cargos.	95
6.1.2 Proceso de constitución	100
6.2 MATRIZ DOFA	100
7. ESTUDIO FINANCIERO	104
7.1 FICHAS RESUMEN	105
7.2 ACTIVOS	111

CONCLUSIONES	115
BIBLIOGRAFIA	117
ANEXOS	116

## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Información nutricional de la carne de res.	48
Tabla 2. Relación de precios de carne en Bucaramanga	63
Tabla 3. Clasificación de empresa por tamaño en Colombia	63
Tabla 4. Análisis criterios selección de tamaño	64
Tabla 5. Número de hogares por municipio del AREA METROPOLITANA.	76
Tabla 6. Número de hogares en estrato 4, 5 y 6 del AMB.	76
Tabla 7. Frecuencia de compra de carne al mes.	80
Tabla 8. Lugar donde realiza la compra de carne principalmente.	81
Tabla 9. Libras de carne que compra semanalmente.	82
Tabla 10. Precio promedio que paga por libra de carne.	83
Tabla 11. Preferencia por carne fresca o refrigerada	84
Tabla 12. Tipo de carne que compra con mayor frecuencia.	85
Tabla 13. Medio que utiliza para comprar la carne.	86
Tabla 14. Preferencia por el servicio a domicilio para comprar carne.	87
Tabla 15. Confianza en la higiene y seguridad sanitaria del sitio donde compra la carne habitualmente.	88
Tabla 16. Servicio de maduración de la carne en el lugar de compra.	89
Tabla 17. Medio de pago utilizado regularmente para la compra de carne	90
Tabla 18. Compra de vísceras.	91
Tabla 19. Usos de la carne que compra	92
Tabla 20. Precio de productos frente a la competencia y promedios de venta.	104
Tabla 21. Inversión Fija Inicial.	105
Tabla 22. Presupuesto de Gastos proyectado.	106
Tabla 23. Resumen Nomina proyectada.	108
Tabla 24. Resumen de Costos de Comercialización.	109
Tabla 25. Resumen de Ventas proyectadas.	110

Tabla 26. Fuentes de Recursos.	111
Tabla 27. Resumen de inversiones.	111
Tabla 28. Proyecciones financieras.	112
Tabla 29. Indicadores económicos.	112
Tabla 30. Indicadores de flujo de caja.	113
Tabla 31. Punto de equilibrio.	113

## LISTA DE FIGURAS

	<b>pág.</b>
Figura 1. Municipio de Bucaramanga	29
Figura 2. Destino del sacrificio.	33
Figura 3. Destino de las exportaciones.	33
Figura 4. Consumo por tipo de carne.	34
Figura 5. Clasificación de canales bovinas.	38
Figura 6. Productos sustitutos	50
Figura 7. Cortes y usos de la carne de res.	52
Figura 8. Cogote.	53
Figura 9. Paletero.	53
Figura 10. Bola de brazo	54
Figura 11. Lomo de aguja.	54
Figura 12. Lomo ancho.	55
Figura 13. Pecho.	55
Figura 14. Lomo fino.	56
Figura 15. Colita de cadera	56
Figura 16. Bola de pierna.	57
Figura 17. Bota.	57
Figura 18. Punta de Anca.	58
Figura 19. Bandejas de icopor con vinipel.	58
Figura 20. Empaque al vacío.	59
Figura 21. Bolsas plásticas.	60
Figura 22. Distribución Física de las instalaciones esperadas	61
Figura 23. Importancia de la economía ganadera.	68
Figura 24. Venta informal de carne en Bucaramanga.	72
Figura 25. Expendios de carne en plaza.	73

Figura 26. Expendio certificado.	74
Figura 27. Venta de carne en grandes almacenes.	75

## LISTA DE GRAFICAS

	<b>pág.</b>
Grafica 1. Distribución de la oferta de carne de res en Colombia.	25
Grafica 2. Proyección de número de hogares en estrato 4, 5 y 6 del AMB para el año 2010.	77

## RESUMEN

### TITULO:

ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE CARNES FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA "CARNES DE MI TIERRA"

### AUTORES:

RUIZ MENESES, Luis Arturo  
SANGUINO MATEUS, Nelly\*\*

### PALABRAS CLAVE:

Carnes finas, Maduración, Higiene, Flavor, Precio.

### DESCRIPCIÓN:

En el presente trabajo se muestra el desarrollo de un proyecto para la creación de una empresa comercializadora de carnes de: Res, en la ciudad de Bucaramanga.

El proyecto propone ofrecer productos de alta calidad que cumplan con todos los requerimientos de salubridad y cadena de frío, con precios competitivos y accequibles, que permitan ofrecer productos confiables y saludables que preserven la salud de los consumidores. La ubicación y tamaño del proyecto brinda buena expectativa de implementación, puesto que las alternativas elegidas se adecuan a la posibilidad de realización del proyecto y a la oportunidad de comercialización de los productos.

El estudio del proyecto se constituye mediante una investigación generando un óptimo diseño de coordinación de las actividades empresariales, la adecuación del espacio físico requerido para su comercialización según el Decreto 3075 que regula las actividades con alimentos. La empresa se organizará mediante metas del proyecto que se orientan hacia el crecimiento, eficiencia, calidad e innovación.

Al final, en la etapa financiera se muestra las inversiones del negocio y su financiamiento, luego se cuantifican los ingresos, costos y gastos para establecer el flujo neto de operación de la empresa, se muestra la evaluación financiera que da como resultado cifras de rentabilidad proyectada.

Se concluye esta investigación determinando que es un proyecto realizable por su rentabilidad y oportunidad de crecimiento tanto a corto como a largo plazo siendo la carne un producto de primera necesidad en el consumo diario de los Bumangueses.

---

\* Trabajo de Grado

\*\* IPRED. Producción Agroindustrial. Director: Ing. Leonor Duarte Duarte

## ABSTRACT

### TITTLE:

STUDY OF PRE-FEASIBILITY FOR THE COMMERCIALIZATION OF THIN MEATS IN BUCARAMANGA'S CITY " MEATS OF MY LAND"

### AUTHORS:

RUIZ MENESES, Luis Arturo  
SANGUINO MATEUS, Nelly\*\*

### KEYWORDS:

Thin meats, Ripeness, Hygiene, Flavor, Price.

### DESCRIPTION:

This paper shows the development of a project for the creation of a marketer of meat: Beef, in the city of Bucaramanga.

The project aims to provide high quality products and competitive prices, in order to help improve the health of consumers. The location and size of the project defined, provides good expectation of implementation, since the choices made are appropriate to the possibility of realization of the project and the opportunity to market products.

The project study is funded through a research design generates optimal coordination of business activities, the adequacy of physical space required for commercialization by 3075 decree regulating activities with food. The company was organized by project goals that are oriented towards growth, efficiency, quality and innovation.

Finally, in stage shows financial investment and financing business, then quantify the revenues, costs and expenses to establish the net flow of business operation, financial evaluation shows the resulting projected performance figures then measure the social and economic impact of the company in the region.

One concludes this investigation determining that is a realizable project for his profitability and opportunity of growth so much to shortly like in the long term being the meat a product of the first need in the daily consumption of the Bumangueses.

---

\* Work of Degree

\*\* IPRED. Agroindustrial production. The director: Ing. Leonor Duarte Duarte

## GLOSARIO

**CADENA DE FRIO:** es una cadena de suministro de temperatura controlada. Una cadena de frío que se mantiene intacta garantiza a un consumidor que el producto de consumo que recibe, se ha mantenido durante la producción, transporte, almacenamiento y venta dentro de un rango de temperaturas dada.

**CARNE:** Según el código alimentario, es la parte comestible de los músculos de animales sacrificados en condiciones higiénicas.

**CARNE DE PRIMERA:** se caracteriza por ser una masa muscular compacta, voluminosa y firme a la presión, color rojo brillante, olor suave y agradable, grasa blanca y lisa.

**CARNE EN CANAL:** Corresponde a “el cuerpo de cualquier animal de abasto público o para consumo humano, después de haber sido sacrificado y eviscerado.

**DESPOSTE:** Es cuando se hacen los diferentes cortes de la carne de res logrando ajustarlos a las necesidades que tiene el mercado, buscando excelentes alternativas al gusto del consumidor.

**DESTAZADURA:** corresponde a cada uno de los trozos o piezas grandes de carne proveniente de una canal.

**EMPAQUE AL VACIO:** Es la extracción técnica del oxígeno del producto y llevado a un empaque de grado alimenticio especializado, con equipos de alto vacío, incrementando la vida útil de los productos y reduciendo casi a cero las mermas por almacenamiento, además proporcionar un ambiente inocuo.

**EMBANDEJADO Y VINIPELADO:** Consiste en el empaque de productos porcionados, listos para preparar, protegidos por una película de vinipel, lo cual le proporciona una protección frente a contaminación externa prolongando así su vida útil.

**FAENAMIENTO:** Es el proceso ordenado sanitariamente para el sacrificio de un animal, con el objeto de obtener su carne en condiciones optimas para el consumo humano.

**FLAVOR:** Es el conjunto de percepciones gustativas y olfatorias comúnmente llamado gusto, aunque el olfato tiene una parte predominante.

**INOCUIDAD:** Un alimento inocuo es la garantía de que no causará daño al consumidor cuando el mismo sea preparado o ingerido, de acuerdo con los requisitos higiénico-sanitarios. La inocuidad alimentaria es un proceso que asegura la calidad en la producción y elaboración de los productos alimentarios. Garantiza la obtención de alimentos sanos, nutritivos y libres de peligros para el consumo de la población.

**MADURACION:** el proceso técnico controlado de los cambios bioquímicos y físicos de la actividad de algunas enzimas de la carne, además de un riguroso plan sanitario y un sistema de empaque al vacío. De esta manera mejora la ternura, el sabor y la jugosidad, que son las características sensoriales (aroma, color, sabor, textura y consistencia), más importantes para el consumidor al momento de valorar una carne.

**MARMOREO:** La cantidad de grasa intramuscular o marmóreo, es la carne más vetada, es decir, con más grasa intramuscular, es por lo general la más tierna.

ORGANOLEPTICO: hace referencia a las propiedades de los alimentos, materias primas alimentarias, cosméticos, especialidades de uso oral, y otros, que tienen un efecto determinante sobre su consumo y éxito comercial. Esta impresión sensorial es referida al olor, color, sabor y textura.

RETAZADURA: son las diferentes porciones menores que se pueden obtener de la destazadura.

TERNEZA: es la cualidad de la carne de dejarse cortar y masticar (con mayor o menor facilidad) antes de la deglución, estando directamente ligada a la resistencia mecánica del producto consumible.

## INTRODUCCIÓN

El presente informe muestra la evaluación y formulación de un proyecto, para la comercialización de carne, considerando la realización de varios estudios de pre - factibilidad de mercado técnico, administrativo y financiero, con el fin de contribuir al mejoramiento de un mercado competitivo en el municipio de Bucaramanga.

Durante el estudio de mercado, se consideraron diferentes antecedentes económicos, los cuales incidieron en la realización de los distintos análisis de evaluación como el de la oferta, la demanda, los precios y el análisis de la comercialización, permitiendo la obtención de recursos que incentiven el desarrollo empresarial.

De manera posterior, el estudio técnico, administrativo y financiero, juegan un papel importante en esta investigación, puesto que se hace necesario conocer las diferentes variables que afectan la viabilidad de este proyecto, dando paso a analizar los presupuestos de capital, que se hacen necesarios para llevar a cabo la comercialización de carne de res.

Como resultado final del estudio de pre – factibilidad se llega a la conclusión de comercializar 13 tipos de cortes de carne de res, como son: Lomo Fino, Lomo ancho, Capón, Carne Gulash, Sobrebarriga, Cesina, Bola de Pierna, Carne molida, Herradero, Brazo, Cogote, Murillo y Costilla, como estrategia de comercialización de carnes finas para la ciudad de Bucaramanga, al interior del documento se encuentran los diferentes aspectos tenidos en cuenta para su ofrecimiento.

## 1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la venta de la carne fresca se presentan situaciones que afectan directamente al consumidor; por un lado la calidad del producto que depende de varios factores como son: terneza, maduración, refrigeración y salubridad, otra parte es el desconocimiento general de las normas de salubridad e higiene que se deben tener desde el desposte hasta la comercialización de la carne en los puntos de venta, sin saberse cuales son las cualidades y características ideales que debe tener la carne para el consumo humano.

De igual forma, los comercializadores quienes entregan el producto al consumidor final, se pueden dividir entre los formales (grandes superficies y expendios formalizados) y los informales (famas y tiendas de barrio). En algunos casos estos intermediarios tienen una integración hacia delante y cuentan con puntos de venta directa, pero no es un caso habitual. En estos dos casos, los precios de venta son diferentes y están ligados a la presentación de la carne en el momento de la venta y a la formalización de las ventas al detal. Los costos en que se incurre en este eslabón son el transporte desde el frigorífico al negocio y los inherentes a la venta al detal, arriendo y dotación de los locales, el pago de servicios públicos y las pérdidas que se generan durante el proceso de esta venta. Si el vendedor no es el dueño del negocio, el costo se incrementa en el salario que se tiene que pagar al operario.

El 75% de la carne de bovino que se produce en el país, se comercializa por el canal informal.<sup>1</sup> Es un mercado especulativo, cuyo florecimiento se ha visto favorecido por falta de control de las entidades sanitarias, constituyéndose en un grave problema de salud pública en razón a que un porcentaje importante de la carne que se comercializa carece del cumplimiento de normas mínimas de

---

<sup>1</sup> Expedición Ganadera. Informe Especial 216. FEDEGAN. Bogotá. 2010.

inocuidad, que es la base para una buena alimentación humana y fundamento de la prevención de enfermedades.

Otra causa que aumenta los precios de la carne es la intermediación, la cual se constituye en la principal fuente de distorsión de los precios porque el consumidor tiene que asumir las ganancias del intermediador y las del expendedor de la carne. Esta intermediación, se encuentra presente desde el comercio del ganado en pie hasta el canal de distribución. Esta venta suele realizarse en dos tipos de establecimientos: las carnicerías de minoristas, y los supermercados de autoservicio.

La diferencia fundamental entre los dos tipos de establecimientos radica en el modo de preparación y distribución de los cortes de carne procedentes de cada pieza y en las medidas higiénicas y cadena de frío requeridas para garantizar la inocuidad de este producto. Adicionalmente hay variación de precios que oscila entre un 15 a 20% entre los dos tipos de establecimientos. Los minoristas tradicionales disponen a la vista del público los tajos enteros, y los cortan, trocean o pican en el mismo momento de la venta, a requerimiento del comprador; y las piezas que no van a ser vendidas siguen colgadas en ganchos expuestas a la contaminación ambiental y pocas veces son refrigeradas, al contrario de los almacenes de grandes superficies, que cortan, preparan y refrigeran los cortes para que el público escoja a su conveniencia.

## **1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA**

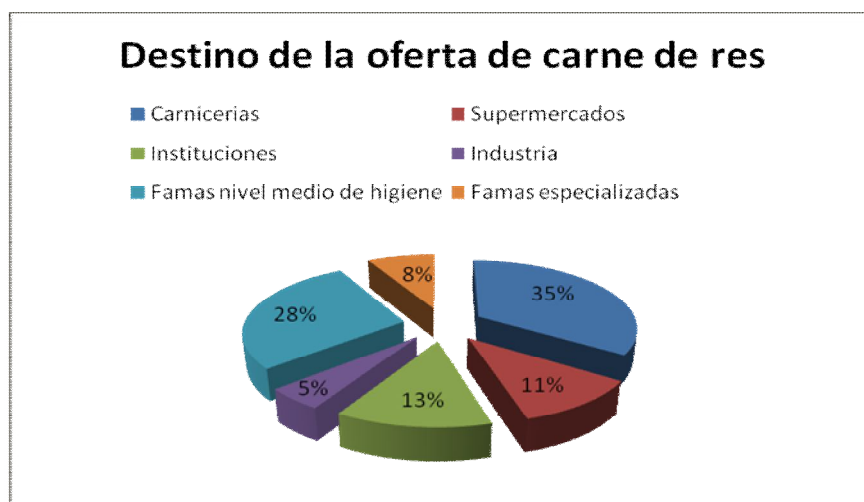
¿Es factible la creación de una comercializadora de carnes finas en la ciudad de Bucaramanga?.

Para responder adecuadamente la pregunta de investigación, se debe concentrar en analizar los principales factores que llevan a determinar la importancia de comercializar este tipo de producto de la canasta familiar, la cadena productiva de los expendios de carne, se centran en responderse las preguntas que los llevan a

incursionar en el mercado entre algunas que se tienen en cuenta son, ¿Cómo piensan los consumidores de la carne? ¿Qué motiva sus decisiones de compra? ¿Cuáles son sus gustos y preferencias? ¿Cuál es su incidencia en la cadena productiva? Estas preguntas son indudablemente de gran interés para toda la cadena cárnica bovina. Hoy día no se puede hacer nada que vaya en contra de las exigencias del consumidor porque ello se traduce, a nivel de las empresas, en pérdidas y en una contracción del mercado.

En la carnicería tradicional, el corte espaciado de las piezas ofrece la ventaja de disminuir el peligro de contaminación microbiana del interior de las grandes masas; pero existe el inconveniente de la no refrigeración de las piezas expuestas al público. Por su parte, en los sitios de venta especializados como en almacenes de grandes superficies y carnicerías especializadas, existe una mayor higiene ambiental y se mantiene la carne constantemente en refrigeración, lo que alarga sensiblemente su vida comercial, que en cualquier caso, se admite que sea de unas 72 horas máximo.

**Grafica 1. Distribución de la oferta de carne de res en Colombia.**



Fuente. FEDEGAN, 2010.

### 1.3 JUSTIFICACIÓN

La carne es un alimento básico para el desarrollo de las funciones normales del organismo y fuente principal de hierro y proteína. A la vez un producto de alto consumo por considerarse de primera necesidad en la canasta familiar. Por esta razón se debe tener la seguridad que la carne que se consume provenga de animales sanos, tiernos y que cumplan con las características requeridas por el INVIMA y la Secretaría de Salud que garanticen seguridad y bienestar físico a la población en general.

Según el Instituto para la Vigilancia de Alimentos y medicamentos (INVIMA) y la Procuraduría Nacional<sup>2</sup>, en Colombia existen 335 plantas de sacrificio, en los 1098 municipios del país, la procuraduría delegada para asuntos ambientales y agrarios, realizó encuestas en 29 departamentos, arrojando resultados de clasificación de tipos de planta de sacrificio, Así las Plantas de Sacrificio Clase I, que son aquellas que cuentan con una capacidad instalada para sacrificar 480 o más reses y 400 o más cerdos en turnos de 8 horas, están localizadas en los departamentos de Antioquia, Atlántico, Caldas, Cesar, Córdoba, Magdalena, Meta, Santander, Sucre, Tolima y en el Distrito Capital.

Actualmente se vienen adelantando campañas de educación sobre el consumo de carnes refrigeradas que cumplan con su respectivo ciclo de maduración, lo que hace pensar que se está creando conciencia y conocimiento sobre la importancia que se le debe dar a este proceso y a los sitios que cumplan con estas normas de inocuidad y calidad.

De igual forma, se debe crear estrategias que permitan que los expendios de venta de carne sean sitios apropiados, donde el cliente de manera confiable y

---

<sup>2</sup> Seguimiento a las plantas de sacrificio de Ganado Bovino y Porcino en Colombia. Informe Preventivo. Procuraduría General de la Nación. Procuraduría delegada para asuntos ambientales y agrarios. Bogotá. 2007

segura encuentre carnes de primera calidad, tiernas y maduradas bajo los estándares requeridos en equipos de refrigeración especializados y protegidas permanentemente de la contaminación ambiental que le brinden bienestar físico y tranquilidad al consumidor final.

Por lo anterior, se pretende a través del estudio de mercados probar que existe un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes para los cuales son muy importantes los factores de calidad y seguridad en la ciudad de Bucaramanga y que en determinadas condiciones, presentan una demanda que justifican la inversión a la hora de adquirir carne para consumo humano.

En “Carnes de mi Tierra” los clientes adquirirán carne de novillos de primera calidad, para este objetivo comercial, los ganados serán sacrificados en frigoríficos certificados y la carne será manipulada bajo estrictas medidas de higiene y bioseguridad de acuerdo a lo exigido por el INVIMA y la Secretaría de Salud, así mismo, se podrá adquirir a un precio justo muy similar al de las plazas de mercado. Así mismo contarán con todo el proceso de maduración recomendado y en las mejores condiciones de refrigeración e inocuidad sanitaria permitiendo al cliente obtener un producto absolutamente confiable. En “Carnes de mi Tierra” todos los productos podrán ser comprados de forma personal, por teléfono o de forma virtual.

Colombia específicamente cuenta con el cuarto hato ganadero más grande de América Latina con un inventario bovino de 24 millones de cabezas de ganado lo que asegura la consecución de la materia prima en forma permanente.

La ganadería de Santander tiene una población de 1.365.807 cabezas dedicadas a explotaciones de cría (33.4%); doble propósito (47.3%) y ceba (19.2%), ubicadas en las seis provincias santandereanas: Soto: 194.882, Guanentá: 127.517,

Comuneros 113.300, Vélez (Hoya del Río Suárez): 239.846, García Rovira: 88.198, de Mares (Magdalena Medio): 885.859.

## **1.4 DELIMITACION**

**1.4.1 Espacial.** El estudio se realizara en el municipio de Bucaramanga, capital del departamento de Santander, cuya descripción se presenta a continuación.

Bucaramanga, la ciudad bonita de Colombia o ciudad de los parques es la capital del departamento de Santander e incluye en su área metropolitana a tres municipios que por su cercanía geográfica y económica pueden considerarse como parte de la ciudad: Floridablanca, Piedecuesta y Girón.

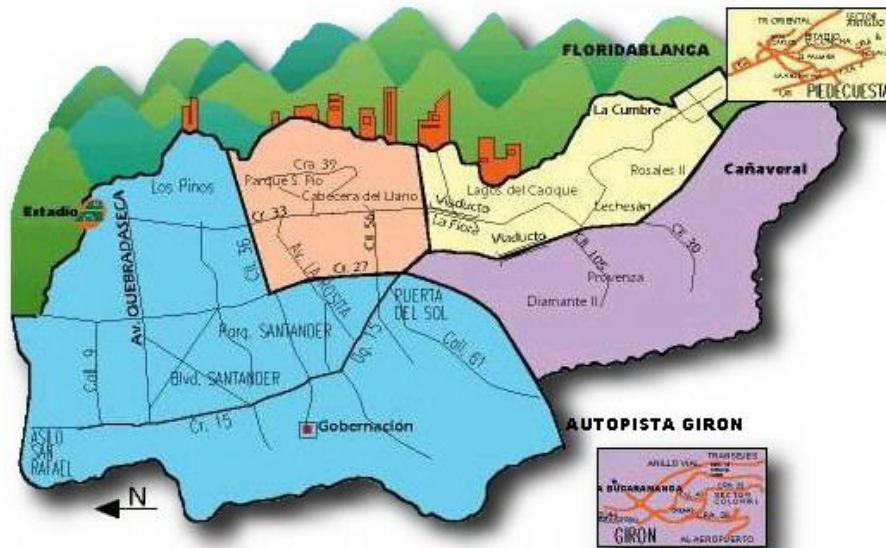
Bucaramanga está delimitada al sur por el imponente Cañón del Chicamocha, al oriente por el Páramo de Berlín y al occidente por el municipio de Lebrija. Se encuentra rodeada de una impresionante reserva de bosques, ríos y espectaculares montañas. Está ubicada a 960 metros sobre el nivel del mar y tiene una temperatura promedio de 25 grados centígrados con una población de 1.625.000 habitantes y está ubicada a 373 kilómetros de Bogotá por vía terrestre o a 55 minutos por vía aérea.

Bucaramanga, capital del departamento de Santander limita por el Norte con el municipio de Ríonegro; por el Oriente con los municipios de Matanza, Charta y Tona; por el Sur con el municipio de Floridablanca y; por el Occidente con el municipio de Girón.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Alcaldía de Bucaramanga. 2012.

Figura 1. Municipio de Bucaramanga



Fuente: Alcaldía de Bucaramanga

## 1.5 OBJETIVOS

**1.5.1 Objetivo General.** Realizar un estudio de pre - factibilidad para una comercializadora de carnes de primera calidad en la ciudad de Bucaramanga.

### 1.5.2 Objetivos Específicos.

- Realizar el estudio de mercados en la ciudad de Bucaramanga mediante fuentes de estudios de información secundario y primario, que permita caracterizar las variables del mercado con respecto a la comercialización de carnes finas de primera calidad.
- Elaborar el estudio técnico que permita definir las condiciones de localización, infraestructura y de producción para el proyecto de comercialización de carnes finas de primera de calidad en el área de Bucaramanga.

- Elaborar el estudio administrativo y los aspectos legales que defina las condiciones de constitución, organización y operación de la empresa de comercialización de carnes de finas de primera calidad.
- Llevar a cabo el estudio financiero que permita conocer el comportamiento de los ingresos y egresos del proyecto de comercialización de carnes finas de primera calidad.

## **2. MARCO DE REFERENCIA**

### **2.1 MARCO HISTORICO**

Tradicionalmente, en Colombia, por legado de España se ha venido practicando un procedimiento para la obtención de diferentes piezas de carne de ganado bovino, cuyo objetivo ha sido, la separación de la porción muscular de los huesos y la grasa de las canales. Así mismo, la nomenclatura o denominación de esos cortes ha obedecido a costumbres y caprichos regionales o locales que se han aplicado por generaciones por núcleos familiares fundamentalmente.

Este mismo cuadro se evidencia en los diferentes países de América Latina y el Caribe. En razón a las exigencias del mercado internacional de la carne, en la década del 70, el Fondo de Promoción de Exportaciones de Colombia-PROEXPO, editó el Primer Catálogo sobre cortes de carnes Colombianas en inglés y español y a todo color, el cuál fue dado a conocer por medio de las embajadas a los países interesados.

Al final de la misma década, por solicitud del Ministerio de Agricultura, el Instituto de ciencia y Tecnología de Alimentos- ICTA, de la Universidad Nacional de Colombia y PROEXPO realizaron una investigación de orden nacional con el propósito de identificar los cortes y denominación de las carnes de bovino en diferentes regiones del país.

Mediante el estudio, se constató, la existencia de variabilidad en la obtención de los diferentes cortes comerciales de carnes, así como en su denominación. Con base en el estudio anterior y con el propósito de sentar criterios para normalización de los cortes comerciales de carnes para el mercado interno y externo, el ministerio de Agricultura, La Universidad Nacional de Colombia y PROEXPO, presentaron la propuesta de un sistema unificado para los cortes y

denominación de los diferentes cortes de carnes de ganado bovino, el cual se dio a conocer en forma escrita y gráfica en Colombia y el mundo por medio de diferentes medios de comunicación.

Este, constituye uno de los mecanismos que ha contribuido a la organización del sistema de distribución minorista de la carne y se está aplicando en todos los puntos organizados de carne en Colombia.

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO, adoptó el sistema de corte y la nomenclatura colombiana de carnes, como guía para los programas de capacitación internacional.

## **2.2 MARCO TEORICO**

En la actualidad Colombia cuenta con una buena disponibilidad de productos cárnicos en el país con la capacidad de satisfacer la demanda interna y la exportación de los mismos, la cual tiene una participación significativa en el PIB nacional, donde las exportaciones tienden a aumentar y las importaciones a disminuir.

En Colombia, según datos de la ESAG, fueron sacrificados en el primer trimestre del año 2012 1.328.256 cabezas de ganado, que equivalen con un porcentaje de error del 5%, a 533.210.218 kilos de peso. Tal como lo muestra la figura 2, el consumo interno fue del 99,61%, lo cual denota que el país no tiene fuentes activas de exportación, y las que existen y representan un total de 2.094.306 kilos, efectuado directamente por las plantas y con destino Venezuela.

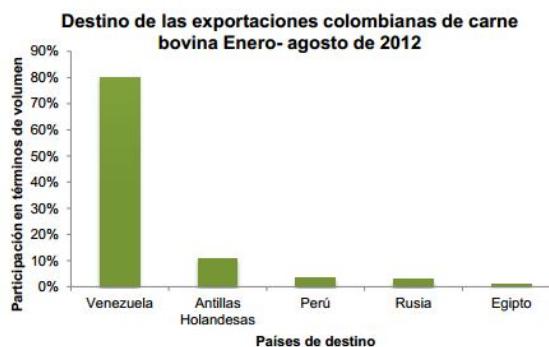
**Figura 2. Destino del sacrificio.**



Fuente: DANE- ESAG<sup>4</sup>.

Colombia tiene una balanza comercial superavitaria en carne bovina, aunque dicho superávit se ha venido mermando en 55% promedio anual (términos de volumen) durante 2006-2011. Entre enero y agosto de 2012, Colombia ha exportado un poco más de 6 mil toneladas de carne bovina fresca o refrigerada y congelada, 165% más de lo realizado en el mismo período del año anterior. Los principales destinos de estas ventas fueron Venezuela (80%), Antillas Holandesas (11%), Perú (3,4%) y Rusia (3,1%).<sup>5</sup>

**Figura 3. Destino de las exportaciones.**



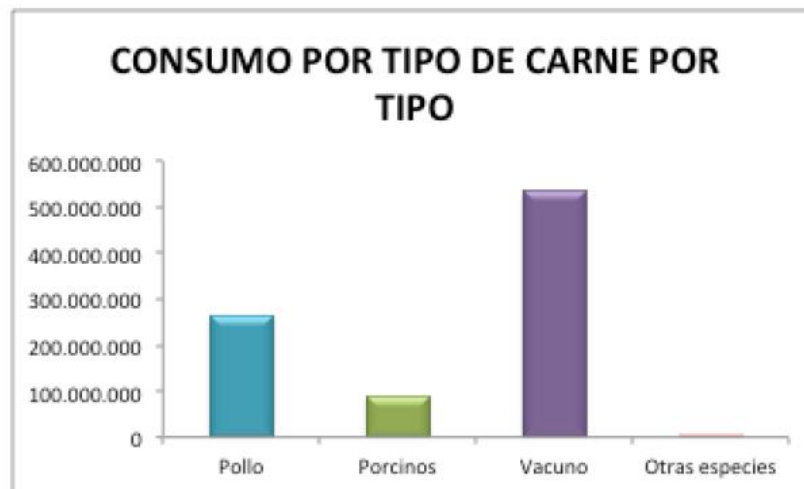
Fuente: Ministerio de Agricultura.

<sup>4</sup> Encuesta de Sacrificio de Ganado- DANE.

<sup>5</sup> Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural. Informe Perspectivas del mercado internacional para el sector ganadero. Bogotá. Noviembre 2012.

Al definir las preferencias de los consumidores en Colombia, es claro que la carne vacuna es la de mayor consumo, tal como lo muestran los datos del primer trimestre del año 2012, en kilos el consumo de carne de res fue de 533.210.218, mientras que de pollo se consumieron 261.689.000 kilos, resulta poco significativo el consumo de carne de ovinos y caprinos.

**Figura 4. Consumo por tipo de carne.**



Fuente: DANE – ESAG

El caso del comercio tradicional de alimentos en Colombia es notable porque, a pesar de la gran expansión de los supermercados en la última década y media, las tiendas de barrio y otros formatos tradicionales continúan manejando una porción enorme del mercado de alimentos (al menos el 50%, según AC Nielsen, 2004).

Los supermercados, cuyo rápido crecimiento ha sido bien documentado<sup>6</sup>, han tenido un impacto definitivo sobre la producción, venta y consumo en los países del Tercer Mundo. Como regla general, el auge de los supermercados ha estado acompañado de un declive del sector tradicional de distribución de comida como las plazas, las ferias y las tiendas de barrio.

<sup>6</sup> FAO. Informe crecimiento de las grandes superficies comerciales. 2004

Así mismo, el manejo de los alimentos tienen diferentes formas de tratamiento en Colombia, Bucaramanga no es ajena a este fenómeno, no es lo mismo ir a comprar carne en una tienda de barrio que adquirirla en un establecimiento con las normas sanitarias establecidas para su comercialización, de allí la importancia de conocer la calidad de los alimentos que se consumen, es decir, un factor importante a la hora de comprar carne sea esta de cualquier tipo de animal, es el estado de conservación, maduración y preparación con el cual se comercializa.

Técnicamente se habla de refrigeración cuando la temperatura del producto alcanza un valor inferior a 7°C, ya que por debajo no se desarrollan los microorganismos patógenos; y consideraremos realmente refrigerada una pieza cárnica cuando su centro (el punto que más tarda en intercambiar el calor) ya ha sido enfriado.<sup>7</sup>

Ahora bien, el frío no destruye los microorganismos sino que únicamente inhibe o demora su crecimiento y duplicación. Además, hay que tener en cuenta a las bacterias psicrótrofas, capaces de desarrollarse bajo refrigeración pese a no ser su temperatura óptima de crecimiento. Entre éstas, cabe destacar algunas patógenas (*Listeria monocytogenes*, *Yersinia Enterocolitica* y *Clostridium Botulinum* tipo E) y otras causantes de deterioro (especies de *Pseudomonas*, *Lactobacillus*).

El metabolismo bacteriano se retarda a medida que va bajando la temperatura, al igual que todas las reacciones químicas del músculo, así pues, al refrigerar lo que hacemos es ralentizar todos los procesos de deterioro de la carne, ya sean bioquímicos o microbiológicos. Por lo tanto, aunque el umbral esté marcado en 7°C, cuanto más cercana sea la temperatura al valor de congelación más tiempo podrá mantenerse la carne en buenas condiciones.

---

<sup>7</sup> Montserrat Mor-Mur y Josep Yuste. Tecnología de los Alimentos. Dpto. de Ciencia Animal y de los Alimentos. UAB. España. 2001.

De igual forma, existen ciertas características a la hora de escoger calidad en carnes de res:

- **Calidad organoléptica de la carne vacuna.**

Las propiedades organolépticas o sensoriales son percibidas directamente por el consumidor al comprar y comer el producto. Cada consumidor hace su propia evaluación del alimento. Los consumidores tienen un rol fundamental en la aceptabilidad de los alimentos. Existen productos ricos en nutrientes que no se aceptan como alimentos por no satisfacer los requerimientos sensoriales de los consumidores<sup>8</sup>.

Estas características se detectan por los sentidos de la vista (aspecto, tamaño, forma, color), tacto (textura, consistencia, ternera), gusto (gustos y sabores), olfato (olores, aroma) y oído (crepitar). El conjunto de percepciones gustativas y olfatorias representa el "flavor", comúnmente llamado gusto aunque el olfato tiene una parte predominante.

Para la carne las principales características son el color, al momento de comprarla y la ternera, jugosidad y flavor al momento de consumirla. La ternera es la más importante para la mayoría de los consumidores.

Dentro de los métodos de determinación de la ternera de la carne, se encuentran métodos de apreciación objetiva y subjetiva tipo panel de degustación. Los primeros intentan predecir un valor de ternera en forma cuantitativa y el más usado es el método de Warner-Bratzler (WB), mediante el cual una cuchilla mide la resistencia que opone la carne a ser cortada, expresada en libras o kilogramos fuerza (kgf): a mayor valor de fuerza de corte, menor ternera. Al respecto, otros autores reportan diferentes clasificaciones, como la de Shackelford y otros.

---

<sup>8</sup> Et al.

La ternera de la carne producida en la Región Caribe está influida por el tipo genético y el sistema productivo (alimentación, edad y manejo animal) utilizado por cada empresa ganadera. Como resultado general, se obtuvo una resistencia al corte promedio de 4,81 + 0,94 kgf, valor indicativo de carnes clasificadas como “Ligeramente tierna” (WB). Este valor puede ser mejorado por el manejo de la canal bovina durante su faenamiento y almacenamiento, lo que optimizará su calidad sensorial por disminución de la resistencia al corte.

En este estudio, la carne producida por las empresas ganaderas de la región presentaron diferentes tipos de clasificación de ternera: según el sistema de Warner-Bratzler (WB), la carne del 95% de las empresas fue catalogada como “Ligeramente tierna”, y el 5% como de “Ternera intermedia”; por su parte, según el método de Shackelford y otros, la carne del 30% de las empresas fue catalogada como “Extremadamente dura”, el 57.5% como “Dura” y el 12.5% como “Medianamente tierna” .

- **Gerencia de Calidad Total (TQM).**

Las compañías son conscientes de que es esencial tener productos de alta calidad para tener éxito en el mercado global. El movimiento de la calidad comenzó en Japón. El premio Deming, otorgado por primera vez en 1951, marcó el comienzo de un esfuerzo que se ha acelerado en los últimos 15 años.

A fines de los años 50, el Departamento de Defensa de los EUA adoptó una serie de normas de calidad que más tarde fueron acogidas por el Instituto Británico de Normas, lo que ahora se conoce como las NORMAS ISO 9000 (International Organization For Standardization). En 1987 se entregó por primera vez en los EU, El Premio Nacional a la Calidad Malcolm Baldrige.

En Colombia ya hay un sistema de clasificación desarrollado por El Instituto de Ciencia y Tecnología de Alimentos- ICTA, de la universidad Nacional de Colombia, con el apoyo de entidades del sector oficial y privado, desarrollo durante varios años, una investigación tendiente a identificar el producto ganadero y desarrollar un sistema de clasificación de carnes para Colombia.

Así, el país cuenta con una herramienta para categorizar la calidad de las canales y, por consiguiente de las carnes que se destinan para los mercados nacionales e internacionales, permitiéndose el establecimiento de precios que sean paralelos con las calidades correspondientes<sup>9</sup>. El sistema ICTA de clasificación de canales se identifica con estrellas y se presenta en la figura 5.

**Figura 5. Clasificación de canales bovinas.**

SISTEMA ICTA DE CLASIFICACION DE CANALES BOVINAS					
CATEGORIA	☆☆☆		☆☆		☆
EDAD	≤2.5	≤3	>3-4<	>4-5<	>5
SEXO	M		M H	M H	M H
CONFORMACION	E B		E B	E B R	E B R I
ACABADO	0 1		0 1 2	0 1 2 3	0 1 2 3
P.C.F.	>=230	>=210	>200	>180	CUALQUIERA

M= Macho, H= Hembra, E= Excelente, B= Buena, R= Regular, I= Inferior. P.C.F.= Peso de la canal fría, se expresa en kilogramos.

Fuente: Sistema ICTA de clasificación de canales y cortes de carne bovina. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Colombia.

<sup>9</sup> Quiroga Tapias Guillermo. CALIDAD Y CORTES DE LA CARNE BOVINA PARA EL MERCADO INTERNO Y EXIGENCIAS INTERNACIONALES. Bogotá. 2010.

- **Especificaciones de la Calidad**

La especificación de calidad de un producto o servicio, se deriva de las decisiones y acciones tomadas con relación a la calidad de su diseño y la calidad de su cumplimiento con ese diseño. La calidad de diseño se refiere al valor inherente del producto en el mercado y es, por lo tanto, una decisión estratégica de la compañía.

La calidad de conformidad, se refiere al grado en el cual se cumplan las especificaciones del diseño del producto o servicio. La ejecución de las actividades necesarias para lograrla, son de naturaleza táctica diaria. La calidad en la fuente, significa que la persona encargada de la producción es responsable de que su producto cumpla con las especificaciones; si esto se cumple, entonces, en teoría la meta última de cero defectos durante todo el proceso se ha logrado.

Tanto la calidad del diseño como la calidad de conformidad, deben proporcionar productos que cumplan con los objetivos del cliente para dichos productos. Generalmente esto se denomina aptitud de uso de producto, lo que implica identificar los atributos del producto o servicio que el cliente desea y desarrollar un programa de control de calidad para asegurar que se cumplan estas dimensiones<sup>10</sup>.

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

CADENA DE FRIO: es una cadena de suministro de temperatura controlada. Una cadena de frío que se mantiene intacta garantiza a un consumidor que el producto de consumo que recibe, se ha mantenido durante la producción, transporte, almacenamiento y venta dentro de un rango de temperaturas dada.

---

<sup>10</sup> Et al.

**CARNE:** Según el código alimentario, es la parte comestible de los músculos de animales sacrificados en condiciones higiénicas.

**CARNE DE PRIMERA:** se caracteriza por ser una masa muscular compacta, voluminosa y firme a la presión, color rojo brillante, olor suave y agradable, grasa blanca y lisa.

**CARNE EN CANAL:** Corresponde a “el cuerpo de cualquier animal de abasto público o para consumo humano, después de haber sido sacrificado y eviscerado.

**DESPOSTE:** Es cuando se hacen los diferentes cortes de la carne de res logrando ajustarlos a las necesidades que tiene el mercado, buscando excelentes alternativas al gusto del consumidor.

**DESTAZADURA:** corresponde a cada uno de los trozos o piezas grandes de carne proveniente de una canal.

**EMPAQUE AL VACIO:** Es la extracción técnica del oxígeno del producto y llevado a un empaque de grado alimenticio especializado, con equipos de alto vacío, incrementando la vida útil de los productos y reduciendo casi a cero las mermas por almacenamiento, además proporcionar un ambiente inocuo.

**EMBANDEJADO Y VINIPELADO:** Consiste en el empaque de productos porcionados, listos para preparar, protegidos por una película de vinipel, lo cual le proporciona una protección frente a contaminación externa prolongando así su vida útil.

**FAENAMIENTO:** Es el proceso ordenado sanitariamente para el sacrificio de un animal, con el objeto de obtener su carne en condiciones óptimas para el consumo humano.

**FLAVOR:** Es el conjunto de percepciones gustativas y olfatorias comúnmente llamado gusto, aunque el olfato tiene una parte predominante.

**INOCUIDAD:** Un alimento inocuo es la garantía de que no causará daño al consumidor cuando el mismo sea preparado o ingerido, de acuerdo con los requisitos higiénico-sanitarios. La inocuidad alimentaria es un proceso que asegura la calidad en la producción y elaboración de los productos alimentarios. Garantiza la obtención de alimentos sanos, nutritivos y libres de peligros para el consumo de la población.

**MADURACION:** el proceso técnico controlado de los cambios bioquímicos y físicos de la actividad de algunas enzimas de la carne, además de un riguroso plan sanitario y un sistema de empaque al vacío. De esta manera mejora la ternura, el sabor y la jugosidad, que son las características sensoriales (aroma, color, sabor, textura y consistencia), más importantes para el consumidor al momento de valorar una carne.

**MARMOREO:** La cantidad de grasa intramuscular o marmoreo: la carne más vetada, es decir con más grasa intramuscular, es por lo general más tierna.

**ORGANOLEPTICO:** hace referencia a las propiedades de los alimentos, materias primas alimentarias, cosméticos, especialidades de uso oral, y otros, que tienen un efecto determinante sobre su consumo y éxito comercial. Esta impresión sensorial es referida al olor, color, sabor y textura.

**RETAZADURA:** son las diferentes porciones menores que se pueden obtener de la destazadura.

TERNEZA: es la cualidad de la carne de dejarse cortar y masticar (con mayor o menor facilidad) antes de la deglución, estando directamente ligada a la resistencia mecánica del producto consumible.<sup>11</sup>

## **2.4 MARCO LEGAL**

- Decreto 410 de 1971 - Código de Comercio Colombiano: trata del conjunto de normas y preceptos que regulan las relaciones mercantiles.
- Decreto 60 de 2002 – Ministerio de Salud: Por el cual se promueve la aplicación del Sistema de análisis de peligros y puntos de control crítico HACCP en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.
- Ley 1014 del 26 de enero 2006: Fomento a la cultura del emprendimiento.
- Decreto 4463 del 15 de diciembre de 2006 - Ministerio de Comercio industria y turismo: Reglamenta una de las normas más confusas que se habían aprobado a comienzos del año y contenida en el artículo 22 de la ley 1014 de enero 26 de 2006, mejor conocida como “ley de emprendimiento”.
- Decreto 624 de 1989 - Estatuto Tributario: Trata de las obligaciones tributarias que genera toda actividad comercial.
- Decreto 1500 de 2007 – Ministerio de la Protección Social: Por el cual se establece el reglamento técnico a través del cual se crea el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos Destinados para el Consumo Humano y los requisitos

---

<sup>11</sup> Et al.

sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en su producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.

- Resolución 26594 de 2.009 – INVIMA: Establece la importancia y condiciones de la continuidad de cadena de frío de productos cárnicos.
  
- Ley 9 de 1979: Por la cual se dictan medidas sanitarias y se reglamenta las actividades y competencias de Salud Pública para asegurar el bienestar de la población.
  
- Decreto 3075 de 1997 - Ministerio de Protección Social: Establece un conjunto de Buenas Prácticas de Manufactura BPM, las cuales deben ser cumplidas por todas las industrias del sector alimentario.

### 3. DISEÑO METODOLÓGICO

#### 3.1 OBJETIVOS

**3.1.1 Objetivo General.** Realizar el estudio de mercados en la ciudad de Bucaramanga mediante la información primaria y secundaria que permita caracterizar las variables de mercadotecnia con respecto a la comercialización de carnes finas de primera calidad con el propósito de satisfacer las necesidades del mercado.

#### 3.1.2 Objetivos específicos

- Realizar una investigación de mercados exploratoria, a través de información tomada de datos secundarios y primarios con el fin de establecer la demanda y oferta del producto.
- Identificar el nicho de mercado existente para este producto, por medio de un sondeo aplicado a los consumidores habituales de carne de res.
- Investigar cuál es la competencia existente en la ciudad para este tipo de mercado y cuáles son sus precios de comercialización, estratos a los que llegan, calidad de la carne que comercializan, tipos de consumidores, clases de equipos que poseen e infraestructura.
- Determinar el precio (valores máximos y mínimos) probables entre los que oscila el precio de venta unitario del producto, y sus repercusiones sobre la demanda del producto con el fin de definir precios de introducción al mercado.
- Diseñar una estrategia de introducción y captación de clientes y establecer las tácticas de promoción y publicidad adecuadas, que garanticen la solidez comercial de la empresa.

## 3.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO

### 3.2.1 Definición, especificaciones y usos del producto y/o servicio

**Definición del producto a comercializar.** El nombre carne deriva del latín carnis y se compone de masa muscular, tejido graso, nervios, vasos sanguíneos y linfáticos. El Decreto 2162 de 1983 del Ministerio de Salud define que: “Se entiende por carne la parte muscular comestible de los animales de abasto sacrificados en mataderos autorizados constituida por todos los tejidos blandos que rodean el esqueleto tendones vasos nervios aponeurosis y todos los tejidos no separados durante la faena”.

Para el caso en estudio se pretenden comercializar 13 tipos de cortes de carne de res, entendidos como: Lomo Fino, Lomo ancho, Capón, Carne Gulash, Sobrebarriga, Cesina, Bola de Pierna, Carne molida, Herradero, Brazo, Cogote, Murillo y Costilla, como estrategia de comercialización de carnes finas para la ciudad de Bucaramanga.

**Principales Usos.** Las carnes se usan como alimento de seres humanos y animales. Se pueden preparar de diferentes maneras ya sean asadas, cocidas, horneadas, estofadas, a la plancha, molidas, etc.

**Nutrición.** Se han realizado estudios acerca del impacto que existe entre el consumo de carne, las dosis mínimas que deben tenerse en cuenta, los tipos de carne más consumidos, el efecto que puede hacer en diversos grupos de la población: infantes, personas mayores, deportistas, etc. y existen algunas conclusiones contundentes, mientras que por otra parte existen polémicas que permanecen todavía en debate. Lo que nadie duda es que la carne posee un gran valor nutritivo, proporcionando macro nutrientes como las proteínas y los ácidos grasos, y micronutrientes como minerales (hierro principalmente), vitaminas, etc.

El contenido medio (en peso) de la carne oscila entre un 70% de agua, un 20% de proteína, un 7% de grasa y 1% de minerales, claro que las variaciones dependerán del tipo de animal, de la raza y de su régimen alimentario.

La carne de res contiene creatina, la fuente de energía del musculo que aporta el ATP necesario para realizar los primeros segundos de trabajo fuerte. La carne de res contiene vitamina B6 para estimular el sistema inmunológico, lo cual ayuda a mejorar la recuperación después de prácticas extenuantes. Además promueve el metabolismo y la síntesis proteica.

La carne roja contiene carnitina, necesaria para mantener normal el metabolismo de los lípidos y aporta aminoácidos de cadena ramificada para la renovación muscular. La carne roja contiene potasio, mineral necesario para la elaboración de la hormona de crecimiento y IGF-1 hormonas usadas para estimular el crecimiento muscular.

La carne de res contiene hierro uno de los constituyentes más importantes de la sangre y que constituye prevención a la anemia. La carne de res contiene alanina. Aminoácido empleado en la elaboración del azúcar de las proteínas dietéticas. Si su ingestión de carbohidratos es baja, la alanina viene al rescate proveyendo a los músculos con energía para permitirles seguir laborando. La carne de res contiene vitamina B12 esencial para la generación de glóbulos rojos, células que entregan oxígeno a los tejidos musculares. También ayuda al metabolismo para abastecer al cuerpo con energía para el trabajo corporal.<sup>12</sup>

**Aporte dietético.** Desde el punto de vista nutricional la carne es un gran aporte de proteínas (20% de su peso) y aminoácidos esenciales, siendo además responsable de reactivar el metabolismo del cuerpo humano. Cien gramos de carne roja aportan 20,7 g de proteínas y la misma cantidad de carne blanca aporta

---

<sup>12</sup> Informa nutricional de la carne. Solla. Beneficios de la carne de res. 2012.

21,9 g de proteínas. La carne aporta muy pocos carbohidratos y contiene muy poca fibra<sup>13</sup>.

Desde el punto de vista de los micronutrientes las carnes rojas son una fuente importante de hierro (los demás minerales no suponen más de 1% del peso de la carne) y suelen contener vitamina B12 (ausente en los alimentos vegetales, pues la vitamina B12 es producida por microorganismos del suelo que viven en simbiosis con las raíces de las plantas) y vitamina A (si se consume el hígado)<sup>14</sup>.

La cantidad de vitaminas en la carne se ve reducida en gran medida cuando se cocina, y la reducción será mayor cuanto más tiempo se cocine, o cuanto mayor sea la temperatura. Algunas carnes como la del cordero o la oveja son ricas en ácido fólico. Los aportes nutricionales de la carne dependerán en gran medida de la raza y de la alimentación a la que se le ha sometido durante su cría<sup>15</sup>. Son muchos los nutricionistas que aconsejan comer moderadamente carne, incluyendo en las raciones de los platos verduras variadas y fibra en lo que se denomina una dieta equilibrada. Se ha demostrado que el consumo de carne durante las comidas aumenta la absorción de hierro en alimentos vegetales de dos a cuatro veces. Este efecto de mejoramiento es conocido con el nombre de "factor de la carne"<sup>16</sup>.

---

<sup>13</sup> <http://www.ext.colostate.edu>. "Dietary Fiber" no. 9.333

<sup>14</sup> Et al.

<sup>15</sup> "The Influence of Meat on Nonheme Iron Absorption in Infants", M. Engelmann, *Pediatric Research*. 43(6):768-773, June 1998.

<sup>16</sup> Comparison of muscle fatty acid profiles and cholesterol concentrations of bison, beef cattle, elk and chicken", RULE, D.C., BROUGHTAN, K.S., SHELLITO, S.M. and MAIORANO, G. (2002). *Journal of Animal Science* 80, 1202-1211.

**Tabla 1. Información nutricional de la carne de res.**

<b>NUTRIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Componentes básicos</b>	
Proteína	32,04 g
De agua	67,81 g
Ceniza	1,48 g
Colesterol	95,25 mg
<b>Calorías</b>	
Total de calorías	240,41 KJ
Calorías de grasas	103,08 KJ
Calorías de grasa saturada	38,57 KJ
<b>Grasas</b>	
Grasa total	11,45 g
La grasa saturada	4,28 g
Mono de grasa	4,32 g
Grasa poli	0,43 g
<b>Vitaminas</b>	
Tiamina - B1	0,15 mg
Riboflavina - B2	0,35 mg
Niacina - B3	4,44 mg
Niacina equivalente	10,41 mg
Vitamina B6	0,49 mg
La vitamina B12	2.92 mcg
IU de vitamina D	13.61 IU
Mcg de vitamina D	0.35 mcg
La vitamina E alfa equivalente	0,23 mg
La vitamina E IU	0,33 UI
Vitamina E mg	0,23 mg
Folato	7.93 mcg
El ácido pantoténico	0,43 mg
<b>Minerales</b>	
Calcio	7,93 mg
De cobre	0.20mg
De hierro	4,05 mg
Magnesio	34,03 mg
Manganeso	0,01 mg
Fósforo	269,89 mg
Molibdeno	3.85 mcg
Potasio	475,15 mg

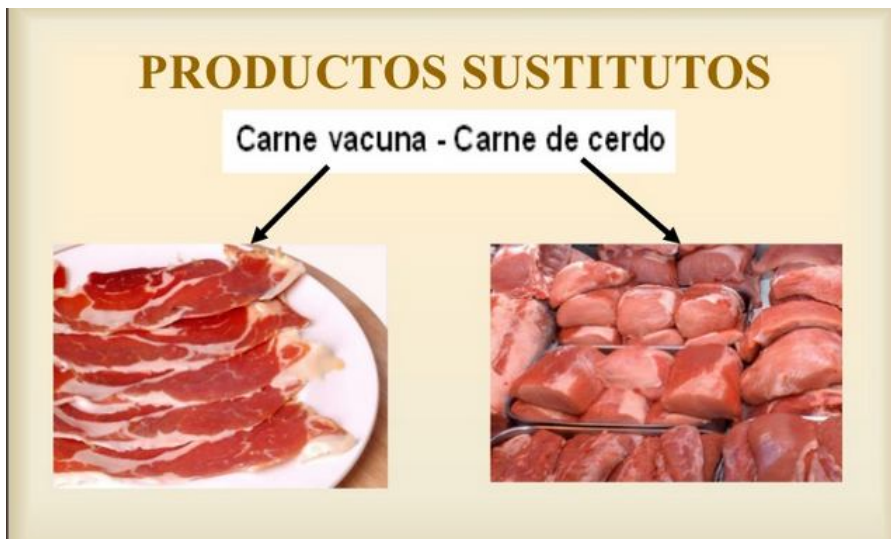
Selenio	27,67 mcg
Sodio	71,44 mg
Zinc	6,33 mg
<b>Las grasas mono</b>	
14:01 myristol	0,11 g
16:01 palmitol	0,29 g
Oleico 18:01	3,84 g
17:01 heptadecenoic	0,08 g
<b>Las grasas poli</b>	
18:02 linoleico	0,35 g
18:03 linolénico	0,04 g
20:04 Arachidon	0,04 g
<b>Otras grasas</b>	
Ácidos Grasos Omega 3	0,04 mg
Ácidos grasos omega 6	0,39 mg
<b>Aminoácidos</b>	
Alanina	1,93 g
Arginina	2,03 g
Aspartato	2,93 g
Cistina	0,36 g
Glutamato	4,81 g
Glicina	1,75 g
Histidina	1,09 g
Isoleucina	1,44 g
Leucina	2,53 g
Lisina	2,67 g
Metionina	0,81 g
Fenilalanina	1,25 g
Prolina	1,41 g
Serina	1,23 g
Treonina	1,40 g
Triptófano	0,36 g
Tirosina	1,08 g
Valina	1,56 g
Cantidad de carne: 4.00 oz en peso	
Peso total de la carne: 113,40 g	

Fuente: <http://lifestyle.iloveindia.com>

**3.2.2 Productos sustitutos.** Todas las otras clases de carnes, pollo, cerdo, pescado, las vegetarianas las industriales procesadas, embutidos y demás productos con similar producción y con diferentes ingredientes que puedan ser comestibles en reemplazo o sustitución de la carne.

**3.2.3 Proveedores.** Frigorífico Vijagual, ubicado en las afueras de la ciudad de Bucaramanga km 8 vía al municipio de Rionegro – Santander, es el único frigorífico certificado en el Departamento para sacrificio de Ganado Bovino y porcino, que cumple con las normas básicas fitosanitarias exigidas por el Ministerio de Agricultura y el INVIMA, a esta empresa se le comprará la carne en canal estimando un precio promedio de \$80.000 por arroba<sup>17</sup> de novillo clasificación cinco estrellas. *(Para el ejercicio se debe aclarar que esta carne en canal se compra con hueso y grasa incluidas por compra de presas completas.)*

**Figura 6. Productos sustitutos**



Fuente. Elaboración propia.

<sup>17</sup> Estos precios son variables según el ciclo comercial del sector cárnico, las estaciones climáticas del país, la oferta permanente de ganado, exportaciones y variación de precios al consumidor que conlleven a variar los precios aquí expresados.

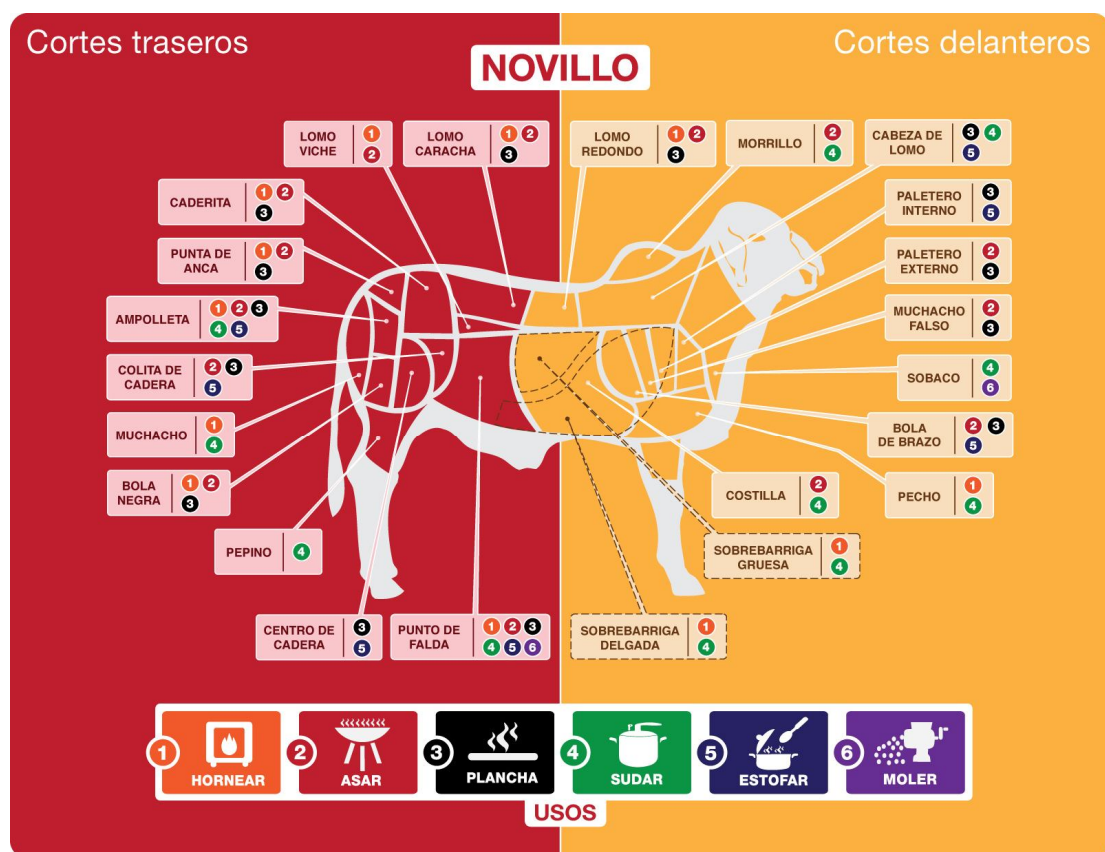
**3.2.4 Productos complementarios.** Pueden ser complementados con los diferentes productos de la canasta familiar como: verduras, granos, frutas, legumbres, lácteos entre otros; en fin nuestro producto se caracterizara por esta facilidad para complementar las comidas.

## 4. ESTUDIO TECNICO

### 4.1 CLASIFICACION DE LA CARNE

Tradicionalmente, en Colombia, por legado de España se ha venido practicando un procedimiento para la obtención de diferentes piezas de carne de ganado bovino, cuyo objetivo ha sido, la separación de la porción muscular de los huesos y la grasa de las canales. Así mismo, la nomenclatura o denominación de esos cortes ha obedecido a costumbres y caprichos regionales o locales que se han aplicado por generaciones por núcleos familiares fundamentalmente.

Figura 7. Cortes y usos de la carne de res.



Fuente: FEDEGAN.

- **Cogote.** Conocido popularmente también como "morro" es un corte de carne ideal para estofar aunque también es ampliamente utilizada para consumir molida.

**Figura 8. Cogote.**

Cogote y Murillo		descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>				
<p>El corte incluye la carne que recubre las vértebras del cuello.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Molido y en cubos para cocinar.</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Músculos trapecio cervical, escaleno, recto de la cabeza, largo del cuello, serrato cervical, esplenio, romboides, complejo, branquiocefálico, esternocéfálico y omotransversal.</p>				

Fuente: FEDEGAN.

- **Paletero.** También es conocido como "carnaza de paleta" es un corte ideal para consumir molido o sudado.

**Figura 9. Paletero.**

Paletero Interno		descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>				
<p>A partir del extremo superior próximo al lagarto de brazo, se extrae la porción interna del paletero. Para la obtención de las retazaduras, se debe retirar la porción carnosa de las demás membranas.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Parrilla, cocido o al horno</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Músculo supraespinoso</p>				

Fuente: FEDEGAN.

- **Bola de brazo.** Conocido popularmente también como "tablón", "muñeco", "bola de paletero" es un corte ideal para freír, azar o preparar a la plancha.

**Figura 10. Bola de brazo**

Paletero		descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>				
<p>Corte ubicado en la región escapular, ocupa la fosa infraespinosa en el área posterior de la escapula.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Estofar (goulash) y moler</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Branquial, deltoides, infraespinoso, cabeza larga del trapecio, además el subescapular.</p>				

Fuente: FEDEGAN.

**Lomo de Aguja.** Es un corte utilizado principalmente para freír, aunque también es ampliamente usado para asar, hornear o preparar a la plancha.

**Figura 11. Lomo de aguja.**

Lomo de Aguja		descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>				
<p>El corte incluye la carne correspondiente a las cinco primeras vértebras del tórax y se separa a partir de la primera vértebra torácica, a nivel de su inserción con las costillas.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Asar, freír, hornear, plancha.</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Rombides, complejo, esplenio, dorsal largo, costal, multifido dorsal, serrato dorsal anterior.</p>				

Fuente: FEDEGAN.

- **Lomo Ancho.** Popularmente conocido como "Chatas" es un corte utilizado principalmente para asar, aunque también resulta ideal para freír, hornear o preparar a la plancha.

**Figura 12. Lomo ancho.**

Lomo Ancho	descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>			
<p>Ubicado en la región lumbar, mitad de las 6 de las vértebras lumbares, 4 últimas dorsales y las costillas correspondientes.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Asar, freír, hornear, plancha.</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Dorsal y Costal largos, pequeños intercostales y el dorsal, su posición anterior por los músculos ancho y trapecio y elevadores costales.</p>			

Fuente: FEDEGAN

- **Pecho.** Se utiliza principalmente para sudar o moler y es conocido también como "sobrebarriga gruesa".

**Figura 13. Pecho.**

Sobrebarriga	descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>			
<p>Se localiza por encima de la falda y parte de la costilla. Para su extracción se corta el extremo que la une con la colita de cadera y se continúa separando hacia abajo el paquete muscular y, seguidamente se podrán obtener las correspondientes retazaduras.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Cocido u hornado</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Los músculos cutáneos y oblicuo abdominal externo.</p>			

Fuente: FEDEGAN

**Figura 14. Lomo fino.**

Lomo Fino descripción recetas precios

## descripción

Se encuentra adherido internamente a los músculos de la pierna y a la cabeza del fémur. El lomo fino se considera la destazadura más blanda de la canal.

**Uso recomendado**  
Frito, a la plancha, parrilla u horneado.

**Plano muscular**  
Músculos psoas mayor, psoas menor, cuadrado lumbar e iliaco.



Fuente: FEDEGAN.

**Figura 15. Colita de cadera**

Colita de Cadera descripción recetas precios

## descripción

El corte se inicia por la porción ligada a la bola de pierna y se continúa por el límite de la bota, hasta separarlo de la cadera.

**Uso recomendado**  
Asar, freír, sudar.

**Plano muscular**  
Músculo tensor de la Fascia lata.



Fuente: FEDEGAN

**Figura 16. Bola de pierna.**

**Bola de Pierna** descripción recetas precios

## descripción

Ubicada en la parte anterior de la la región femoral.

**Uso recomendado**  
Asar, freír, plancha.

**Plano muscular**  
Cuadriceps femoral (vasto lateral, vasto medio, vasto interno y recto femoral.)



Fuente: FEDEGAN

**Figura 17. Bota.**

**Bota** descripción recetas precios

## descripción

Limita con el muchacho, la cadera y la colita de cadera.

**Uso recomendado**  
Asar, freír u hornear.

**Plano muscular**  
Porción completa del músculo Biceps Femoral.



Fuente: FEDEGAN

**Figura 18. Punta de Anca.**



Fuente: FEDEGAN.

A continuación se presentan los tipos de empaques que se utilizarán para la carne, teniendo en cuenta que el peso de las presentaciones en bandejas de icopor y al vacío dependerá del corte, y corresponden a carnes en fresco y maduradas, respectivamente.

**Figura 19. Bandejas de icopor con vinipel.**



Fuente: mundodelacarne.blogspot.com

**Figura 20. Empaque al vacío.**



Fuente: mundodelacarne.blogspot.com

- **Bolsas para Vacío Transparentes.** Por su estructura multicapa estas bolsas para empaque al vacío, ofrecen excelente barrera contra humedad, gases y grasas. Además les brinda una gran resistencia mecánica al rasgado y a la punción. Debido a las propiedades ópticas de los materiales utilizados, le da a su producto empacado un excelente brillo, además la transparencia permite que el consumidor final vea resaltados los colores del producto contenido.

### *Especificaciones*

- Barrera contra gases: Oxígeno, Dióxido de Carbono, Nitrógeno, Vapor de Agua.
- Barrera a la humedad, grasas y aromas.
- Resistencia mecánica al rasgado, impacto y punzado.

### *Funcionalidad*

- Diseñada para empaque al vacío o en atmósfera modificada.
- Permite la refrigeración y congelación.

- En el empaque de alimentos como: carnes, embutidos, quesos, frutas, pescado y mariscos.
- Resistencia térmica al calentamiento hasta 70°C.

### *Calibres*

- Calibre 60 y 70: Recomendado para alimentos que no contengan elementos cortantes en su estructura como quesos y embutidos.

### *Tamaños*

Ancho: Desde 10 cm hasta 50 cm

Largo: Desde 15 cm hasta 60 cm

Calibre: 60 , 70 , 90 y 120 micras

Selles: Laterales y de Fondo.

**Figura 21. Bolsas plásticas.**



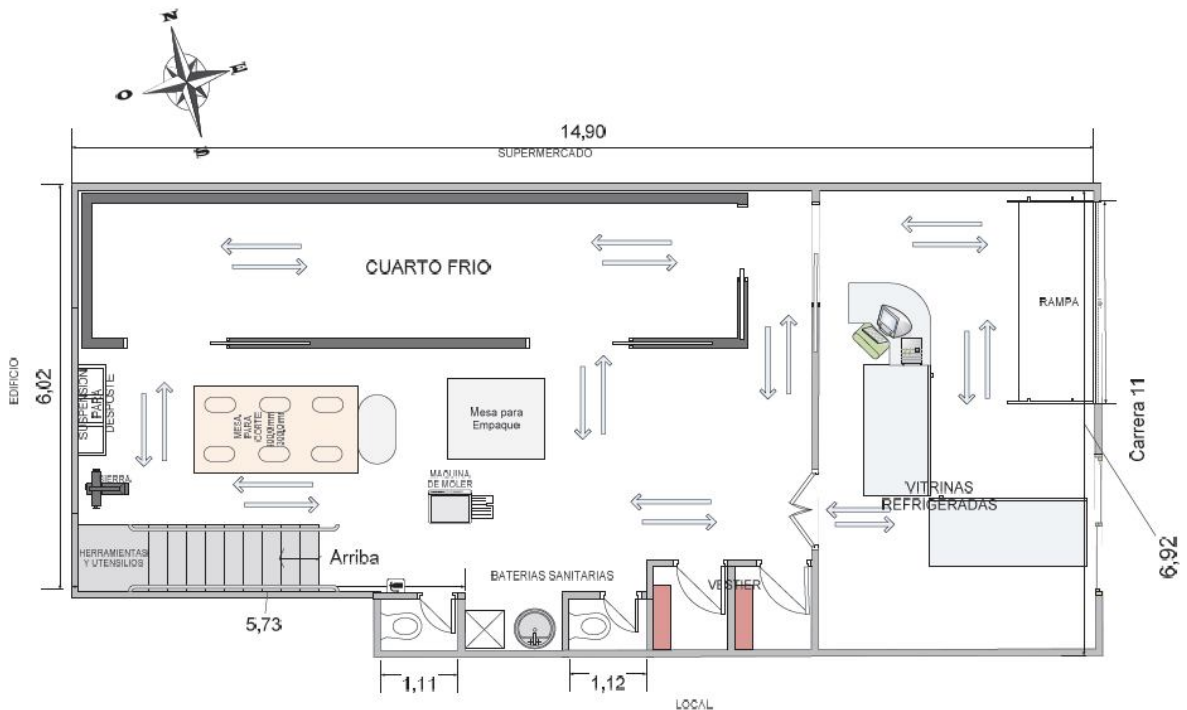
Fuente: (bolsas.jpg) – sumiquel.com

## 4.2 TAMAÑO DEL PROYECTO

Para la determinación del tamaño óptimo se establecen criterios de decisión como lo son: la competencia, disponibilidad de materia prima, oportunidad de financiación, costos.

**4.2.1 Objetivo del tamaño.** Establecer el tamaño del proyecto para comercializar carne de acuerdo a las variables de riesgo por competencia, disponibilidad de materia prima, oportunidad de financiación y costos.

**Figura 22. Distribución Física de las instalaciones esperadas<sup>18</sup>**



Fuente: Los Autores.

<sup>18</sup> Este diseño de plano es las instalaciones esperadas y deseadas en el suceso de la creación de la comercializadora una vez presentado el presente estudio de pre factibilidad.

La ubicación estaría orientada a tres sitios en particular, el barrio el prado de Bucaramanga, el barrio cabecera o el barrio Sotomayor, dependiendo su ubicación de las especificaciones del Plan de ordenamiento territorial (POT) en la ciudad de Bucaramanga y los requerimientos de arriendo de las agencias.

#### **4.2.2 Criterios selección de tamaño.**

**La competencia.** En la ciudad de Bucaramanga la comercialización de carne es muy abundante, en Bucaramanga existen alrededor de 53 expendios certificados como comercializadores de carne, sin incluir los puntos de venta de las plazas de mercado<sup>19</sup>, conseguir gran participación en el mercado permite visualizarlo como una oportunidad y a su vez, se hace difícil debido al gran número de cadenas de mercado, aunque la distribución a tenderos podría ser una buena alternativa, la introducción de una empresa de tamaño grande y mediano resulta muy arriesgada, debido a que la demanda potencial no es amplia para los productos de la empresa, ya que los precios que se encuentran en el mercado oscilan entre \$4.000 y \$13.500, como se muestra en la siguiente tabla.

Se utilizó el método de pregunta directa en los diferentes sitios de venta de carne de res, clasificándoles en: expendios especializados, supermercados de cadena y plazas de mercado.

Véase la Tabla 2.

---

<sup>19</sup> Tomado de la investigación por fuentes secundarias, Cámara de Cio de Bucaramanga, Directorio telefónico de la ciudad, observación directa.

**Tabla 2. Relación de precios de carne en Bucaramanga**

No.	DETALLE DE CARNES	Expendios especializados (libra)	Supermercados de Cadena (libra)	Plazas de Mercado (libra)
1	Lomo Fino	\$13.500	\$15.410	\$7.500
2	Lomo ancho	\$7.800	\$9.990	\$6.000
3	Capón	\$6.400	\$8.226	\$6.000
4	Carne Gulash	\$6.000	\$5.575	\$4.500
5	Sobrebarriga	\$4.950	\$5.060	\$5.000
6	Cesina	\$7.000	\$7.239	\$6.000
7	Bola Pierna	\$5.900	\$7.240	\$6.000
8	Carne molida	\$5.000	\$5.590	\$4.500
9	Herradero	\$6.000	\$7.010	\$5.500
10	Brazo	\$5.000	\$5.600	\$4.500
11	Cogote	\$3.500	\$4.200	\$4.500
12	Murillo	\$4.200	\$4.640	\$4.000
13	Costilla	\$3.750	\$3.140	\$3.500

**4.2.3 Disponibilidad de producto.** Las reses, los cerdos, Pollo y Pescado no presentan un problema de disponibilidad, en todo el país se encuentra arraigada su producción.

**Oportunidad de financiación.**

**Tabla 3. Clasificación de empresa por tamaño en Colombia**

Tamaño	Activos Totales SMMLU
Microempresa	Hasta 500
Pequeña	Superior a 500 y hasta 5.000
mediana	Superior a 5.000 y hasta 30.000
Grande	Superior a 30.000

Fuente: Bancoldex

En Colombia el apoyo a crear empresas de gran tamaño es casi nulo, el gobierno incentiva la creación de microempresas con entrega de recursos, por ejemplo: conseguir \$ 2.575.515.000 millones para financiar un proyecto de mediana envergadura tendría poca posibilidad, el formulador de un proyecto como este se

vería en la necesidad de contactar un emporio económico para que faciliten los recursos, o vender el proyecto a quienes tengan Dinero.

- **Costos.** El tamaño influye demasiado en los costos debido a que entre más recursos mayor tecnología en los procesos Empresariales, en la comercialización de carnes juega un papel muy importante la automatización del proceso productivo, en este sentido los precios serian mucho más competitivos y con un margen de utilidad mayor.

#### 4.2.4 Análisis criterios selección de tamaño.

Tabla 4. Análisis criterios selección de tamaño

Tamaño	Riesgo por Competencia	Disponibilidad materia prima	Oportunidad de financiación	Costos
Micro	El riesgo en este tipo de empresa no es tan alto, se podría estudiar mas los clientes para ganar ventajas competitivas	La empresa tendría posibilidad de satisfacer las necesidades de los clientes	Alta	
Pequeño			Mediana	
Mediano				
Grande				

### 4.3 PROSPECTIVA DEL MERCADO DE LA CARNE

Los escenarios y situaciones que debe enfrentar la industria de carnes, están inmersos dentro del fenómeno de la globalización, donde la competitividad marca las actividades económicas. Otras situaciones que subrayan las tendencias de la industria son el conocimiento y el desarrollo científico y tecnológico que indiscutiblemente son nueva fuente de poder y de riqueza, dentro de cada día,

mayores y mejores espacios virtuales, analizando estos conceptos queda claro explicar las principales referencias a tener en cuenta:

- **Seguridad Alimentaria.** Este término integra todos los factores que garantizan el consumo de alimentos inocuos (presencia de químico - fármacos residuales, agentes biológicos, hormonas, nitrito, residuos del ahumado y otros) y desarrollo de sistemas de aseguramiento integral de la calidad de la carne y productos cárnicos, así como metodologías rápidas para el control de la calidad.
- **Trazabilidad.** “Es registrar todos los elementos referidos a la historia del animal, desde el nacimiento hasta el punto de venta, es decir hasta el final de la cadena de comercialización de sus carnes”.
- **El beneficio humanitario de animales.** Basado en el respeto por la vida animal. La OMC. ha dictaminado sobre la prohibición de la importación de carnes de países donde aún se practica el maltrato a los animales.
- **Preferencia por la producción limpia.** La producción sustentable que permita reducir el impacto ambiental de los procesos de producción y manejo de subproductos y residuos derivados de ésta industria.
- **Expansión de la automatización de procesos.** En procura de obtener un mayor aprovechamiento de los factores de producción involucrados en los procesos productivos, por ejemplo, las carnes recuperadas mecánicamente.
- **Carnes orgánicas.** La producción de carnes orgánicas ha ido cobrando fuerza en los últimos tiempos como una tendencia enmarcada en la producción de alimentos ecológicos.
- **Nuevos empaques.** Desarrollo de empaques biodegradables e inteligentes.

- ***Lucha contra el vegetarianismo.*** En este sentido, la mayor parte de los vegetarianos aducen razones de índole nutricional, criticando las carnes en sus aristas más vulnerables como puede ser el predominio de ácidos grasos saturados, la presencia de colesterol y la posible transmisión de enfermedades.

## 5. ESTUDIO DE MERCADOS

### 5.1 DESCRIPCION DEL SECTOR

El sector cárnico a través de los últimos años ha presentado un comportamiento de crecimiento, en parte porque la economía nacional se ha centrado en abrir nuevos nichos de mercado a nivel internacional, de igual forma se presentan algunas consideraciones importantes que han permitido dicho crecimiento:

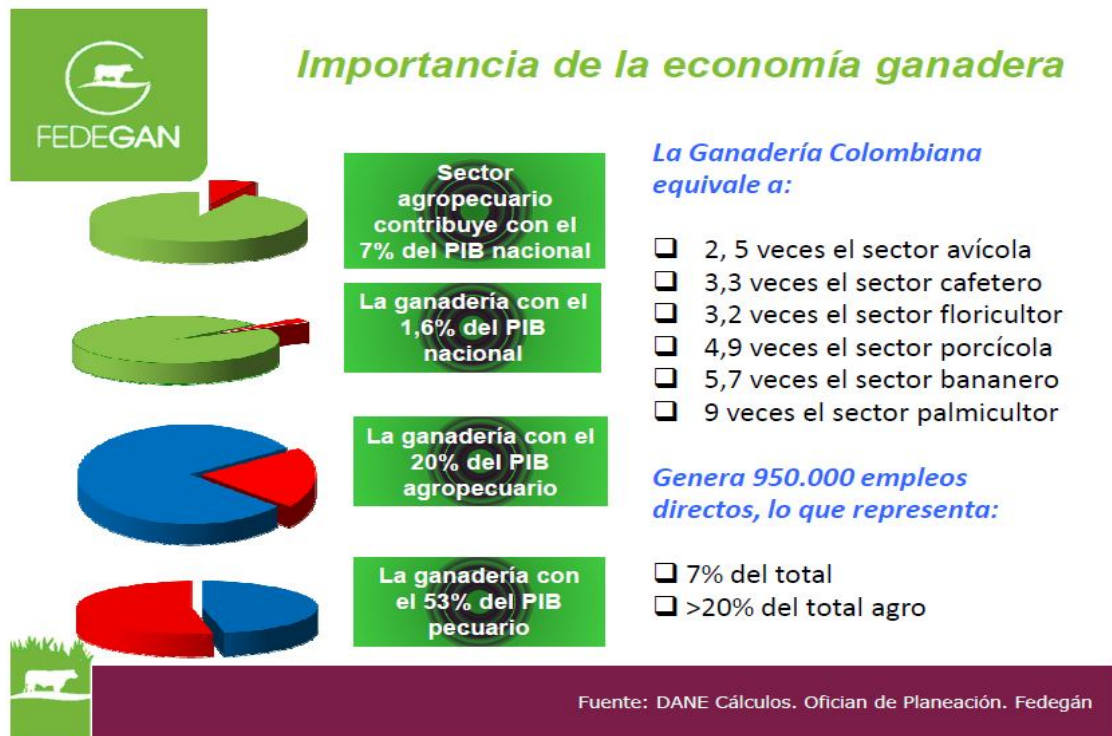
- Apertura de desarrollo económico regional que ha permitido mayores procesos de comercialización de carne de res.
- Transferencia de tecnología para la industria cárnica.
- Capacitación de personal especializado en temas relacionados con la comercialización de carne de res.
- Preocupación por parte del sector de ofrecer un mejor producto para el bienestar de los ciudadanos en lo relacionado a la alimentación y la salud.
- Apoyo por parte del gobierno, a través de incentivos y retribuciones en el sector del agro.

Son bien conocidas las dificultades que la nación ha experimentado en el ámbito económico, de igual manera, se evidencia que el proceso de reactivación económica se ha iniciado y que los indicadores permiten prever una lenta y firme reactivación.

Las empresas del sector cárnico, han estado activas y con un crecimiento sustancial en ventas. En la actualidad, la industria cárnica aporta la mano de obra en los procesos de comercialización, logrando que se incremente el consumo de otros bienes y servicios, elevando así la demanda interna, el flujo de capitales y acrecentando las transacciones de dinero, para llegar a una mayor producción y con esto lograr al incremento del PIB. Existe oferta a nivel regional que brindan al

mercado local los productos cárnicos requeridos por los consumidores, dejando claro que es un sector de crecimiento, como se muestra en la figura 22, la importancia de la economía ganadera en los indicadores económicos del país.

**Figura 23. Importancia de la economía ganadera.**



Fuente: FEDEGAN.

La industria de producción de carnes es un sector importante en el país, representando el 1,8% de la producción bruta generada por el total de la industria manufacturera nacional y el 6,8% de la industria de alimentos. Genera alrededor de 10.000 empleos directos al año y el consumo aparente se abastece en su totalidad de producción nacional, ya que el comercio exterior generado ha sido marginal.

Por lo general, en la mayoría de estudios sectoriales realizados en el país, especialmente de la industria, la estructura que se define para la misma está

bastante relacionada con los establecimientos dedicados a la elaboración de los bienes derivados de la principal materia prima. Así que aplicando este criterio sobre la industria de producción de carnes, el principal agente y eslabón de la cadena es la planta de sacrificio – beneficio animal, dado que todos los productos intermedios y finales son obtenidos allí y no existe mayor diferencia física de éstos en el mercado.

La Cadena de valor de la ganadería vacuna es muy importante dentro la producción agropecuaria y agroindustrial nacional. De hecho, la ganadería de leche y carne representa más de tres veces el valor de la producción cafetera en Colombia. La mayor parte del valor de la Cadena está explicada por la producción ganadera y en menor cuantía por la agroindustria relacionada con los productos y subproductos de esta actividad.

Colombia es un importante productor de carne en el mundo, ocupó el puesto 15 en el año 2003, pero su dinámica ha sido lenta e inferior al promedio del hemisferio americano e incluso a los de la Comunidad Andina (CAN). Esto ha conducido a que el consumo por persona se haya reducido de manera importante. Esta disminución del consumo obedece, entre otras razones, a la sustitución por consumo de carne de pollo que ha ganado espacios importantes en la dieta de los colombianos y que ha logrado ganancias importantes en productividad y competitividad y, por esta vía, disminuciones de precios.

La productividad de la ganadería colombiana, medida por el rendimiento de carne por animal, está ubicada por debajo del promedio mundial y de los países del hemisferio americano, pero supera a los obtenidos por los países miembros de la CAN. No obstante, en la última década la ganadería colombiana ha crecido en productividad a un ritmo superior al mundial, pero sigue estando por debajo del mismo.

Pese a los tímidos avances de la actividad ganadera, los sectores industriales que se derivan directamente de ella presentan mejores resultados. La matanza de ganado y la preparación de carnes (embutidos, salchichas, etc.) evidencian ganancias en productividad y competitividad si la comparamos con las dinámicas de la Industria Alimentaria y Manufacturera Nacional.

## **5.2 DEMANDA Y PUNTOS DE VENTA DE CARNE AL CONSUMIDOR**

En general, la producción de carne tradicional atiende los sectores populares campesinos de ciudades intermedias, llegando aún a las grandes ciudades, a las plazas de mercado y famas populares. Por su parte, la producción tecnificada y semi tecnificada atiende los sectores medios y altos de las ciudades principales a través de supermercados, famas y puntos de venta especializados, incluyendo la gran industria procesadora de embutidos.

Durante el segundo trimestre de 2012, en Colombia se sacrificaron 1.029.575 cabezas de ganado vacuno, 9,7% mayor a la cifra registrada en igual trimestre de 2011. El 39,4% de esta actividad pecuaria se dio en la región Andina sur y 26,0% en Andina norte (Santanderes incluidos), mientras que la región Caribe participó con el 16,5% del total nacional. Las menores contribuciones se reportaron en las regiones: Pacífica (8,8%), Orinoquía (7,5%) y Amazonía (1,8%).

En la región Caribe, la actividad pecuaria referente al sacrificio de ganado reportó leve disminución. El número total de ganado vacuno sacrificado fue de 169.878, cifra inferior en 2,5% a la observada en el segundo trimestre del año anterior. Reducción que también se reflejó en el volumen de carne distribuida para consumo interno, la cual disminuyó en 6,3% al pasar de 36.250 toneladas a 33.972 toneladas.

El 78,5% de la carne vacuna para consumo interno fue dirigida a plazas y famas,

20,1% a supermercados y 1,4% al mercado institucional.<sup>20</sup>

Por tanto, es evidente que no existe un mercado nacional de carne, sino que existen mercados regionales con algunas características propias que se han venido desarrollando de acuerdo a las exigencias del consumidor, trátase de industria, supermercados o puntos de venta tradicionales.

El consumidor colombiano carece de sistemas de información que le permitan, particularmente a los hogares, tener criterios para su elección. Es decir, la mayoría de la población colombiana desconoce la procedencia donde fue sacrificado el ganado, haciendo que la compra de la carne y productos afines se constituya más en el cubrimiento de una necesidad alimentaria de proteína, que sentirse representados con alguna marca o empresa.

Los principales canales de comercialización a través de los cuales llega la carne al consumidor final son las ventas informales, plazas de mercado, las famas y los supermercados.

**5.2.1 Ventas informales.** Existen ciertos lugares en las diferentes ciudades del país, donde se comercia la carne de manera informal, sin ningún tipo de control sanitario, con deficiencias salubres y sin especificaciones técnicas que permitan conocer la procedencia o calidad de la carne a vender. Este tipo de situaciones no es ajeno a la ciudad de Bucaramanga, existe en particular un lugar en donde la comercialización de carne es informal, en algunos barrios de la ciudad, en la avenida quebrada seca, en las periferias de la ciudad igualmente se exponen allí en mesas corrientes de madera, exponen la carne al humo de los carros, a las moscas, a la contaminación de alcantarillas cercanas y con una sombrilla grande de colores ‘protegen’ el producto del sol, como se muestra en la figura 22, la carne se vende a los transeúntes del lugar sin ningún tipo de cuidado o medida sanitaria.

---

<sup>20</sup> Banco de la República. Boletín Económico Regional. II Trimestre. Bogotá. 2012.

**Figura 24. Venta informal de carne en Bucaramanga.**



Fuente: Los Autores

**5.2.2 Plazas de mercado.** Son aún un importante expendio de carne en el país por los volúmenes que comercializan. Venden en canal y despostado al por mayor y al por menor. Allí se abastecen gran cantidad de famas minoristas, restaurantes, asaderos, fritanguerías y algunos hoteles e instituciones. Se caracterizan por tener desde inexistente, regular hasta muy buena infraestructura, en la ciudad de Bucaramanga, sin embargo existen medidas importantes que han llevado a los vendedores de carnes de los principales centros de mercado a adoptar medidas sanitarias, que brinden al consumidor condiciones salubres para adquirir este producto, como se ve en la figura 25, algunos centros de mercado tiene su venta al público de forma expuesta.

**Figura 25. Expendios de carne en plaza.**



Fuente: Los Autores

**5.2.3 Famas.** Pese al avance de los supermercados y su mayor cubrimiento geográfico en los grandes centros urbanos, la fama continúa siendo uno de los canales principales a través del cual fluye la mayor cuantía de carne al consumidor. Existen de tipo mayorista y minorista. Las primeras son aquellas que manejan un volumen de canales al día relativamente importante y cuentan con transporte para la distribución.

La fama minorista es una actividad de carácter familiar y micro empresarial atendida generalmente por su propietario o un familiar cercano y en pocos casos por un tercero. Estas cumplen un papel fundamental ya que además de proveer carne fresca a las familias en diferentes lugares de las ciudades, tienen servicios adicionales como facilidades de crédito a muy corto plazo con las personas o familias más conocidas, horarios amplios, diversidad de otras carnes y facilidad fraccionaria, ya que se vende desde un cuarto de libra en adelante.

Si bien es cierto que existen famas o carnicerías cuyo estado higiénico y sanitario es de excelente nivel, siguen existiendo algunas en la cuales se mezclan las carnes en la nevera o se exponen al medio ambiente sin control de tiempo con consecuencias sanitarias contraproducentes para la calidad del producto. Existen grandes diferencias entre los controles ejercidos a estos tipos de establecimientos en las grandes ciudades y en las poblaciones menores en donde prácticamente no lo hay o son deficientes.

**Figura 26. Expendio certificado.**



Fuente: Los Autores

**5.2.4 Almacenes de cadena y supermercados.** La distribución de carne a través de las cadenas de supermercados ha ido ganando terreno en el país, especialmente como innovadores en las aplicaciones de normas de calidad, en el merchandising, en la diversidad de presentaciones, en el uso de marcas propias y de terceros, en la negociación directa, en productos de alta calidad, en la integración vertical y en el uso de empaques modernos que evitan el deterioro del producto. Esto ha contribuido a concientizar y a hacer más exigente al consumidor. Se presentan variantes en la forma de operación de los supermercados que van desde la integración hasta la concesión de espacios a

particulares para el expendio de la carne fresca, utilizando el sistema de venta tradicional de las famas, pero con la aplicación de normas sanitarias estrictas.

**Figura 27. Venta de carne en grandes almacenes.**



Fuente: almacenes Carrefour.

### **5.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO**

**5.3.1 Mercado potencial.** El mercado potencial para esta empresa son los hogares de la ciudad de Bucaramanga y su área Metropolitana, los cuales son consumidores habituales de carne de res por ser un producto básico de la canasta familiar y debido a su bajo costo por libra y rendimiento es la fuente de proteína más accesible y de mayor consumo.

**5.3.2 Mercado objetivo.** El producto de la empresa va dirigido a un mercado objetivo que tenga poder adquisitivo como son los hogares de la ciudad de Bucaramanga y su área Metropolitana de estratos 4, 5 y 6, restaurantes y negocios donde tengan venta de carne, entidades privadas y gubernamentales.

Se toman de referencia los hogares comprendidos en los estratos sociales 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga y su Área metropolitana. Como fuentes confiables de información se toman datos del sistema Único de información SUI de la empresa EMAF (Empresa municipal de aseo de Floridablanca), la Electrificadora de Santander y el DANE.

Para el presente estudio se realizaron 52 encuestas a hogares de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga, aplicando la formula básica de muestreo arrojando una muestra promedio de 73 encuestas a aplicar, ficha técnica presentada en los resultados de las mismas.

**Tabla 5. Número de hogares por municipio del AREA METROPOLITANA.**

MUNICIPIO	TOTAL DE HOGARES
Bucaramanga	48.480
Floridablanca	11.139
Girón	589
Piedecuesta	634
<b>Total</b>	<b>60.482</b>

Fuente: Sistema Único de Información (SUI) EMAF febrero 1 de 2009.

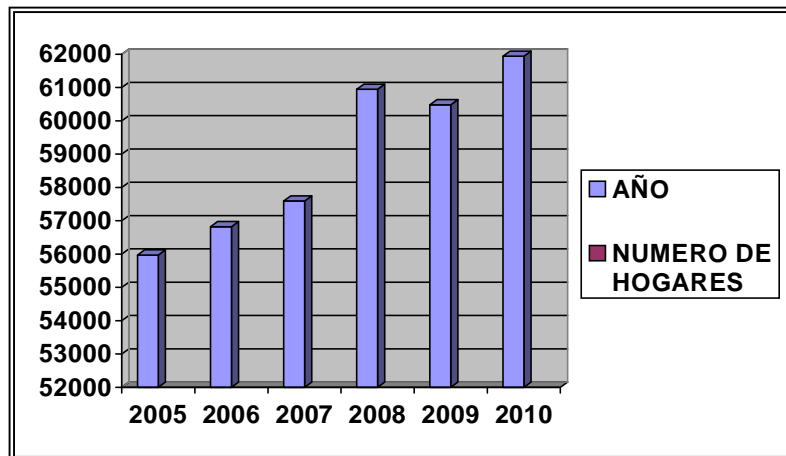
**Tabla 6. Número de hogares en estrato 4, 5 y 6 del AMB.**

AÑO	HOGARES ESTRATOS 4, 5 Y 6 DE AMB
2005	55.972
2006	56.821
2007	57.593
2008	60.947
2009	60.482

Fuente: Sistema Único de Información (SUI) EMAF febrero 1 de 2009.

De acuerdo al siguiente grafico, se puede observar la cantidad promedio de hogares que serian potenciales clientes para ofrecer los productos de buena calidad.

**Grafica 2. Proyección de número de hogares en estrato 4, 5 y 6 del AMB para el año 2010.**



Fuente: Sistema Único de Información SUI de la Empresa EMAF, La Electrificadora de Santander y el DANE.

## 5.4 LA DEMANDA

**5.4.1 Investigación de mercados.** Se realizó una encuesta preliminar piloto dirigida a los consumidores de carne de res, utilizando el método de recolección de datos y consultando los diversos medios de comunicación como internet y prensa.

A continuación se presenta el modelo de preguntas que se realizaron para posteriormente realizar el análisis respectivo.

### Modelo de preguntas.

No.	PREGUNTA	MARQUE LA RESPUESTA QUE CONSIDERE			
		1	2	3	4
1	¿Cuántas veces al mes compra carne de res?	1	2	3	4
2	¿Dónde la compra?	plaza	supermercado	fama	tienda
3	¿El sitio donde compra la carne le ofrece sistema de maduración?	SI	NO		
4	¿Cuál es el precio promedio por libra?	De 5 a \$ 6.000	De 6 a \$ 8.000	Más de \$ 8.000	
5	¿Compra la carne fresca o refrigerada?	Fresca	Refrigerada		
6	¿Le gustaría comprar en un solo sitio carnes, frutas y verduras?	SI	NO		
7	¿Compra carne de res, pollo, cabro o pescado?	Res	Pescado	Pollo	Cabro
8	¿Porque medio compra Ud. la carne?	Teléfono	Personalmente	Internet	
9	¿Le gustaría que la carne se la llevaran a su casa sin recargo?	SI	NO		
10	¿Confía en la higiene y seguridad sanitaria del sitio donde compra la carne?	SI	NO		
11	¿Cuántas libras de carnes compra a la semana?	De 1 a 5	De 6 a 10	De 10 a 20	Más de 20
12	¿Porque medio paga usted la carne?	Efectivo	T. Debito	T. Crédito	
13	¿Compra vísceras?	SI	NO		
14	¿El tipo de carne que compra es para?	Asar	Sudar	Fritar	Molida

**5.4.2 Presentación y análisis de Resultados.** Las encuestas fueron aplicadas a un número de 52 personas de ambos sexos, de diferentes estratos sociales que son compradores y consumidores habituales de carne de res y arrojaron los siguientes datos:

Ficha técnica de la encuesta.

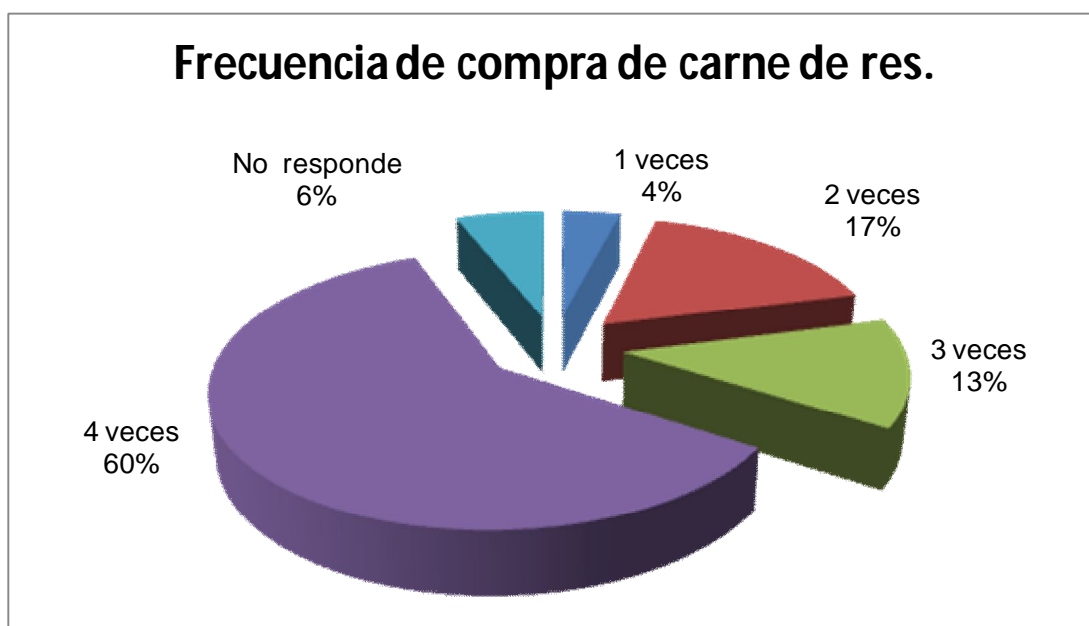
Tipo de investigación	Investigación descriptiva que pretende conocer las posibilidades y factibilidad de implementar una comercializadora de carnes de novillo de primera calidad.
Modelo de investigación	Se utiliza el método deductivo para la presente investigación y el estudio de pre - factibilidad como una herramienta que involucra métodos cuantitativos.

Fuentes de información	Fuentes primarias: Información recopilada a través de las entrevistas y encuestas dirigidas a potenciales consumidores Fuentes secundarias: Datos obtenidos de internet y prensa y literatura sobre estudios de factibilidad, estudios de mercados y planes de negocios. Biblioteca UIS y entidades gubernamentales.
Metodología	Se realizo la encuesta a personas de la ciudad de Bucaramanga, representados en los sectores de cabecera, Bolarquí, Nuevo Sotomayor y El prado.
Tamaño de muestra	$\frac{K^2 * N * P * q}{e^2 * (N-1) * k^2 * p * q} =$ $\frac{(1.96^2) * 60482 * (0.05 * 0.95)}{(0.05^2) * (60482 - 1) * ((1.96^2) * (0.05 * 0.95))}$ $\frac{11036.043}{27.59}$ <p><b>400 encuestas.</b></p>
Técnicas de recolección de la información	Encuestas: realización de encuestas hechas a hombres y mujeres de diversas edades y estratos sociales y sitios de Bucaramanga, consumidores y compradores de carne de res.
Instrumento	Cuestionario dirigido a 400 personas que consumen y compran carne de res
Modo de aplicación	Aplicación directa: aplicación personal de la encuesta. (encuestador – encuestado)
Definición de población	Se determino hacerla a personas mayores de 25 años, hombres y mujeres preferiblemente casados que al momento de la encuesta aseguraran que si compraban carne de res.
Proceso de muestreo	Se realizo a personas que asisten a una comunidad religiosa a las cuales se les comento acerca del propósito de la encuesta y también a personas que asisten como pacientes a una Fundación de salud y a los vecinos de tres conjuntos residenciales de estratos 4, 5 Y 6 del área metropolitana de Bucaramanga.
Marco muestral	Hogares registrados en la electrificadora de Santander que pertenecen al municipio de Bucaramanga que pertenecen a los estratos 4, 5 y 6.
Alcance	Bucaramanga y Floridablanca
Tiempo de aplicación	Dos meses ( Septiembre y Octubre del 2.011)

## PRESENTACION DE RESULTADOS

Tabla 7. Frecuencia de compra de carne al mes.

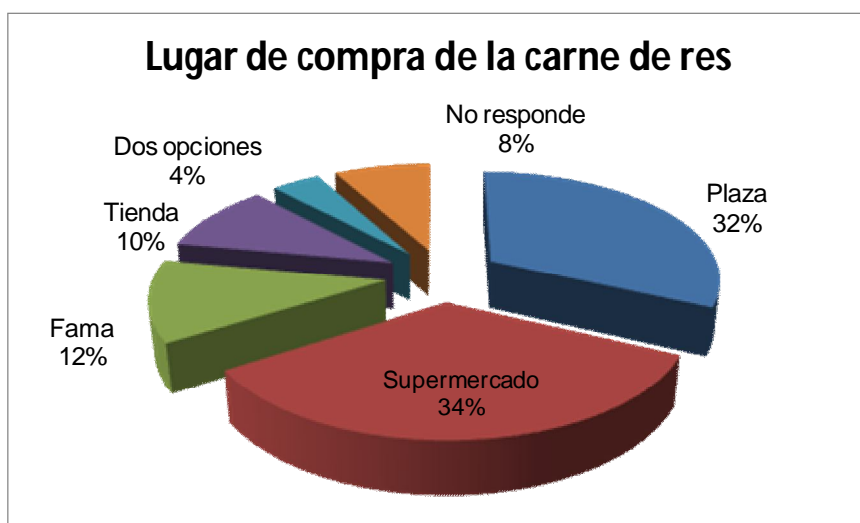
FRECUENCIA DE COMPRA	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
1 veces	8	4%
2 veces	68	17%
3 veces	52	13%
4 veces	240	60%
No responde	24	6%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 60% de los encuestados manifestaron en sus respuestas que la frecuencia de compra y consumo de carne de res es al menos 4 veces por mes, de igual forma el 17% de los mismos consumen al menos 2 veces por mes carne de res, dando con ello una oportunidad de negocio importante que permita cubrir la demanda del producto en la ciudad.

**Tabla 8. Lugar donde realiza la compra de carne principalmente.**

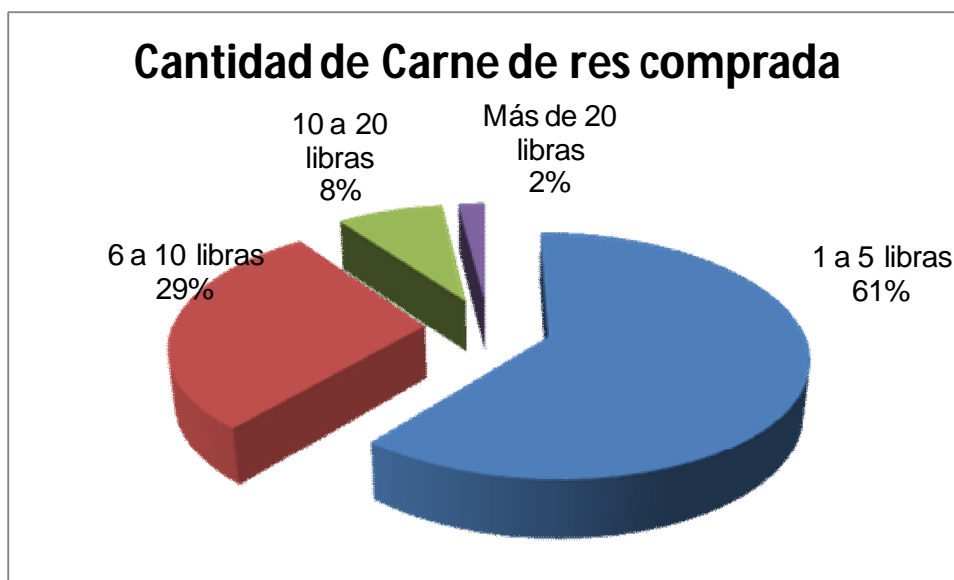
LUGAR DONDE REALIZA LA COMPRA	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
Plaza	128	32%
Supermercado	136	34%
Fama	48	12%
Tienda	40	10%
Dos opciones	16	4%
No responde	32	8%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 34% de los encuestados manifestaron que su lugar de compra se concentra en los supermercados, el 33% en las plazas de mercado, el 11% en las famas o comercializadoras, el 10% en tiendas de barrios, el 8% no responde y el 4% restante posee más de dos opciones.

**Tabla 9. Libras de carne que compra semanalmente.**

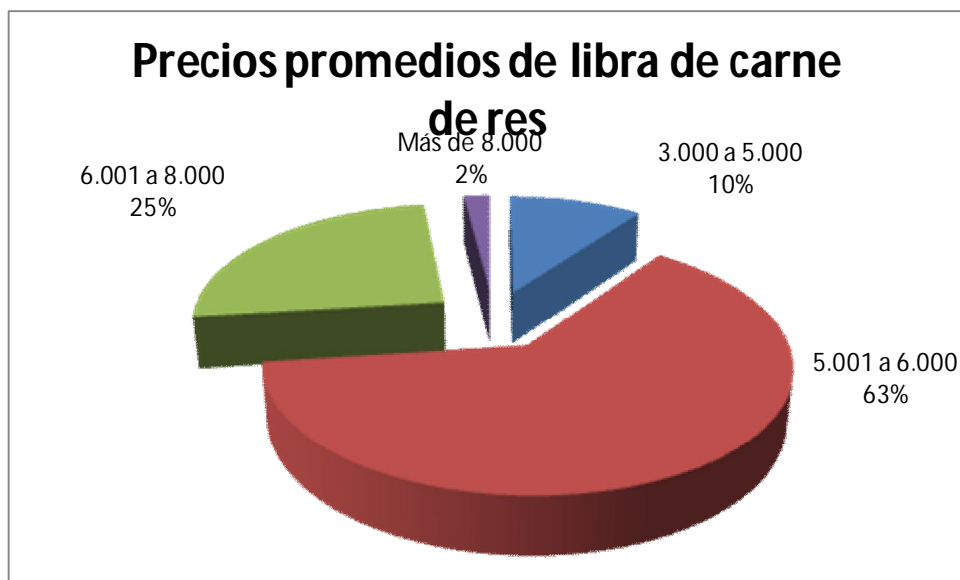
<b>CANTIDAD DE CARNE QUE COMPRA SEMANAL</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
1 a 5 libras	244	61%
6 a 10 libras	116	29%
10 a 20 libras	32	8%
Más de 20 libras	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 61% de los encuestados manifestaron comprar de 1 a 5 libras de carne semanalmente y un 29% de 6 a 10 libras, el 8% compra de 10 a 20 libras el 2% restante compra más de la cantidad de 20 libras, esto permite determinar la cantidad de consumo regular que existe en los hogares encuestados, identificando con ello los potenciales nichos del mercado objetivo.

**Tabla 10. Precio promedio que paga por libra de carne.**

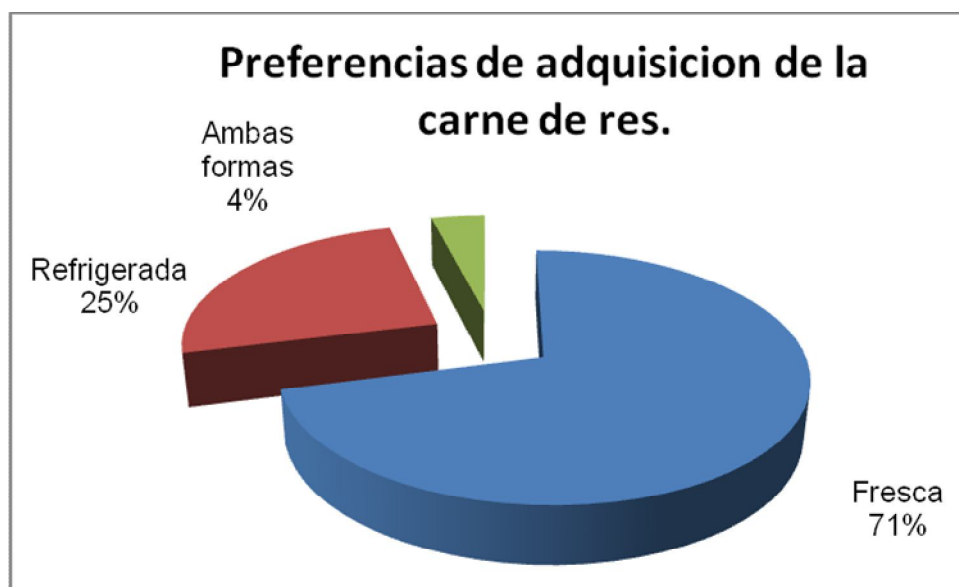
PRECIO POR LIBRA DE CARNE	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
3.000 a 5.000	40	10%
5.001 a 6.000	252	63%
6.001 a 8.000	100	25%
Más de 8.000	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 63% de las personas compran la libra de carne con un precio promedio entre los \$5.000 a \$6.000, el 25% entre los \$6.000 a \$8.000 pesos en promedio, el 10% pagan menos de \$5.000 la libra y solo un 2% paga más de \$8.000 por libra de carne.

**Tabla 11. Preferencia por carne fresca o refrigerada**

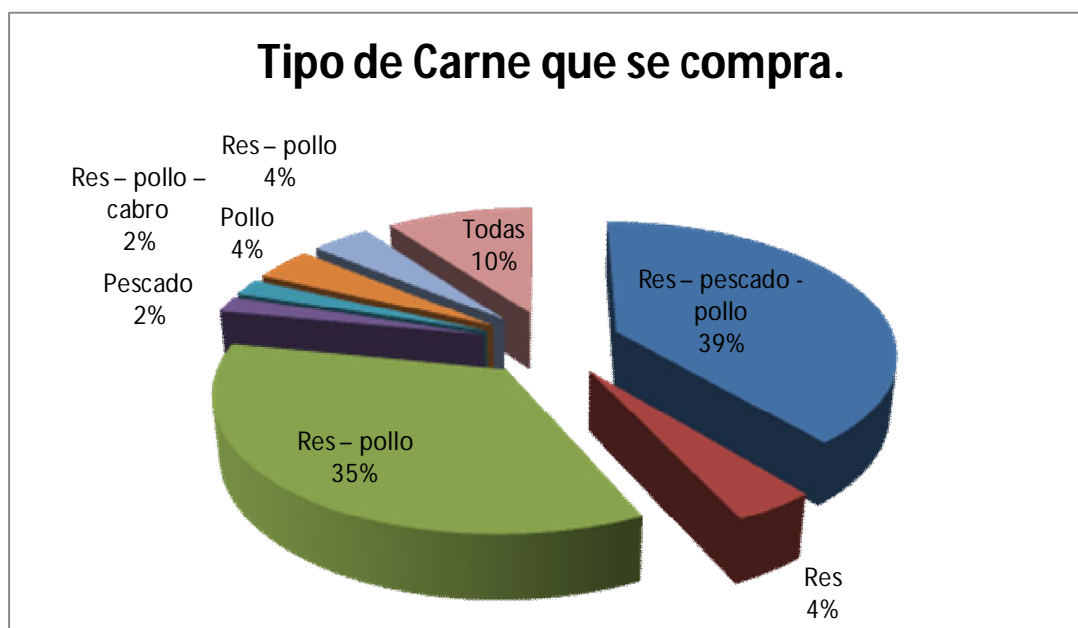
<b>PREFERENCIA DE LA CARNE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Fresca	284	71%
Refrigerada	100	25%
Ambas formas	16	4%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 71% de las personas encuestadas manifestaron que su preferencia de compra de carne de res es de forma fresca, el 25% refrigerada y el 4% en ambas condiciones de compra, esto permite dibujar estrategias de comercialización que permitan llegar a ese gran nicho de mercado de consumidores de carne de res fresca.

**Tabla 12. Tipo de carne que compra con mayor frecuencia.**

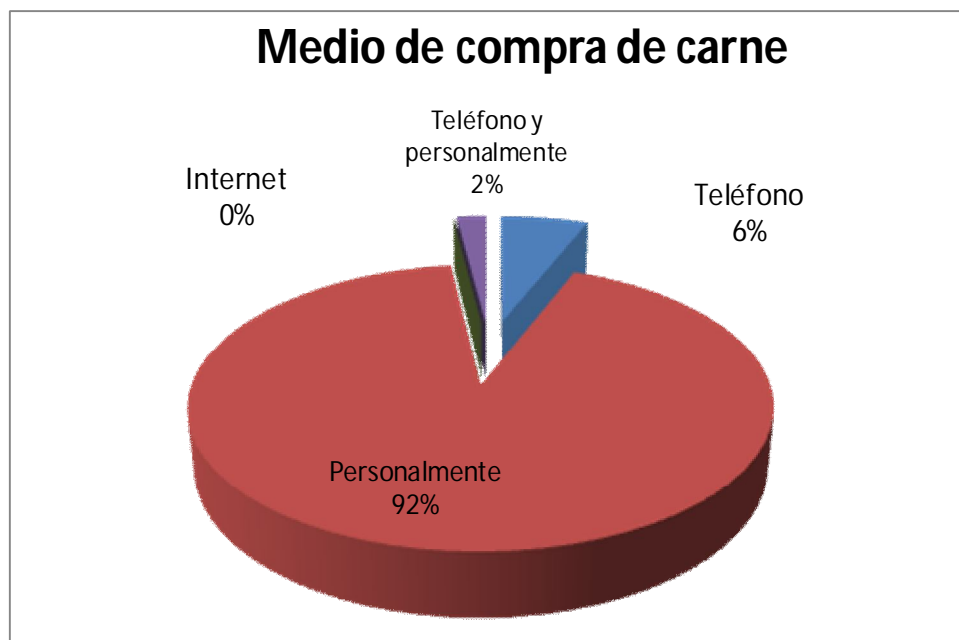
<b>TIPO DE CARNE QUE COMPRA FRECUENTEMENTE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Res – pescado - pollo	156	39%
Res	16	4%
Res – pollo	140	35%
Pescado	8	2%
Res – pollo – cabro	8	2%
Pollo	16	4%
Res – pollo	16	4%
Todas	40	10%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 40% de los encuestados compran en su mayoría, carne de res, pollo y pescado, el 34% solo res y pollo, el 10% todo tipo de carnes y el restante grupo de encuestados están divididos los gustos de compra.

**Tabla 13. Medio que utiliza para comprar la carne.**

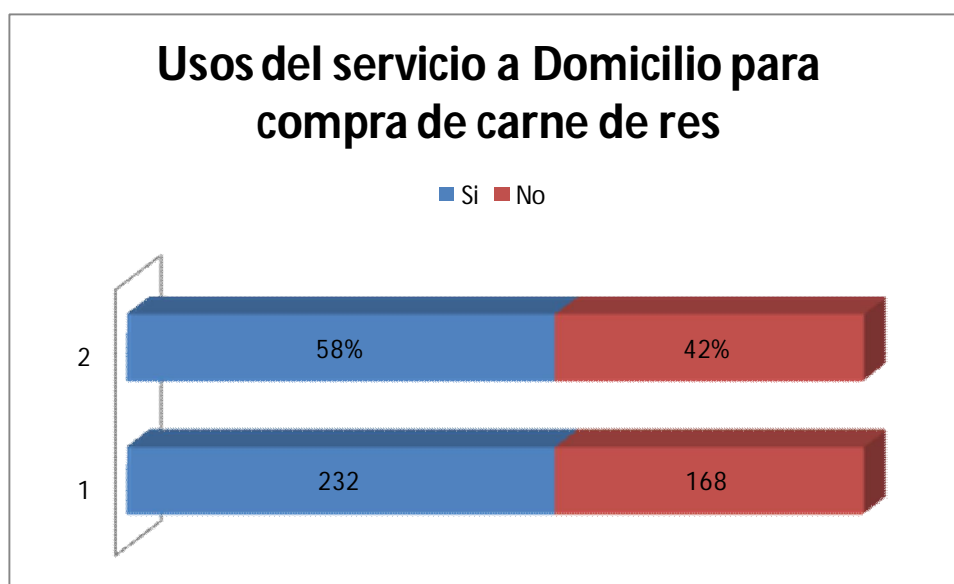
MEDIO DE COMPRA DE CARNE	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
Teléfono	24	6%
Personalmente	368	92%
Internet	0	0%
Teléfono y personalmente	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 92% de los encuestados compra la carne directamente de forma personal, el 6% compra vía teléfono y el 2% de las dos formas de compra.

**Tabla 14. Preferencia por el servicio a domicilio para comprar carne.**

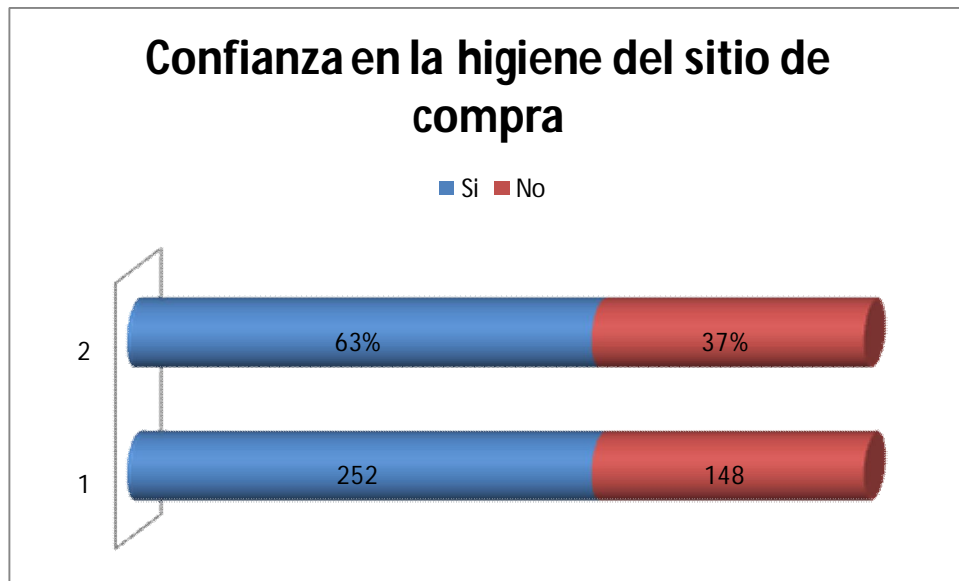
<b>UTILIZARIA EL SERVICIO A DOMICILIO</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Si	232	58%
No	168	42%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 58% de los encuestados manifestaron recurrir al servicio a domicilio para la compra de este artículo de la canasta familiar, mientras que el 42% restante, preferirían otro medio.

**Tabla 15. Confianza en la higiene y seguridad sanitaria del sitio donde compra la carne habitualmente.**

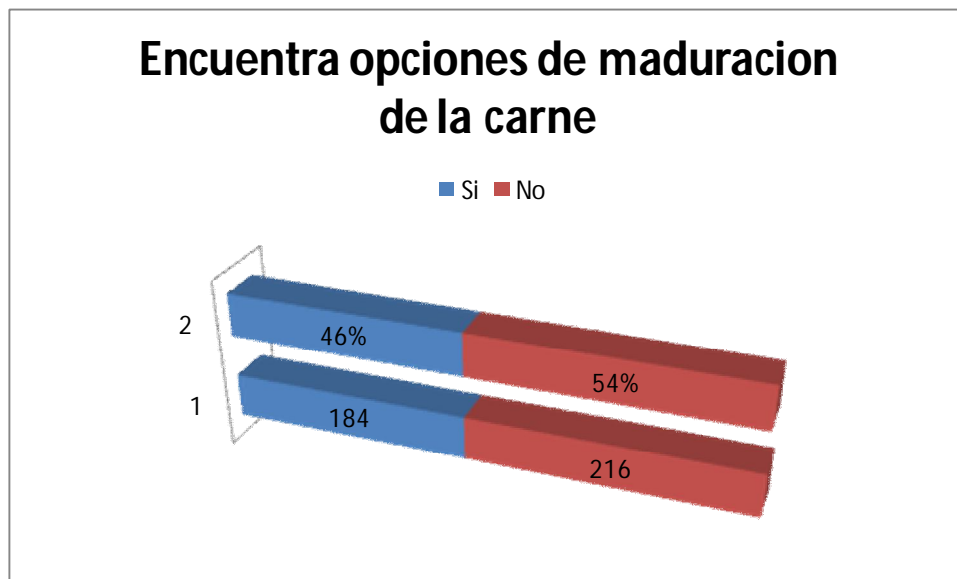
<b>CONFIA EN LA HIGIENE DEL SITIO DONDE COMPRA LA CARNE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Si	252	63%
No	148	37%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 63% de los encuestados confían en la higiene del sitio donde compran la carne de su consumo, mientras que el 37% restante afirman no estarlo.

**Tabla 16. Servicio de maduración de la carne en el lugar de compra.**

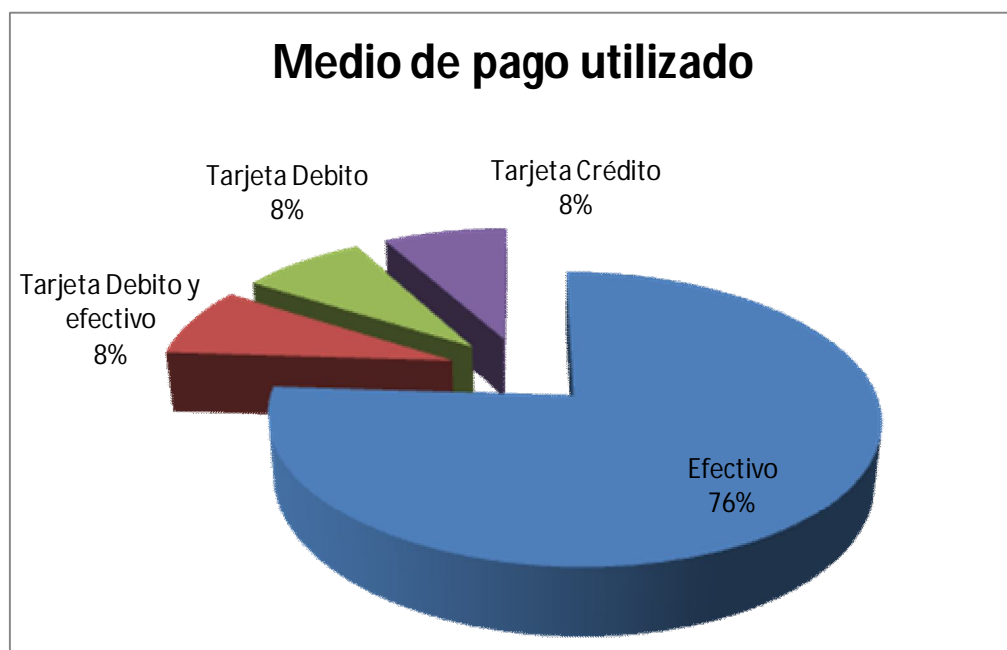
<b>LE OFRECEN SISTEMA DE MADURACION DE LA CARNE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Si	184	46%
No	216	54%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 54% de los encuestados manifestaron no encontrar opciones de maduración de la carne que regularmente compran y el 46% en algunas ocasiones tienen la oportunidad de adquirir este producto con un nivel de maduración apropiado.

**Tabla 17. Medio de pago utilizado regularmente para la compra de carne**

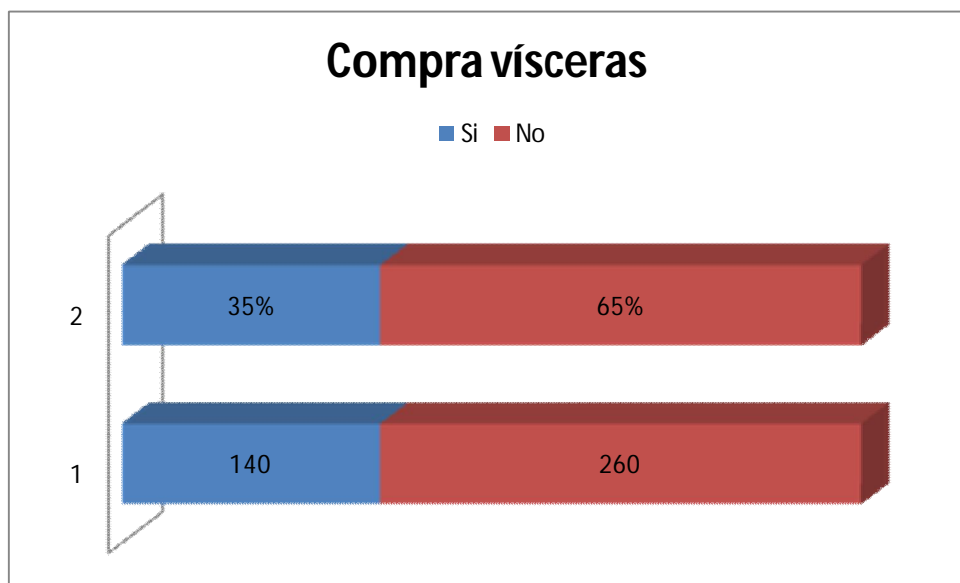
<b>LE OFRECEN SISTEMA DE MADURACION DE LA CARNE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Efectivo	304	76
Tarjeta Debito y efectivo	32	8
Tarjeta Debito	32	8
Tarjeta Crédito	32	8
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 77% de los encuestados manifestaron que su principal medio de pago es el efectivo, de igual forma el 8% utiliza la tarjeta debito y crédito y un 7% ambos medios de pago.

**Tabla 18. Compra de vísceras.**

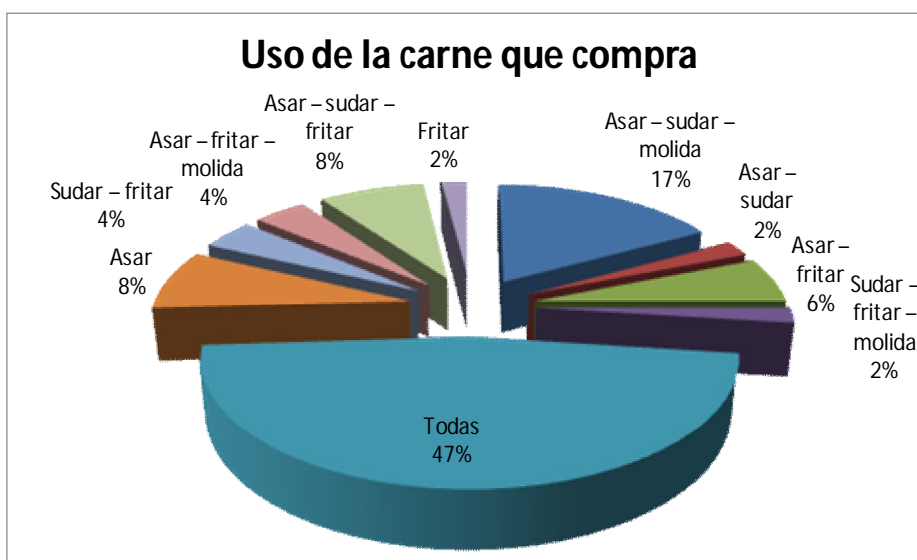
<b>COMPRA DE VISCERAS</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Si	140	35%
No	260	65%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 65% de los encuestados manifestaron que no compran vísceras y el 35% restantes no lo hacen.

**Tabla 19. Usos de la carne que compra**

USO DE LA CARNE QUE COMPRA	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
Asar – sudar – molida	68	17%
Asar – sudar	8	2%
Asar – fritar	24	6%
Sudar – fritar – molida	8	2%
Todas	188	47%
Asar	32	8%
Sudar – fritar	16	4%
Asar – fritar – molida	16	4%
Asar – sudar – fritar	32	8%
Fritar	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 48% de las personas encuestadas el uso de la carne que compra es variado entre sudar, asar, fritar y preparar en diferentes formas.

## 6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

**6.1.1 Direccionamiento Estratégico.** Empresa regional especializada en la comercialización de carne de res, siempre bajo el criterio de ser la empresa líder en el mercado local y regional, buscando crecer de forma constante para lograr a mediano plazo un posicionamiento destacado en la región oriental del país.

**6.1.2 Misión.** *Carnes de mi tierra* empresa comercializadora de carnes de res, al por mayor y al detal, orientada a ofrecer carnes de primera calidad, manejados bajo las más estrictas normas de higiene y salubridad cumpliendo con todas las propiedades organolépticas de color, olor, sabor, ternura, y frescura para la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

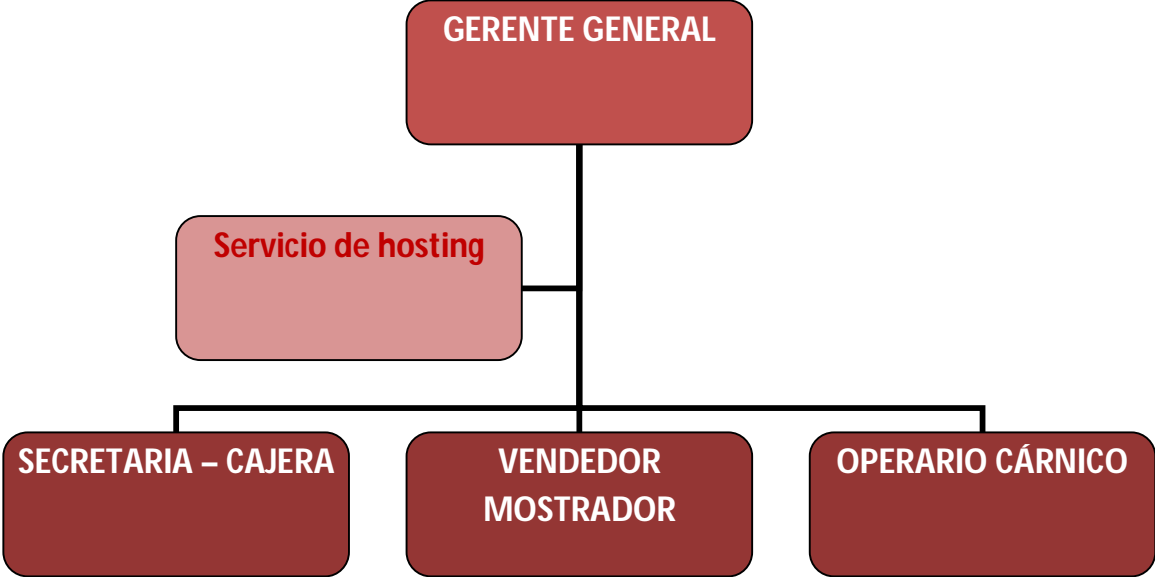
**6.1.3 Visión.** *Carnes de mi tierra*, será para el año 2015, una de las principales comercializadoras de carnes finas de res, que cumplan los requerimientos y necesidades de los clientes de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

**6.1.4 Estrategias comerciales.** En este establecimiento se encontrarán los cortes ideales según recomendaciones de Friogan y Fedegan; en un monitor de forma interactiva, el cliente podrá apreciar los diferentes cortes de carne, su modo de preparación, grado de tersura y diversas recetas que se pueden preparar con los mismos.

Así mismo, los clientes contarán con asesoría especializada de nuestro personal de servicio los cuales estarán capacitados para hacer recomendaciones del tipo de carne que debe comprar de acuerdo a su ocasión o pretensión de plato a preparar.

Se podrán hacer los pagos en efectivo, con tarjeta debito o tarjeta crédito, también realizar la compra a través de internet que permitirá de una forma interactiva conocer acerca de los diferentes cortes de carne y sus usos, como también su respectivo precio, podrá realizar su pedido por internet, y su pedido será llevado a domicilio sin recargo.

**6.1.5 Organigrama**



### 6.1.5.1 Descripción de Cargos.

#### MANUAL DE FUNCIONES GERENTE

##### Identificación del cargo.

<b>Nombre del cargo:</b> gerente	<b>Departamento:</b> administrativo
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> ninguno	
<b>Cargo al cual reporta:</b> ninguno	<b>Personal a su cargo:</b> Secretaria - Cajera, Operador Cárnico y Vendedor mostrador.
<b>Objetivo general del cargo:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>o administrar el recurso humano.</li><li>o dirigir el proceso de presentación de la carne.</li><li>o controlar el presupuesto</li><li>o coordinar y supervisar los registros y movimientos contables</li></ul>	

##### Descripción de funciones.

<b>Funciones (que hace)</b>
Actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad
Planea, dirige y controla las actividades de la empresa. Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos administrativos y operacionales de la organización.
Provee de contactos y relaciones empresariales a la organización con el objetivo de establecer negocios a largo plazo, tanto de forma local como a nivel nacional.

Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos Disponibles.
Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la Empresa.
Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.
Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales.
Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución (autocontrol y control de gestión).
Mantiene contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías o materias primas, insumos y productos más adecuados.
Se encarga de la contratación y despido de personal.
Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones.
análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas, Decisiones que afectan al lado izquierdo del balance general (activos).
La forma de obtener los fondos y de proporcionar el financiamiento de los activos que requiere la empresa para elaborar los productos cuyas ventas generarán ingresos. Esta área representa las decisiones de financiamiento o las decisiones de estructura del capital de la empresa.
Análisis de las cuentas individuales del estado de resultados: ingresos y costos.
Control de costos con relación al valor producido, principalmente con el objeto de que la empresa pueda asignar a sus productos un precio competitivo y rentable.

## MANUAL DE FUNCIONES

### Identificación del cargo.

<b>Nombre del cargo:</b> Secretaria - Cajera	<b>Departamento:</b> Administrativo
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Gerente	
<b>Cargo al cual reporta:</b> Gerente	<b>Personal a su cargo:</b> Ninguno
<b>Objetivos generales del cargo:</b> Realizar labores de administración, registrar, organizar y controlar con precisión toda la información contable y financiera de la empresa. realizar funciones secretariales: archivo, correspondencia, manejo de recursos humanos (afiliaciones a pensión, salud, y caja de compensación) indispensables para el buen funcionamiento de la empresa y apoyo logístico a todas las actividades que desarrolle el personal en la empresa	

### Descripción de funciones.

<b>Funciones (que hace)</b>
Realizar mensualmente las nominas y liquidaciones a causar; igualmente confrontar la veracidad de información contenida en facturas, comprobantes y otros documentos a registrar, antes de ser firmados.
Planear y guiar la realización de actividades relacionadas con la parte contable de la empresa acorde a la ley y atendiendo a las políticas de la misma.
Gestionar el pago oportuno de impuestos y otras obligaciones de conformidad a la legislación vigente y aplicable al sector transporte.
<b>Recibir y registrar el dinero producto de ventas para su posterior registro contable.</b>

## MANUAL DE FUNCIONES OPERARIO CÁRNICO

### Identificación del cargo.

<b>Nombre del cargo:</b> Operario cárnico	<b>Departamento:</b> Operativo
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Gerente	
<b>Cargo al cual reporta:</b> Gerente	<b>Personal a su cargo:</b> Ninguno
<b>Objetivos generales del cargo:</b> Realizar actividades relacionadas con el manejo de carne	

### Descripción de funciones.

<b>Funciones (que hace)</b>
Recibir la carne en canal y almacenar en el cuarto frío
Recibir materia prima
Despostar, cortar, empacar, pesar, moler, curar, madurar la carne.
Atender directamente al cliente <b>(ocasional)</b>
Encargarse de mantener surtidas las vitrinas de carne
Coordinar con el Gerente las necesidades de abastecimiento de materia prima
Asear zona de operación

## MANUAL DE FUNCIONES VENDEDOR

### Identificación del cargo.

<b>Nombre del cargo:</b> Vendedor	<b>Departamento:</b> Comercial
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Gerente	
<b>Cargo al cual reporta:</b> Gerencia	<b>Personal a su cargo:</b> Ninguno
<b>Objetivos generales del cargo:</b> Atender publico y Vender productos cárnicos.	

### Descripción de funciones.

<b>Funciones (que hace)</b>
Atender al Público
Entregar pedidos.
Ayudar al operario Cárnico si se requiere.
Cargue y Descargue de Mercancias.
Realizar cualquier otra actividad que delegue la Gerencia.

### 6.1.2 Proceso de constitución

- Registro de cámara de comercio de Bucaramanga.
- Registro ante Industria y comercio de la Alcaldía de Bucaramanga.
- Registro Único tributario.
- Registro Secretaria de Salud municipal.
- Registro en la secretaria de planeación- POT.

Ver formularios anexos.

### 6.2 MATRIZ DOFA



## ESTRATEGIAS DOFA.

### OFENSIVAS

<b>Corto plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estandarización de procesos en la manipulación de alimentos ofrecidos al cliente final, según las normas de calidad y normatividad nacional.</li><li>• Aumentar las ventas de los cortes finos ofrecidos en el inicio del proyecto, a través de paquetes promocionales campañas radiales publicitarias y degustaciones de los diferentes productos ofrecidos.</li></ul>
<b>Mediano plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apalancar las ventas de productos en el gremio de los restaurantes, tiendas especializadas e instituciones Privadas o Gubernamentales, locales, regionales y/o nacionales, ofreciendo variedad en productos cárnicos.</li></ul>
<b>Largo Plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumentar la participación del mercado en la región, a través de alianzas con supermercados locales, inversión en tecnología</li><li>• Tener criaderos propios de animales para sacrificio.</li></ul>

Sin embargo existen otros factores que deben tomarse en cuenta a la hora de analizar el entorno y sus potenciales riesgos, para ello se tendrán en cuenta algunas estrategias que permitan sopesar estos impases.

## DEFENSIVAS

<p><b>Corto plazo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ofrecer productos estandarizados y de calidad cumpliendo con las normas internacionales de inocuidad en alimentos.</li><li>• Disminución del contacto directo con el producto en el proceso de distribución debido al empaque al vacío.</li></ul>
<p><b>Mediano plazo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Investigación de mercados para incursionar en la venta de otro tipo de productos cárnicos.</li><li>• Incursionar con embutidos de carne.</li></ul>
<p><b>Largo plazo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar un estudio de viabilidad para expandir la marca a través de franquicias.</li></ul>

## SUPERVIVENCIA

<p><b>Corto plazo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Variar las presentaciones de acuerdo a las fechas especiales y actividades propias del mercado. Ej: Día de san Valentín, Día de la madre, Navidad, etc.</li></ul>
<p><b>Mediano plazo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ampliar la línea de productos no cárnicos, Ej: Leches, lácteos, Salsas, Vinos, huevos, carbón, entre otros.</li></ul>

## 7. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero constituye una parte principal del estudio de pre - factibilidad del presente proyecto de inversión, su objetivo es determinar la viabilidad financiera que tiene el proyecto en términos de la recuperación del capital invertido, de la capacidad de pago de los créditos y de conocer y ponderar los efectos que el crédito tendría sobre la liquidez, el riesgo y el rendimiento de la empresa.

Para el caso del estudio se pretende comercializar 13 tipos de cortes de carnes, estos se determinaron una vez se analizaron los resultados de las encuestas aplicadas a los hogares consultados. Los cortes y precios de venta según el análisis del mercado y competencia directa que se comercializaran son:

**Tabla 20. Precio de productos frente a la competencia y promedios de venta.**

No.	Cortes de carne de res a comercializar	Expendios especializados (libra)	Supermercados de Cadena (libra)	Plazas de Mercado (libra)	“carnes de mi tierra” (libra)
1	Lomo Fino	\$13.500	\$15.410	\$7.500	\$8.500
2	Lomo ancho	\$7.800	\$9.990	\$6.000	\$6.500
3	Capón	\$6.400	\$8.226	\$6.000	\$6.000
4	Carne Gulash	\$6.000	\$5.575	\$4.500	\$5.000
5	Sobrebarriga	\$4.950	\$5.060	\$5.000	\$6.000
6	Cesina	\$7.000	\$7.239	\$6.000	\$6.000
7	Bola Pierna	\$5.900	\$7.240	\$6.000	\$6.000
8	Carne molida	\$5.000	\$5.590	\$4.500	\$4.800
9	Herradero	\$6.000	\$7.010	\$5.500	\$5.300
10	Brazo	\$5.000	\$5.600	\$4.500	\$5.000
11	Cogote	\$3.500	\$4.200	\$4.500	\$4.500
12	Murillo	\$4.200	\$4.640	\$4.000	\$4.000
13	Costilla	\$3.750	\$3.140	\$3.500	\$3.500
	<b>Valor promedio venta de carne</b>	<b>\$6.077</b>	<b>\$6.840</b>	<b>\$5.192</b>	<b>\$5.460</b>

## 7.1 FICHAS RESUMEN

**Tabla 21. Inversión Fija Inicial.**

	<b>Construcciones, Bodegas y Locales</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
1	Arreglos locativas al sitio de comercializacion	8.000.000	1	8.000.000
<b>N°</b>	<b>Vehículos de Transporte y Carga</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
1	moto furgon	4.500.000	1	4.500.000
<b>N°</b>	<b>Maquinaria y Equipo de Producción</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
1	Cuchillos y herramientas	600.000	5	3.000.000
2	Basculas	400.000	3	1.200.000
3	Planta eléctrica	2.000.000	1	2.000.000
4	Estibas de plastico	500.000	1	500.000
5	bandejas en acero inoxidable	34.000	30	1.020.000
6	Canastilla	70.000	10	700.000
7	Caja registradora - Balanza facturadora	1.500.000	1	1.500.000
8	Bascula grande	1.800.000	1	1.800.000
9	sierra electrica	4.680.000	1	4.680.000
10	molino electrico	1.500.000	1	1.500.000
11	empacadora al vacio	3.000.000	1	3.000.000
12	tablas acrilicas	100.000	1	100.000
13	vitrina exhibidora vertical	5.000.000	1	5.000.000
14	cuarto frio	9.000.000	1	9.000.000
15	Vitrina refrigeradora	12.000.000	1	12.000.000
<b>N°</b>	<b>Otras Inversiones Preoperativas</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
1	dinero disponible	23.400.000	1	23.400.000
<b>N°</b>	<b>Muebles y Enseres</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
1	mesa de acero inoxidable	350.000	3	1.050.000
<b>N°</b>	<b>Legalización y Licencias de Funcionamiento</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
1	camara y comercio	300.000	1	300.000
<b>N°</b>	<b>Computadores y Otros Equipos de Oficina</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
1	Fax	250.000	1	250.000
2	televisor	600.000	1	600.000
3	equipo de computo	1.050.000	1	1.050.000
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>				<b>86.150.000</b>
<b>EJECUCIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL</b>				<b>100%</b>

Tabla 22. Presupuesto de Gastos proyectado.

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS</b>							
	<b>F/V</b>	<b>MES 1</b>	<b>MES 2</b>	<b>MES 3</b>	<b>MES 4</b>	<b>MES 5</b>	<b>MES 6</b>
<b>ARRIENDOS</b>		<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>
LOCAL		2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
BODEGA			-	-	-	-	-
<b>SERVICIOS</b>		<b>1.080.000</b>	<b>1.188.000</b>	<b>1.306.800</b>	<b>1.437.480</b>	<b>1.581.228</b>	<b>1.739.351</b>
TELÉFONO		100.000	110.000	121.000	133.100	146.410	161.051
TELÉFONO CELULAR		80.000	88.000	96.800	106.480	117.128	128.841
AGUA		300.000	330.000	363.000	399.300	439.230	483.153
ENERGÍA		600.000	660.000	726.000	798.600	878.460	966.306
GAS			-	-	-	-	-
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>112.917</b>	<b>112.917</b>	<b>112.917</b>	<b>112.917</b>	<b>112.917</b>	<b>112.917</b>
GASTOS LEGALES							
SEGUROS Y VIGILANCIA			-	-	-	-	-
DEPRECIACIÓN EDIFICIOS Y LOCALES	10	66.667	66.667	66.667	66.667	66.667	66.667
DEPRECIACION COMPUTADORES Y EQUIPOS	5	31.667	31.667	31.667	31.667	31.667	31.667
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	6	14.583	14.583	14.583	14.583	14.583	14.583
<b>GASTOS DE MERCADEO Y PUBLICIDAD</b>		<b>750.000</b>	<b>775.000</b>	<b>802.500</b>	<b>832.750</b>	<b>866.025</b>	<b>902.628</b>
PAGINA WEB							
MATERIAL PUBLICITARIO	F	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
EMPAQUE		250.000	275.000	302.500	332.750	366.025	402.628
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>300.000</b>	<b>300.000</b>	<b>300.000</b>	<b>300.000</b>	<b>300.000</b>	<b>300.000</b>
COMISIÓN TARJETAS DE CRÉDITO		-	-	-	-	-	-
INTERESES PRESTAMOS		300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
OTROS GASTOS			-	-	-	-	-
OTROS GASTOS							
4X1000		-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>4.742.917</b>	<b>4.875.917</b>	<b>5.022.217</b>	<b>5.183.147</b>	<b>5.360.170</b>	<b>5.554.896</b>

Valor kw/h \* consumo promedio según los equipos utilizados para el ejercicio del presente proyecto.

Para el cálculo de los gastos de energía eléctrica, se presenta a continuación la formula promedio de consumo según los equipos utilizados:

**Valor promedio de Kwh – Estratos 4, 5 o 6 = \$500**

- **Vitrina Exhibidora Refrigeradora** (Uso promedio de 8 horas de trabajo con una temperatura de 0° a 5° centígrados.)  
**233.28kwh/mes<sup>21</sup> \* \$500 = \$116.640.**
- **Nevera Exhibidora Vertical 2 puertas** ( Uso promedio de 24 horas para refrigeración y conservación de los productos)  
**276.48 kwh/mes \*\$500 = \$138.240**
- **Cuarto Frio** ( Uso promedio de 16 horas para conservación de la carne )  
**391.68 kwh/mes \* \$500 = \$ 195.840**
- **Consumo promedio entre bombillas, uso de equipos de computo, caja registradora, etc = 300 Kw/m consumo básico = \$150.000**

**Total consumo de energía en un mes promedio \$600.000**

---

<sup>21</sup> Estos consumos promedios fueron suministrados por el proveedor de los equipos.

Tabla 23. Resumen Nomina proyectada.

## PRESUPUESTO DE NOMINA PARA EL PERSONAL DE PLANTA

SALARIO MINIMO		589.500											
	Nº	SUELDO BÁSICO	PREST.	EPS %	PENSIONES %	CAJA	AUX.TRANS.	ARP	VACACIONES	PRIMA	CESANTIAS	INTERESES DE CESANTIAS	VALOR MES
			S/N	8,5%	12,0%	9,0%	70.500	1,01%	15	1	1	12,0%	
<b>NOMINA ADMINISTRATIVA</b>													
Gerente	1,0	850.000	Si	72.250	102.000	76.500	70.500	8.619	425.000	850.000	850.000	102.000	1.365.452
Secretaria cajera	1,0	589.500	Si	50.108	70.740	53.055	70.500	5.978	294.750	589.500	589.500	70.740	968.588
No. De colaboradores en administración	2,0												
<b>NOMINA OPERATIVA POR CENTRO DE COSTO (Personal de planta)</b>													
<b>MANUFACTURA</b>													
operador Carnico	1,0	589.500	Si	50.108	70.740	53.055	70.500	5.978	294.750	589.500	589.500	70.740	968.588
INCREMENTOS EN M.O.													INCREMENTOS
No. De colaboradores en MANUFACTURA	1,0												No. De colaboradores en producción
CAPACIDAD DISPONIBLE													CAPACIDAD DISPONIBLE
<b>COMERCIALIZACION</b>													
Vendedor	1,0	589.500	Si	50.108	70.740	53.055	70.500	5.978	294.750	589.500	589.500	70.740	962.610
INCREMENTOS EN M.O.													INCREMENTOS
No. De colaboradores en COMERCIALIZACION	1,0												No. De colaboradores en producción
CAPACIDAD DISPONIBLE													CAPACIDAD DISPONIBLE
<b>SERVICIOS</b>													
INCREMENTOS EN M.O.													INCREMENTOS
No. De colaboradores en SERVICIOS	0,0												No. De colaboradores en producción
CAPACIDAD DISPONIBLE													CAPACIDAD DISPONIBLE
<b>NOMINA MERCADEO</b>													
No. De colaboradores en ventas	0,0												
COMISIONES SOBRE VENTAS		%											
<b>TOTAL EMPLEOS GENERADOS</b>													
<b>TOTALES</b>				222.573	314.220	235.665	282.000		1.309.250	2.618.500	2.618.500	314.220	4.265.237

**Tabla 24. Resumen de Costos de Comercialización.**

DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS						CALCULO DEL PRECIO DE VENTA						
Nº	NOMBRE DEL PRODUCTO	PRECIO DE COMPRA \$	UNIDAD DE MEDIDA DE COMPRA	CANTIDAD DE COMPRA EN UNIDADES DE VENTA	UNIDAD DE MEDIDA PARA VENTA	Aproximar a multiples de.....				Este es el precio de venta promedio de todos los cortes.		MARGEN NETO DESPUES DE INCLUIR GASTOS
						COSTO POR UNIDAD DE VENTA \$	IVA (%)	COSTO DE COMPRA CON IVA	MARGEN	PRECIO DE VENTA	PRECIO DE VENTA CON IVA	
1	Lomo Fino	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
2	Lomo ancho	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
3	Capón	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
4	Carne Gulash	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
5	Sobrebarriga	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
6	Cecina	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
7	Bola Pierna	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
8	Carne molida	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
9	Herradero	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
10	Brazo	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
11	Cogote	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
12	Murillo	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
13	Costilla	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%

Estos precios de compra son en libras ... precio promedio de todos los cortes desde el frigorífico, comprandola en canal.

Este es el precio de venta promedio de todos los cortes.

**Tabla 25. Resumen de Ventas proyectadas.**

								INCREMENTOS DE			10%			10%			20%			20%			20%								
								Aproximar a Múltiplos de ...			10,00			VENTAS MES 1			VENTAS MES 2			VENTAS MES 3			VENTAS MES 4			VENTAS MES 5			VENTAS MES 6		
PRODUCTO	COSTO UNITARIO DEL PRODUCTO	CUBRIMIENTO DE COSTOS Y GASTOS	COSTOS DE VENTAS FINAL	MARGEN NETO	PRECIO DE VENTA CALCULADO	IVA	PRECIO DE VENTA CON IVA	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)			
Lomo Fino	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Lomo ancho	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Capón	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Came Gulash	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Sobrebarriga	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Cecina	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Bola Pierna	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Came molida	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Herradero	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Brazo	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Cogote	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Murillo	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Costilla	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						

Ver anexo financiero.

10%			10%			15%			15%			30%			30%			TOTAL		
VENTAS MES 7			VENTAS MES 8			VENTAS MES 9			VENTAS MES 10			VENTAS MES 11			VENTAS MES 12					
UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0

## 7.2 ACTIVOS

El proyecto requerirá en su etapa inicial una inversión de **\$96.585.635**, representados en muebles y enseres, herramientas y equipos requeridos para este fin, mas una inversión inicial de capital de trabajo (compra de materia prima – carne en canal) de **\$9.008.000<sup>22</sup>**; total inversión más capital de trabajo **\$63.708.000**. Las inversiones son provenientes de diferentes fuentes de financiación como se muestra en la tabla siguiente.

**Tabla 26. Fuentes de Recursos.**

FUENTES DE RECURSOS			
	INVERSION INICIAL	CAPITAL DE TRABAJO	TOTAL
RECURSOS PROPIOS	66.150.000	10.435.635	76.585.635
DONACIONES			0
PRESTAMO BANCARIO	20.000.000	0	20.000.000
OTROS			0
<b>TOTAL</b>	<b>86.150.000</b>	<b>10.435.635</b>	<b>96.585.635</b>
¿FALTA (+) O SOBRA(-)?	0	0	0

Fuente: Los Autores

**Tabla 27. Resumen de inversiones.**

RESUMEN DE LAS INVERSIONES		
Capital de trabajo	10.435.635	11%
Inversión inicial	86.150.000	89%
<b>TOTAL</b>	<b>96.585.635</b>	<b>100%</b>
<b>SOSTENIBILIDAD PROMEDIO</b>		<b>157%</b>
<b>RENTABILIDAD ANUAL</b>		<b>18%</b>

Fuente: Los Autores

Como se muestra en las proyecciones expuestas, la sostenibilidad promedio de 10 años del proyecto está en 157% y su rentabilidad anual con un 18%.

<sup>22</sup> Este valor representa la compra de 2.815 Libras a un costo de \$3.200 en canal de frigorífico para el primer mes de ventas.

**Tabla 28. Proyecciones financieras.**

PROYECCIONES FINANCIERAS							
(Cifras en Miles \$)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	(Cifras en Miles \$)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>VENTAS TOTALES</b>	356.696	360263,2	367468	ACTIVO CORRIENTE	38.590	49.953	61.448
COSTO DE VENTAS	232.227	234.549	239.240	ACTIVO FIJO	61.095	61.095	61.095
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	124.469	125.714	128.228	OTROS ACTIVOS	23.700	23.700	23.700
GASTOS ADMÓN Y VENTAS	93.805	94.743	96.637	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>123.385</b>	<b>134.748</b>	<b>146.243</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	30.665	30.971	31.591	PASIVO CORRIENTE	20.142	22.113	13.766
GASTOS FINANCIEROS	3.628	2.548	1.064	PASIVO A LARGO PLAZO	9.084	0	0
<b>UTILID. ANTES DE IMPUESTOS</b>	27.037	28.424	30.526	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>29.225</b>	<b>22.113</b>	<b>13.766</b>
IMPUESTOS	9.463	9.948	10.684	<b>PATRIMONIO</b>	<b>94.160</b>	<b>112.635</b>	<b>132.477</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>17.574</b>	<b>18.475</b>	<b>19.842</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>123.385</b>	<b>134.748</b>	<b>146.243</b>

Fuente: Los Autores

Como se aprecia en la tabla de proyecciones la utilidad promedio se mantiene año a año permitiendo con ello cubrir con las expectativas del proyecto, los indicadores reflejan que la viabilidad es alta y muy factible para su creación, a continuación se muestran los indicadores económicos más relevantes del proyecto.

**Tabla 29. Indicadores económicos.**

INDICADORES FINANCIEROS							
RENTABILIDAD VENTAS	4,9%	5,1%	5,4%	LIQUIDEZ (INDICADOR)	2,0	2,0	4,0
RENTABILIDAD DE INVERSION	14,2%	13,7%	13,6%	ENDEUDAMIENTO	23,7%	16,4%	9,4%

Fuente: Los Autores

La rentabilidad sobre las ventas incrementa año a año como se aprecia en el indicador, rentabilidad de la inversión permite conocer el grado de crecimiento de propiedad de los bienes que se adquieren para realizar el ejercicio del proyecto, al mismo tiempo el indicador de liquidez aumenta sistemáticamente año a año permitiendo con ello realizar nuevas inversiones, por ultimo su nivel de endeudamiento disminuye con respecto al segundo año de trabajo, permitiendo pagar sus obligaciones al cuarto año de funcionamiento.

**Tabla 30. Indicadores de flujo de caja.**

<b>SOSTENIBILIDAD PROMEDIO</b>	<b>157%</b>
<b>RENTABILIDAD ANUAL</b>	<b>18%</b>
<b>TIR %</b>	<b>9%</b>
<b>PVN</b>	<b>\$ 37.033.651</b>

Fuente: Los Autores

**Tabla 31. Punto de equilibrio.**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	
Gastos Fijos	108.983.600
Costos Variables	220.675.814
Punto Equilibrio (ventas minimas para no perder o ganar)	285.795.570
P.E. % (porcentaje sobre las ventas proyectadas)	<b>80,1%</b>
<b>TIR</b>	<b>22,37%</b>
<b>VPN</b>	<b>87.993.581</b>

Fuente: Los Autores

El punto de equilibrio del proyecto permite que las ventas promedio se encuentren en 209.48 libras de carne, distribuidos en 13 tipos de cortes, vendidos diariamente, esto permite contar con una venta promedio de 5446.58 libras en el mes. La tasa interna de retorno en los 10 años en promedio ponderado están en el 22.37%.

El proyecto es sensible, es decir, su punto de equilibrio esta en el 80%, lo que implica diseñar estrategias de mercado, que lleve a la proyección de productos a vender, adicionando variedad y diversificación si el mercado lo amerita, es decir, se ofrecerá al publico diferentes tipos de carne, como cerdo, pollo, embutidos, etc. Cabe anotar está contemplado con unas proyecciones de venta muy bajas, permitiendo con ello no desvirtuar el comportamiento comercial de este producto de primera necesidad de la canasta familiar.

## CONCLUSIONES

- De acuerdo con el estudio de mercados en la aplicación de las encuestas, estas arrojaron una tendencia significativa para dar como viable la comercialización de carnes finas en la ciudad de Bucaramanga, en los estratos económicos 4, 5 y 6, permitiendo con ello conocer el pensamiento de los consumidores, que motiva sus decisiones de compra, cuáles son sus gustos y preferencias y qué importancia tiene la comercialización en la cadena productiva cárnica.
- Según el estudio técnico del proyecto, se concluyó que la adecuación, instalación y ubicación del local que la comercializadora pretende esperar, depende de la aprobación del Plan de ordenamiento territorial (POT) de la ciudad de Bucaramanga, así como las adecuaciones físicas requeridas para su montaje. De igual forma, dentro del estudio en mención se hace evidente la necesidad de revisar los potenciales puntos a ubicar.
- En el estudio administrativo del proyecto se concluyó que se requiere contratar personal que tenga conocimiento en el sector, ubicando técnicos o tecnólogos cárnicos para la comercialización de la carne, permitiendo con ello, brindar una asesoría como valor agregado a los consumidores finales en los tipos de cortes y procedencia de la res a comercializar. En el estudio legal de constitución de la comercializadora, se establecieron los formatos base para su respectiva inscripción ante los entes gubernamentales especializados para ello, por ahora solo se requiere inscripción de cámara de comercio, industria y comercio, DIAN y permiso de la Secretaria de Salud y planeación municipal de la ciudad de Bucaramanga.

- Económicamente el proyecto es viable porque sus flujos de caja garantizan la sostenibilidad en el futuro, genera flujos de caja positivos que son capaces de asumir los costos y gastos, también muestra una tasa de retorno muy positiva y un valor presente que hace al proyecto muy atractivo para su inversión. Los criterios de evaluación financiera arrojaron que la rentabilidad del negocio es muy buena comparada con la tasa de oportunidad del mercado, de igual forma el proyecto genera empleos directos e indirectos, lo cual contribuye a la calidad de vida de las personas, al desarrollo del sector ganadero y al crecimiento económico de la región.

## BIBLIOGRAFIA

Banco de la República. Boletín Económico Regional. II Trimestre. Bogotá. 2012.

BLANCO, Adolfo. Formulación y Evaluación de Proyectos. 4 *Ed.* Madrid: Torán. 2001. 301 p.

D'ASTOUS, Alain; SANABRIA TIRADO, Raúl; PIERRE SIGUE, Simón. Investigación de mercados. Canadá: Norma, 2000.

Expedición Ganadera. Informe Especial 216. FEDEGAN. Bogotá. 2010

FERNANDEZ VALIÑAS, Ricardo. Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia. 3 *ed.* México: Thomson, 2005.

HERANDEZ HERNANDEZ, Abraham y HERNANDEZ VILLALOBOS, Abraham. Formulación y evaluación de proyectos de inversión. México: ECAFSA, 2001.

ILPES. Guía para la Presentación de Proyectos. 10 *Ed.* Siglo XXI Editores.

JANY CASTRO, José Nicolás. Investigación integral de mercados. 4 *Ed.* México: Mc Graw Hill, 2009.

MELENDEZ REYES, Humberto. Plan de Negocios y análisis de inversiones. Bucaramanga: Universidad Santo Tomas, 2005.

MEZA OROZCO, Jhonny de Jesús. Evaluación financiera de proyectos. Bogotá: ECOE, 2010.

SAPAG CHAIN, Nassir. Criterios de evaluación de proyectos. España: Mc Graw Hill, 1993.


# **ANEXOS**

## Anexo A. Formularios de registro.

### REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL

#### ANEXO MATRICULA MERCANTIL O RENOVACIÓN

PERSONAS NATURALES, SOCIEDADES, EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO,  
ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO, SUCURSALES O AGENCIAS



CÓDIGO DE LA CÁMARA

\* Diligencie con exactitud, a máquina o letra impresa, los datos que se solicitan en este anexo.  
 La información adicional a la prevista por el Código de Comercio, se utiliza en los estudios que por Ley adelanta la Cámara de Comercio. Autorizo el uso y la divulgación de toda la información reportada en el presente formulario y la Cartula Única Empresarial para proveer servicio de información empresarial.  
 Importante: Se advierte que cualquier falsedad en que se incurra podrá ser sancionada de acuerdo con la Ley penal (artículo 36, Código de Comercio).  
 No diligencie los espacios sombreados, son de uso exclusivo de la Cámara de Comercio.

Registro Único Empresarial No. 
SOLO PARA PERSONAS NATURALES EXTRANJERAS NACIONALIDAD

**ENTIDADES DE CRÉDITO CON LAS CUÁLES HA CELEBRADO OPERACIONES**

NOMBRE DE LA ENTIDAD	OFICINA
NOMBRE DE LA ENTIDAD	OFICINA

**REFERENCIAS DE DOS COMERCIANTES INSCRITOS**

NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO
NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO

MARQUE CON UNA X SI ES: IMPORTADOR  EXPORTADOR  PERSONAL OCUPADO A NIVEL NACIONAL

**INFORMACIÓN FINANCIERA**

LOS SIGUIENTES DATOS DEBEN CORRESPONDER AL BALANCE DE APERTURA O A DICIEMBRE 31 DEL ÚLTIMO AÑO (INCLUYENDO AJUSTES POR INFLACIÓN)

ACTIVO	PASIVO Y PATRIMONIO	PÉRDIDAS Y GANANCIAS
Corriente \$ _____	Pasivo corriente \$ _____	Ingresos operacionales \$ _____
Fijo neto \$ _____	Largo plazo \$ _____	Gtos. operacionales de ventas \$ _____
Otros \$ _____	Pasivo total \$ _____	Gtos. operacionales de administración \$ _____
ValORIZACIONES \$ _____	Patrimonio total \$ _____	Utilidad / Pérdida operacional \$ _____
Activo total \$ _____	Pasivo + patrimonio \$ _____	Utilidad / Pérdida neta \$ _____
<b>ACTIVO TOTAL \$ (Si se ajustan por inflación)</b>		

**DATOS DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO, SUCURSAL O AGENCIA**

ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO  SUCURSAL  AGENCIA  MATRICULA MERCANTIL No. \_\_\_\_\_ CÁMARA DE COMERCIO \_\_\_\_\_

MATRÍCULA  RENOVACIÓN  NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA \_\_\_\_\_

DIRECCIÓN	ZONA POSTAL	MUNICIPIO	DEPARTAMENTO	CÓDIGO DANE
TELÉFONO(S) _____	FAX _____	BUZÓN ELECTRÓNICO _____		
DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL _____				CÓDIGO DANE _____

**ACTIVIDAD MERCANTIL DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA**

Especifique en orden de importancia su actividad mercantil

1. _____	CLASIFICACIÓN CIU
2. _____	
3. _____	

PERSONAL VINCULADO AL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

ACTIVOS VINCULADOS AL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

**INFORMACIÓN SOBRE EL ESTABLECIMIENTO**

PROPIETARIO ÚNICO  SOCIEDAD DE HECHO  COPROPIETARIO

EL LOCAL DONDE FUNCIONA EL ESTABLECIMIENTO ES: PROPIO  AJENO

**PROPIETARIO(S) DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA**

NOMBRE(S) DE LA(S) PERSONA(S) O SOCIEDAD(ES) PROPIETARIO(S) DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO, SUCURSAL O AGENCIA  
(Si son más de dos relaciones en hoja anexa)

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO	C.C. O NIT
NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR	FIRMA
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO	C.C. O NIT
NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR	FIRMA
NOMBRE DEL ADMINISTRADOR	C.C. No. _____

**APORTES EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO**

APORTES LABORALES \$ _____	% APORTES ACTIVOS _____	\$ _____ %
APORTES LABORALES ADICIONALES \$ _____	% APORTES EN DINERO _____	\$ _____ %
TOTAL APORTES \$ _____		

**FIRMA**

FIRMA DEL MATRICULADO, REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR

DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN No. \_\_\_\_\_

**ESPACIO RESERVADO PARA LA CÁMARA DE COMERCIO**

FIRMA Y SELLO DE LA CÁMARA DE COMERCIO

REPRESENTANTE LEGAL DEL NIT 900.032.7911 PSE 14445 805074



CONFECAMARAS

# REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL CARÁTULA ÚNICA EMPRESARIAL

<b>IDENTIFICACIÓN</b>				REGISTROS: MERCANTIL / ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO / DE PROPONENTES	
NIT	01	C.C.	02	C.E.	03
PASAPORTE	04				
No. _____			D.V. _____		
País Pasaporte _____			CÁMARA _____		
			INSCRIPCIÓN / MATRÍCULA _____		

<b>UBICACIÓN Y DATOS GENERALES</b>					
1. NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA _____					LGGR _____
2. NOMBRE COMERCIAL _____			3. SIGLA _____		
4. DOMICILIO PRINCIPAL O DIRECCIÓN DE GERENCIA _____				5. MUNICIPIO _____	
6. DEPARTAMENTO _____		7. TELÉFONO _____		8. FAX _____	9. A.A. _____
10. F.MAIL _____			11. PÁGINA WEB _____		
12. DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN _____			LOGN _____	13. MUNICIPIO _____	
14. DEPARTAMENTO _____		15. TELÉFONO _____		16. FAX _____	17. A.A. _____
18. C.MAIL _____			19. PÁGINA WEB _____		

<b>TIPO DE ORGANIZACIÓN</b>					
SOCIEDAD COLECTIVA	01	SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE	02	SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES	03
SOCIEDAD ANÓNIMA	05	SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA	06	SUCURSAL DE SOCIEDAD EXTRANJERA	07
EMPRESA UNIPERSONAL	09	SOCIEDAD DE HECHO	10	PERSONA NATURAL	11
ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA SOLIDARIA ESPECIFIQUE	12	COOPERATIVA	12.1	PRECOOPERATIVA	12.2
		EMPRESA DE SERVICIOS EN FORMA DE ADICIÓN PÚBLICA COOPERATIVA	12.4	FONDO DE EMPLEADOS	12.5
		ASOCIACIÓN MUTUAL	12.7	EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD	12.8
		FEDERACIÓN Y CONFEDERACIÓN	12.10	EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO	12.11
ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO	13	¿CUAL?	OTROS		99
			¿CUAL?		

<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN</b>		<b>HASTA</b>		<b>COMPOSICIÓN DEL CAPITAL SOCIAL</b>			
_____	_____	_____	_____	1. NACIONAL		2. EXTRANJERO	
_____	_____	_____	_____	1.1 PÚBLICO _____ %		2.1 PÚBLICO _____ %	
_____	_____	_____	_____	1.2 PRIVADO _____ %		2.2 PRIVADO _____ %	

<b>ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA</b>					
ACTIVA	01	ETAPA PREOPERATIVA	02	EN CONCORDATO	03
INTERVENIDA	04	EN LIQUIDACIÓN	05	ACUERDOS DE REESTRUCTURACIÓN	06

<b>NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS QUE CONFORMAN LA EMPRESA, DE ACUERDO CON LA ACTIVIDAD ECONÓMICA QUE DESARROLLAN</b>							
1. AGROPECUARIOS _____	2. MINEROS _____	3. MANUFACTUREROS _____	4. SERVICIOS PÚBLICOS _____				
5. CONSTRUCCIÓN Y OBRAS CIVILES _____	6. COMERCIALES _____	7. RESTAURANTES Y HOTELES _____	8. TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO _____				
9. COMUNICACIÓN _____	10. FINANCIEROS, SEGUROS E INMOBILIARIOS _____	11. SERVICIOS COMUNALES Y PERSONALES _____					

<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS (describa por orden de importancia las principales actividades económicas)</b>					<b>CIU REV. 3 A.C.</b> 
1.	_____				
2.	_____				
3.	_____				
4.	_____				

<b>FECHA DE DILIGENCIAMIENTO</b>			<b>REPRESENTANTE LEGAL O INSCRITO</b>			<b>PERSONA QUE DILIGENCIA</b>		
DÍA	MES	AÑO	NOMBRE	FIRMA		NOMBRE	TEL.	E-MAIL
_____	_____	_____	_____	C.C. _____		_____	_____	_____

<b>PARA USO EXCLUSIVO DE LA ENTIDAD</b>			<b>FUNCIONARIO QUE RECIBE EL FORMULARIO</b>			<b>PARA CONSULTAS O ACLARACIONES DIRIGIRSE A:</b>		
FECHA DE RECEPCIÓN			NOMBRE			TELÉFONO		
DÍA	MES	AÑO	FIRMA			E-MAIL		
_____	_____	_____	_____			WEB		

RECUERDE REPORTAR CUALQUIER CAMBIO QUE SE PRODUZCA EN SUS DATOS

IMPRESO POR: FOMAR S.A. NIT. 800.302.701-1 P.BX. 244485 BOGOTÁ

## FORMULARIO ADICIONAL DE REGISTRO CON OTRAS ENTIDADES



La Cámara de Comercio de Bucaramanga para facilitar a los comerciantes los trámites de constitución de empresas, presta el servicio de Intermediación de la Información y tramite a las entidades correspondientes.

1. Asignación \_\_\_\_\_ ( Marque con una X )

2. Nit. \_\_\_\_\_ C.C. \_\_\_\_\_

3. Nombre ( Persona Natural o Jurídica) \_\_\_\_\_

3.1. Representate Legal \_\_\_\_\_ C.C. : \_\_\_\_\_

4. Actividades económicas ( describa por orden de importancia las actividades económicas )

	Letra	Código CIU -	% Area
1.			
2.			
3.			
4.			

5 Entidad que ejerce control, inspección y vigilancia ( en caso de personas jurídicas sujetas a este requisito legal )  
 \_\_\_\_\_

6 Características de las personas jurídicas ( puede diligenciar una o más casillas, dependiendo del tipo de persona jurídica, no aplica para personas naturales )

6. 1 Otras organizaciones no clasificadas: \_\_\_\_\_

6. 2 Cooperativas: \_\_\_\_\_

7 Datos del Contador ( en caso de personas jurídicas, entidades sin ánimo de lucro o personas naturales que pertenezcan al régimen común o que deben cumplir con este requisito legal ).

7.1. Tipo de documento \_\_\_\_\_ 7.2. Número de documento de identidad \_\_\_\_\_ 7.3. Número Tarjeta Profesional \_\_\_\_\_  
 D.V. \_\_\_\_\_

7.4 Apellidos y Nombres \_\_\_\_\_

7.5 Nit de la empresa a la que pertenece \_\_\_\_\_ DV \_\_\_\_\_

7.6. Razón social de la empresa a la que pertenece \_\_\_\_\_  
 ( solo en caso de que el contador haya sido designado por alguna empresa ).

**INFORMACION APERTURA ESTABLECIMIENTO COMERCIAL**  
 (Formulario para informar la apertura de establecimiento de comercio y realizar iniciación como contribuyente del impuesto de industria y comercio)

8 Diligencie los espacios para obtener el registro de Industria y Comercio (Marque con una X)

8.1 Predio No: \_\_\_\_\_

8.2 Dirección Comercial \_\_\_\_\_ Barrio \_\_\_\_\_

8.3 Dirección para notificaciones \_\_\_\_\_ Teléfono : \_\_\_\_\_

8.4 Clase de Actividad: Industrial \_\_\_\_\_ Comercial \_\_\_\_\_ Servicios \_\_\_\_\_ Profesión Liberal \_\_\_\_\_  
 Otra Naturaleza \_\_\_\_\_

8.6 Espacio ocupado Largo \_\_\_\_\_ Ancho \_\_\_\_\_ Alto \_\_\_\_\_ Total \_\_\_\_\_




8.7 Capital invertido \_\_\_\_\_ ( Para Iniciación )

9 Con mi firma certifico que los datos contenidos en el presente anexo son exactos y verídicos.

\_\_\_\_\_  
 Firma del Contribuyente, Representante Legal

\_\_\_\_\_  
 Numero de Identificación

freg-01-09 versión 3 Fecha : Marzo 09

		<b>Formulario del Registro Único Tributario</b> <b>Hoja Principal</b>				<b>001</b>													
Espacio reservado para la DIAN				2. Concepto <input type="text" value="01"/> Inscripción		4. Número de formulario													
5. Número de Identificación Tributaria (NIT):		6. DV <input type="text" value="-"/>		12. Dirección Seccional		14. Buzón electrónico													
<b>IDENTIFICACION</b>																			
24. Tipo de contribuyente:		25. Tipo de documento:		26. Número de identificación:		27. Fecha expedición:													
Lugar de expedición		28. País:		29. Departamento:		30. Ciudad/Municipio:													
31. Primer apellido		32. Segundo apellido		33. Primer nombre		34. Otros nombres													
35. Razón social:																			
36. Nombre comercial:						37. Sigla:													
<b>UBICACION</b>																			
38. País:		39. Departamento:		40. Ciudad/Municipio:															
Colombia		169																	
41. Dirección:																			
42. Correo electrónico:		43. Apartado aéreo		44. Teléfono 1:		45. Teléfono 2:													
<b>CLASIFICACION</b>																			
<b>Actividad económica</b>						<b>Ocupación</b>													
<b>Actividad principal</b>		<b>Actividad secundaria</b>		<b>Otras actividades</b>		<b>52. Número establecimientos</b>													
46. Código:	47. Fecha inicio actividad:	48. Código:	49. Fecha inicio actividad:	50. Código:	1			2	51. Código										
<b>Responsabilidades</b>																			
53. Código:		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
<b>Usuarios aduaneros</b>				<b>Exportadores</b>															
54. Código:				55. Forma		56. Tipo		Servicio		1	2	3							
				<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		57. Modo		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>							
								58. CPC		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>							
<b>Para uso exclusivo de la DIAN</b>																			
59. Anexos: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		60. No. de Folios:		61. Fecha:															
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponden exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 15 Decreto 2788 del 31 de Agosto de 2004. Firma del solicitante:				Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma del funcionario autorizado:  983. Nombre _____ 984. Cargo: _____															
Listo 																			
Pág. 1 de:1																			

**ESTUDIO DE PRE - FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE  
CARNES FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA  
“CARNES DE MI TIERRA”**

**LUIS ARTURO RUIZ MENESES  
NELLY SANGUINO MATEUS**



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
IPRED  
PRODUCCION AGROINDUSTRIAL  
BUCARAMANGA  
2012**

**ESTUDIO DE PRE - FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE  
CARNES FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA  
“CARNES DE MI TIERRA”**

**LUIS ARTURO RUIZ MENESES  
NELLY SANGUINO MATEUS**

**Trabajo de Grado para optar al título de:  
Profesional en Gestión y Producción Agroindustrial**

**Asesor:  
Ing. LEONOR DUARTE DUARTE**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
IPRED  
PRODUCCION AGROINDUSTRIAL  
BUCARAMANGA  
2012**



NOTA DEL PROYECTO DE GRADO

NOMBRE DEL ESTUDIANTE NELLY SANGUINO MATEOS		CODIGO 2045916
REGISTRO No.	FACULTAD INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACION DISTANCIA	CARRERA PRODUCCION AGROINDUSTRIAL
CALIFICACION Cuatro Cuarenta y uno (4,41)		CREDITOS
DIRECTOR DEL PROYECTO		
NOMBRE Lecnor Duarte Duarte		FIRMA 
CALIFICADORES		
F M.S. Silva	F 	FECHA A D M 13/26/01

Original Oficina de Admisiones y Contabilidad Académica

Copias Coordinación de Carrera

F 1000-24



NOTA DEL PROYECTO DE GRADO

NOMBRE DEL ESTUDIANTE LUIS ARTUÑO RUIZ MENESES.		CODIGO 2045899
REGISTRO No.	FACULTAD INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACION DISTANCIA	CARRERA PRODUCCION AGROINDUSTRIAL
CALIFICACION Cuatro sesenta y uno (4,61)		CREDITOS
DIRECTOR DEL PROYECTO		
NOMBRE Lecnor Duarte Duarte		FIRMA 
CALIFICADORES		
F M.S. Silva	F 	FECHA A D M 13/26/01

Original Oficina de Admisiones y Contabilidad Académica

Copias Coordinación de Carrera

F 1000-24

**ACUERDO No. 164 de 2003  
(diciembre 16)**



**ENTREGA DE TRABAJOS DE GRADO, TRABAJOS  
DE INVESTIGACION O TESIS Y AUTORIZACION  
DE SU USO A FAVOR DE LA UIS**

Yo, LUIS ARTURO RUIZ MENESES, mayor de edad, vecino de Bucaramanga, identificado con la cédula de ciudadanía No. 91.105.049 del Socorro, actuando en nombre propio, en mi calidad de autor del trabajo de grado, del trabajo de investigación, o de la tesis denominada(o):

**ESTUDIO DE PRE - FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE CARNES  
FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA  
“CARNES DE MI TIERRA”**

Hago entrega del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (CD o DVD) y autorizo a LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento. PARAGRAFO: La presente autorización se hace extensiva no sólo a las facultades y derechos sobre su uso sobre la obra en formato o soporte material, sino también para formato virtual, electrónico, digital, óptico, uso en red, Internet, extranet, intranet, etc.. Y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR – ESTUDIANTE, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es exclusiva autoría y detenta la titularidad sobre la misma. PARAGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL AUTOR / ESTUDIANTE, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en un (01) ejemplar del mismo valor y tenor, en Bucaramanga, a los veinticuatro (24) días del mes de Enero de dos mil trece (2013).

EL AUTOR /ESTUDIANTE:

A handwritten signature in blue ink is written over a horizontal line. The signature is stylized and appears to read "Luis".

(Firma): \_\_\_\_\_  
Nombre: LUIS ARTURO RUIZ MENESES

**ACUERDO No. 164 de 2003  
(diciembre 16)**



**ENTREGA DE TRABAJOS DE GRADO, TRABAJOS  
DE INVESTIGACION O TESIS Y AUTORIZACION  
DE SU USO A FAVOR DE LA UIS**

Yo, NELLY SANGUINO MATEUS, mayor de edad, vecina de Bucaramanga, identificado con la cédula de ciudadanía No. 37.841.546 de Bucaramanga, actuando en nombre propio, en mi calidad de autor del trabajo de grado, del trabajo de investigación, o de la tesis denominada(o):

**ESTUDIO DE PRE - FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE CARNES  
FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA  
“CARNES DE MI TIERRA”**

Hago entrega del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (CD o DVD) y autorizo a LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento. PARAGRAFO: La presente autorización se hace extensiva no sólo a las facultades y derechos sobre su uso sobre la obra en formato o soporte material, sino también para formato virtual, electrónico, digital, óptico, uso en red, Internet, extranet, intranet, etc.. Y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR – ESTUDIANTE, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es exclusiva autoría y detenta la titularidad sobre la misma. PARAGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL AUTOR / ESTUDIANTE, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en un (01) ejemplar del mismo valor y tenor, en Bucaramanga, a los veinticuatro (24) días del mes de Enero de dos mil trece (2013).

EL AUTOR /ESTUDIANTE:

A handwritten signature in black ink, which appears to read "NELLY SANGUINO MATEUS".

(Firma): \_\_\_\_\_

Nombre: NELLY SANGUINO MATEUS

## **DEDICATORIA**

Reunir un conjunto de pensamientos que me permita tener en cuenta a todos y cada una de las personas que han intervenido en mi proceso de formación es algo difícil de realizar, sin embargo quisiera expresar mi dedicatoria más sentida.

A Dios principalmente, gracias a él, en los momentos más difíciles del proceso de formación profesional y personal, permitió que tuviese la entereza, la paciencia y la espera necesaria para recorrer este hermoso camino.

A mi familia que sin ella no hubiese podido tomar estas decisiones tan importantes en mi vida y cada una de las personas que a lo largo de mi vida he tenido el placer de conocer y compartir para ser hoy en día el hombre que soy.

***Luis Arturo Ruiz Meneses***

## **DEDICATORIA**

A mis padres, gracias a ellos por darme la vida, a mi familia y amigos por su apoyo y paciencia.

A Dios por su amor misericordioso que me brindo en los momentos difíciles en mi proceso formativo.

A mis amigos, que han pasado, se han quedado y quienes han marcado mi vida a lo largo de la formación de mi mundo.

***Nelly Sanguino Mateus***

## **AGRADECIMIENTOS**

A todos nuestros amigos, amigas y todas aquellas personas que han sido importantes para nosotros durante todo este tiempo. A todos nuestros maestros que aportaron a nuestra formación. Para quienes nos enseñaron más que el saber científico, a quienes nos enseñaron a ser lo que no se aprende en salón de clase y a compartir el conocimiento con los demás.

LUIS ARTURO RUIZ MENESES

NELLY SANGUINO MATEUS

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	22
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	23
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	23
1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA	24
1.3 JUSTIFICACIÓN	26
1.4 DELIMITACION	28
1.4.1 Espacial.	28
1.5 OBJETIVOS	29
1.5.1 Objetivo General.	29
1.5.2 Objetivos Específicos.	29
2. MARCO DE REFERENCIA	31
2.1 MARCO HISTORICO	31
2.2 MARCO TEORICO	32
2.3 MARCO CONCEPTUAL	39
2.4 MARCO LEGAL	42
3. DISEÑO METODOLOGICO	44
3.1 OBJETIVOS	44
3.1.1 Objetivo General	44
3.1.2 Objetivos específicos	44
3.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO	45
3.2.1 Definición, especificaciones y usos del producto y/o servicio	45
3.2.2 Productos sustitutos	50
3.2.3 Proveedores	50
3.2.4 Productos complementarios	51
4. ESTUDIO TECNICO	52
4.1 CLASIFICACION DE LA CARNE	52

4.2 TAMAÑO DEL PROYECTO	61
4.2.1 Objetivo del tamaño	61
4.2.2 Criterios selección de tamaño.	62
4.2.3 Disponibilidad de producto	63
4.3 PROSPECTIVA DEL MERCADO DE LA CARNE	64
5. ESTUDIO DE MERCADOS	67
5.1 DESCRIPCION DEL SECTOR	67
5.2 DEMANDA Y PUNTOS DE VENTA DE CARNE AL CONSUMIDOR	70
5.2.1 Ventas informales.	71
5.2.2 Plazas de mercado.	72
5.2.3 Famas.	73
5.2.4 Almacenes de cadena y supermercados	74
5.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	75
5.3.1 Mercado potencial.	75
5.3.2 Mercado objetivo	75
5.4 LA DEMANDA	77
5.4.1 Investigación de mercados	77
6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	93
6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	93
6.1.1 Direccionamiento Estratégico	93
6.1.2 Misión	93
6.1.3 Visión	93
6.1.4 Estrategias comerciales	93
6.1.5 Organigrama	94
6.1.5.1 Descripción de Cargos.	95
6.1.2 Proceso de constitución	100
6.2 MATRIZ DOFA	100
7. ESTUDIO FINANCIERO	104
7.1 FICHAS RESUMEN	105
7.2 ACTIVOS	111

CONCLUSIONES	115
BIBLIOGRAFIA	117
ANEXOS	116

## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Información nutricional de la carne de res.	48
Tabla 2. Relación de precios de carne en Bucaramanga	63
Tabla 3. Clasificación de empresa por tamaño en Colombia	63
Tabla 4. Análisis criterios selección de tamaño	64
Tabla 5. Número de hogares por municipio del AREA METROPOLITANA.	76
Tabla 6. Número de hogares en estrato 4, 5 y 6 del AMB.	76
Tabla 7. Frecuencia de compra de carne al mes.	80
Tabla 8. Lugar donde realiza la compra de carne principalmente.	81
Tabla 9. Libras de carne que compra semanalmente.	82
Tabla 10. Precio promedio que paga por libra de carne.	83
Tabla 11. Preferencia por carne fresca o refrigerada	84
Tabla 12. Tipo de carne que compra con mayor frecuencia.	85
Tabla 13. Medio que utiliza para comprar la carne.	86
Tabla 14. Preferencia por el servicio a domicilio para comprar carne.	87
Tabla 15. Confianza en la higiene y seguridad sanitaria del sitio donde compra la carne habitualmente.	88
Tabla 16. Servicio de maduración de la carne en el lugar de compra.	89
Tabla 17. Medio de pago utilizado regularmente para la compra de carne	90
Tabla 18. Compra de vísceras.	91
Tabla 19. Usos de la carne que compra	92
Tabla 20. Precio de productos frente a la competencia y promedios de venta.	104
Tabla 21. Inversión Fija Inicial.	105
Tabla 22. Presupuesto de Gastos proyectado.	106
Tabla 23. Resumen Nomina proyectada.	108
Tabla 24. Resumen de Costos de Comercialización.	109
Tabla 25. Resumen de Ventas proyectadas.	110

Tabla 26. Fuentes de Recursos.	111
Tabla 27. Resumen de inversiones.	111
Tabla 28. Proyecciones financieras.	112
Tabla 29. Indicadores económicos.	112
Tabla 30. Indicadores de flujo de caja.	113
Tabla 31. Punto de equilibrio.	113

## LISTA DE FIGURAS

	<b>pág.</b>
Figura 1. Municipio de Bucaramanga	29
Figura 2. Destino del sacrificio.	33
Figura 3. Destino de las exportaciones.	33
Figura 4. Consumo por tipo de carne.	34
Figura 5. Clasificación de canales bovinas.	38
Figura 6. Productos sustitutos	50
Figura 7. Cortes y usos de la carne de res.	52
Figura 8. Cogote.	53
Figura 9. Paletero.	53
Figura 10. Bola de brazo	54
Figura 11. Lomo de aguja.	54
Figura 12. Lomo ancho.	55
Figura 13. Pecho.	55
Figura 14. Lomo fino.	56
Figura 15. Colita de cadera	56
Figura 16. Bola de pierna.	57
Figura 17. Bota.	57
Figura 18. Punta de Anca.	58
Figura 19. Bandejas de icopor con vinipel.	58
Figura 20. Empaque al vacío.	59
Figura 21. Bolsas plásticas.	60
Figura 22. Distribución Física de las instalaciones esperadas	61
Figura 23. Importancia de la economía ganadera.	68
Figura 24. Venta informal de carne en Bucaramanga.	72
Figura 25. Expendios de carne en plaza.	73

Figura 26. Expendio certificado.	74
Figura 27. Venta de carne en grandes almacenes.	75

## LISTA DE GRAFICAS

	<b>pág.</b>
Grafica 1. Distribución de la oferta de carne de res en Colombia.	25
Grafica 2. Proyección de número de hogares en estrato 4, 5 y 6 del AMB para el año 2010.	77

## RESUMEN

### TITULO:

ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE CARNES FINAS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA "CARNES DE MI TIERRA"

### AUTORES:

RUIZ MENESES, Luis Arturo  
SANGUINO MATEUS, Nelly\*\*

### PALABRAS CLAVE:

Carnes finas, Maduración, Higiene, Flavor, Precio.

### DESCRIPCIÓN:

En el presente trabajo se muestra el desarrollo de un proyecto para la creación de una empresa comercializadora de carnes de: Res, en la ciudad de Bucaramanga.

El proyecto propone ofrecer productos de alta calidad que cumplan con todos los requerimientos de salubridad y cadena de frío, con precios competitivos y asequibles, que permitan ofrecer productos confiables y saludables que preserven la salud de los consumidores. La ubicación y tamaño del proyecto brinda buena expectativa de implementación, puesto que las alternativas elegidas se adecuan a la posibilidad de realización del proyecto y a la oportunidad de comercialización de los productos.

El estudio del proyecto se constituye mediante una investigación generando un óptimo diseño de coordinación de las actividades empresariales, la adecuación del espacio físico requerido para su comercialización según el Decreto 3075 que regula las actividades con alimentos. La empresa se organizará mediante metas del proyecto que se orientan hacia el crecimiento, eficiencia, calidad e innovación.

Al final, en la etapa financiera se muestra las inversiones del negocio y su financiamiento, luego se cuantifican los ingresos, costos y gastos para establecer el flujo neto de operación de la empresa, se muestra la evaluación financiera que da como resultado cifras de rentabilidad proyectada.

Se concluye esta investigación determinando que es un proyecto realizable por su rentabilidad y oportunidad de crecimiento tanto a corto como a largo plazo siendo la carne un producto de primera necesidad en el consumo diario de los Bucaramanguenses.

---

\* Trabajo de Grado

\*\* IPRED. Producción Agroindustrial. Director: Ing. Leonor Duarte Duarte

## ABSTRACT

### TITTLE:

STUDY OF PRE-FEASIBILITY FOR THE COMMERCIALIZATION OF THIN MEATS IN BUCARAMANGA'S CITY " MEATS OF MY LAND"

### AUTHORS:

RUIZ MENESES, Luis Arturo  
SANGUINO MATEUS, Nelly\*\*

### KEYWORDS:

Thin meats, Ripeness, Hygiene, Flavor, Price.

### DESCRIPTION:

This paper shows the development of a project for the creation of a marketer of meat: Beef, in the city of Bucaramanga.

The project aims to provide high quality products and competitive prices, in order to help improve the health of consumers. The location and size of the project defined, provides good expectation of implementation, since the choices made are appropriate to the possibility of realization of the project and the opportunity to market products.

The project study is funded through a research design generates optimal coordination of business activities, the adequacy of physical space required for commercialization by 3075 decree regulating activities with food. The company was organized by project goals that are oriented towards growth, efficiency, quality and innovation.

Finally, in stage shows financial investment and financing business, then quantify the revenues, costs and expenses to establish the net flow of business operation, financial evaluation shows the resulting projected performance figures then measure the social and economic impact of the company in the region.

One concludes this investigation determining that is a realizable project for his profitability and opportunity of growth so much to shortly like in the long term being the meat a product of the first need in the daily consumption of the Bumangueses.

---

\* Work of Degree

\*\* IPRED. Agroindustrial production. The director: Ing. Leonor Duarte Duarte

## GLOSARIO

**CADENA DE FRIO:** es una cadena de suministro de temperatura controlada. Una cadena de frío que se mantiene intacta garantiza a un consumidor que el producto de consumo que recibe, se ha mantenido durante la producción, transporte, almacenamiento y venta dentro de un rango de temperaturas dada.

**CARNE:** Según el código alimentario, es la parte comestible de los músculos de animales sacrificados en condiciones higiénicas.

**CARNE DE PRIMERA:** se caracteriza por ser una masa muscular compacta, voluminosa y firme a la presión, color rojo brillante, olor suave y agradable, grasa blanca y lisa.

**CARNE EN CANAL:** Corresponde a “el cuerpo de cualquier animal de abasto público o para consumo humano, después de haber sido sacrificado y eviscerado.

**DESPOSTE:** Es cuando se hacen los diferentes cortes de la carne de res logrando ajustarlos a las necesidades que tiene el mercado, buscando excelentes alternativas al gusto del consumidor.

**DESTAZADURA:** corresponde a cada uno de los trozos o piezas grandes de carne proveniente de una canal.

**EMPAQUE AL VACIO:** Es la extracción técnica del oxígeno del producto y llevado a un empaque de grado alimenticio especializado, con equipos de alto vacío, incrementando la vida útil de los productos y reduciendo casi a cero las mermas por almacenamiento, además proporcionar un ambiente inocuo.

**EMBANDEJADO Y VINIPELADO:** Consiste en el empaque de productos porcionados, listos para preparar, protegidos por una película de vinipel, lo cual le proporciona una protección frente a contaminación externa prolongando así su vida útil.

**FAENAMIENTO:** Es el proceso ordenado sanitariamente para el sacrificio de un animal, con el objeto de obtener su carne en condiciones optimas para el consumo humano.

**FLAVOR:** Es el conjunto de percepciones gustativas y olfatorias comúnmente llamado gusto, aunque el olfato tiene una parte predominante.

**INOCUIDAD:** Un alimento inocuo es la garantía de que no causará daño al consumidor cuando el mismo sea preparado o ingerido, de acuerdo con los requisitos higiénico-sanitarios. La inocuidad alimentaria es un proceso que asegura la calidad en la producción y elaboración de los productos alimentarios. Garantiza la obtención de alimentos sanos, nutritivos y libres de peligros para el consumo de la población.

**MADURACION:** el proceso técnico controlado de los cambios bioquímicos y físicos de la actividad de algunas enzimas de la carne, además de un riguroso plan sanitario y un sistema de empaque al vacío. De esta manera mejora la ternura, el sabor y la jugosidad, que son las características sensoriales (aroma, color, sabor, textura y consistencia), más importantes para el consumidor al momento de valorar una carne.

**MARMOREO:** La cantidad de grasa intramuscular o marmóreo, es la carne más vetada, es decir, con más grasa intramuscular, es por lo general la más tierna.

ORGANOLEPTICO: hace referencia a las propiedades de los alimentos, materias primas alimentarias, cosméticos, especialidades de uso oral, y otros, que tienen un efecto determinante sobre su consumo y éxito comercial. Esta impresión sensorial es referida al olor, color, sabor y textura.

RETAZADURA: son las diferentes porciones menores que se pueden obtener de la destazadura.

TERNEZA: es la cualidad de la carne de dejarse cortar y masticar (con mayor o menor facilidad) antes de la deglución, estando directamente ligada a la resistencia mecánica del producto consumible.

## INTRODUCCIÓN

El presente informe muestra la evaluación y formulación de un proyecto, para la comercialización de carne, considerando la realización de varios estudios de pre - factibilidad de mercado técnico, administrativo y financiero, con el fin de contribuir al mejoramiento de un mercado competitivo en el municipio de Bucaramanga.

Durante el estudio de mercado, se consideraron diferentes antecedentes económicos, los cuales incidieron en la realización de los distintos análisis de evaluación como el de la oferta, la demanda, los precios y el análisis de la comercialización, permitiendo la obtención de recursos que incentiven el desarrollo empresarial.

De manera posterior, el estudio técnico, administrativo y financiero, juegan un papel importante en esta investigación, puesto que se hace necesario conocer las diferentes variables que afectan la viabilidad de este proyecto, dando paso a analizar los presupuestos de capital, que se hacen necesarios para llevar a cabo la comercialización de carne de res.

Como resultado final del estudio de pre – factibilidad se llega a la conclusión de comercializar 13 tipos de cortes de carne de res, como son: Lomo Fino, Lomo ancho, Capón, Carne Gulash, Sobrebarriga, Cesina, Bola de Pierna, Carne molida, Herradero, Brazo, Cogote, Murillo y Costilla, como estrategia de comercialización de carnes finas para la ciudad de Bucaramanga, al interior del documento se encuentran los diferentes aspectos tenidos en cuenta para su ofrecimiento.

## 1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la venta de la carne fresca se presentan situaciones que afectan directamente al consumidor; por un lado la calidad del producto que depende de varios factores como son: terneza, maduración, refrigeración y salubridad, otra parte es el desconocimiento general de las normas de salubridad e higiene que se deben tener desde el desposte hasta la comercialización de la carne en los puntos de venta, sin saberse cuales son las cualidades y características ideales que debe tener la carne para el consumo humano.

De igual forma, los comercializadores quienes entregan el producto al consumidor final, se pueden dividir entre los formales (grandes superficies y expendios formalizados) y los informales (famas y tiendas de barrio). En algunos casos estos intermediarios tienen una integración hacia delante y cuentan con puntos de venta directa, pero no es un caso habitual. En estos dos casos, los precios de venta son diferentes y están ligados a la presentación de la carne en el momento de la venta y a la formalización de las ventas al detal. Los costos en que se incurre en este eslabón son el transporte desde el frigorífico al negocio y los inherentes a la venta al detal, arriendo y dotación de los locales, el pago de servicios públicos y las pérdidas que se generan durante el proceso de esta venta. Si el vendedor no es el dueño del negocio, el costo se incrementa en el salario que se tiene que pagar al operario.

El 75% de la carne de bovino que se produce en el país, se comercializa por el canal informal.<sup>1</sup> Es un mercado especulativo, cuyo florecimiento se ha visto favorecido por falta de control de las entidades sanitarias, constituyéndose en un grave problema de salud pública en razón a que un porcentaje importante de la carne que se comercializa carece del cumplimiento de normas mínimas de

---

<sup>1</sup> Expedición Ganadera. Informe Especial 216. FEDEGAN. Bogotá. 2010.

inocuidad, que es la base para una buena alimentación humana y fundamento de la prevención de enfermedades.

Otra causa que aumenta los precios de la carne es la intermediación, la cual se constituye en la principal fuente de distorsión de los precios porque el consumidor tiene que asumir las ganancias del intermediador y las del expendedor de la carne. Esta intermediación, se encuentra presente desde el comercio del ganado en pie hasta el canal de distribución. Esta venta suele realizarse en dos tipos de establecimientos: las carnicerías de minoristas, y los supermercados de autoservicio.

La diferencia fundamental entre los dos tipos de establecimientos radica en el modo de preparación y distribución de los cortes de carne procedentes de cada pieza y en las medidas higiénicas y cadena de frío requeridas para garantizar la inocuidad de este producto. Adicionalmente hay variación de precios que oscila entre un 15 a 20% entre los dos tipos de establecimientos. Los minoristas tradicionales disponen a la vista del público los tajos enteros, y los cortan, trocean o pican en el mismo momento de la venta, a requerimiento del comprador; y las piezas que no van a ser vendidas siguen colgadas en ganchos expuestas a la contaminación ambiental y pocas veces son refrigeradas, al contrario de los almacenes de grandes superficies, que cortan, preparan y refrigeran los cortes para que el público escoja a su conveniencia.

## **1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA**

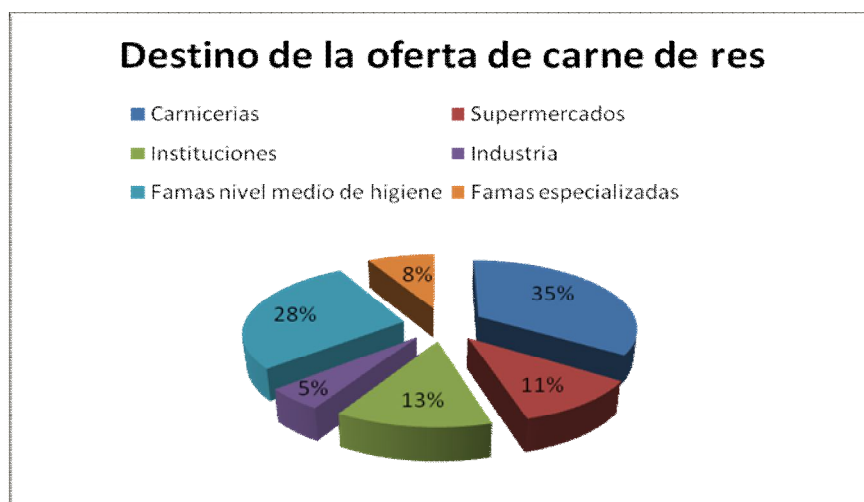
¿Es factible la creación de una comercializadora de carnes finas en la ciudad de Bucaramanga?.

Para responder adecuadamente la pregunta de investigación, se debe concentrar en analizar los principales factores que llevan a determinar la importancia de comercializar este tipo de producto de la canasta familiar, la cadena productiva de los expendios de carne, se centran en responderse las preguntas que los llevan a

incursionar en el mercado entre algunas que se tienen en cuenta son, ¿Cómo piensan los consumidores de la carne? ¿Qué motiva sus decisiones de compra? ¿Cuáles son sus gustos y preferencias? ¿Cuál es su incidencia en la cadena productiva? Estas preguntas son indudablemente de gran interés para toda la cadena cárnica bovina. Hoy día no se puede hacer nada que vaya en contra de las exigencias del consumidor porque ello se traduce, a nivel de las empresas, en pérdidas y en una contracción del mercado.

En la carnicería tradicional, el corte espaciado de las piezas ofrece la ventaja de disminuir el peligro de contaminación microbiana del interior de las grandes masas; pero existe el inconveniente de la no refrigeración de las piezas expuestas al público. Por su parte, en los sitios de venta especializados como en almacenes de grandes superficies y carnicerías especializadas, existe una mayor higiene ambiental y se mantiene la carne constantemente en refrigeración, lo que alarga sensiblemente su vida comercial, que en cualquier caso, se admite que sea de unas 72 horas máximo.

**Grafica 1. Distribución de la oferta de carne de res en Colombia.**



Fuente. FEDEGAN, 2010.

### 1.3 JUSTIFICACIÓN

La carne es un alimento básico para el desarrollo de las funciones normales del organismo y fuente principal de hierro y proteína. A la vez un producto de alto consumo por considerarse de primera necesidad en la canasta familiar. Por esta razón se debe tener la seguridad que la carne que se consume provenga de animales sanos, tiernos y que cumplan con las características requeridas por el INVIMA y la Secretaría de Salud que garanticen seguridad y bienestar físico a la población en general.

Según el Instituto para la Vigilancia de Alimentos y medicamentos (INVIMA) y la Procuraduría Nacional<sup>2</sup>, en Colombia existen 335 plantas de sacrificio, en los 1098 municipios del país, la procuraduría delegada para asuntos ambientales y agrarios, realizó encuestas en 29 departamentos, arrojando resultados de clasificación de tipos de planta de sacrificio, Así las Plantas de Sacrificio Clase I, que son aquellas que cuentan con una capacidad instalada para sacrificar 480 o más reses y 400 o más cerdos en turnos de 8 horas, están localizadas en los departamentos de Antioquia, Atlántico, Caldas, Cesar, Córdoba, Magdalena, Meta, Santander, Sucre, Tolima y en el Distrito Capital.

Actualmente se vienen adelantando campañas de educación sobre el consumo de carnes refrigeradas que cumplan con su respectivo ciclo de maduración, lo que hace pensar que se está creando conciencia y conocimiento sobre la importancia que se le debe dar a este proceso y a los sitios que cumplan con estas normas de inocuidad y calidad.

De igual forma, se debe crear estrategias que permitan que los expendios de venta de carne sean sitios apropiados, donde el cliente de manera confiable y

---

<sup>2</sup> Seguimiento a las plantas de sacrificio de Ganado Bovino y Porcino en Colombia. Informe Preventivo. Procuraduría General de la Nación. Procuraduría delegada para asuntos ambientales y agrarios. Bogotá. 2007

segura encuentre carnes de primera calidad, tiernas y maduradas bajo los estándares requeridos en equipos de refrigeración especializados y protegidas permanentemente de la contaminación ambiental que le brinden bienestar físico y tranquilidad al consumidor final.

Por lo anterior, se pretende a través del estudio de mercados probar que existe un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes para los cuales son muy importantes los factores de calidad y seguridad en la ciudad de Bucaramanga y que en determinadas condiciones, presentan una demanda que justifican la inversión a la hora de adquirir carne para consumo humano.

En “Carnes de mi Tierra” los clientes adquirirán carne de novillos de primera calidad, para este objetivo comercial, los ganados serán sacrificados en frigoríficos certificados y la carne será manipulada bajo estrictas medidas de higiene y bioseguridad de acuerdo a lo exigido por el INVIMA y la Secretaría de Salud, así mismo, se podrá adquirir a un precio justo muy similar al de las plazas de mercado. Así mismo contarán con todo el proceso de maduración recomendado y en las mejores condiciones de refrigeración e inocuidad sanitaria permitiendo al cliente obtener un producto absolutamente confiable. En “Carnes de mi Tierra” todos los productos podrán ser comprados de forma personal, por teléfono o de forma virtual.

Colombia específicamente cuenta con el cuarto hato ganadero más grande de América Latina con un inventario bovino de 24 millones de cabezas de ganado lo que asegura la consecución de la materia prima en forma permanente.

La ganadería de Santander tiene una población de 1.365.807 cabezas dedicadas a explotaciones de cría (33.4%); doble propósito (47.3%) y ceba (19.2%), ubicadas en las seis provincias santandereanas: Soto: 194.882, Guanentá: 127.517,

Comuneros 113.300, Vélez (Hoya del Río Suárez): 239.846, García Rovira: 88.198, de Mares (Magdalena Medio): 885.859.

## **1.4 DELIMITACION**

**1.4.1 Espacial.** El estudio se realizara en el municipio de Bucaramanga, capital del departamento de Santander, cuya descripción se presenta a continuación.

Bucaramanga, la ciudad bonita de Colombia o ciudad de los parques es la capital del departamento de Santander e incluye en su área metropolitana a tres municipios que por su cercanía geográfica y económica pueden considerarse como parte de la ciudad: Floridablanca, Piedecuesta y Girón.

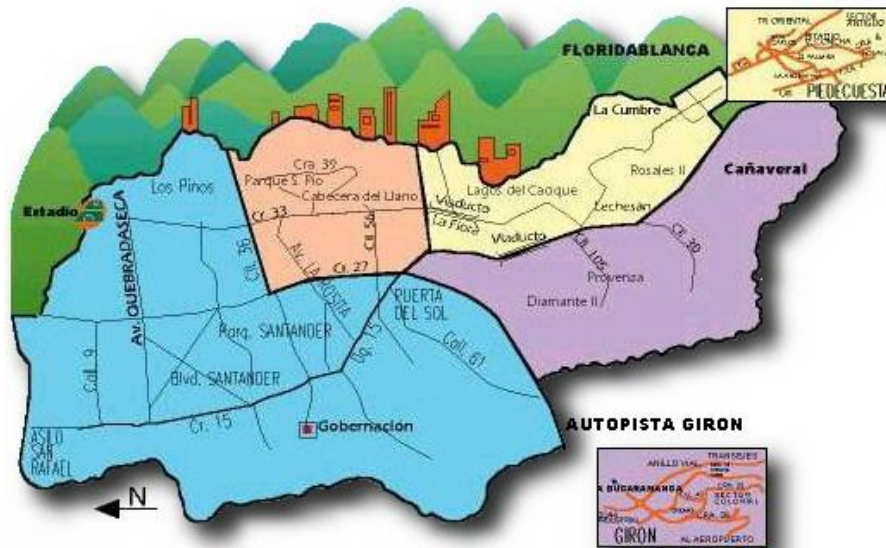
Bucaramanga está delimitada al sur por el imponente Cañón del Chicamocha, al oriente por el Páramo de Berlín y al occidente por el municipio de Lebrija. Se encuentra rodeada de una impresionante reserva de bosques, ríos y espectaculares montañas. Está ubicada a 960 metros sobre el nivel del mar y tiene una temperatura promedio de 25 grados centígrados con una población de 1.625.000 habitantes y está ubicada a 373 kilómetros de Bogotá por vía terrestre o a 55 minutos por vía aérea.

Bucaramanga, capital del departamento de Santander limita por el Norte con el municipio de Ríonegro; por el Oriente con los municipios de Matanza, Charta y Tona; por el Sur con el municipio de Floridablanca y; por el Occidente con el municipio de Girón.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Alcaldía de Bucaramanga. 2012.

Figura 1. Municipio de Bucaramanga



Fuente: Alcaldía de Bucaramanga

## 1.5 OBJETIVOS

**1.5.1 Objetivo General.** Realizar un estudio de pre - factibilidad para una comercializadora de carnes de primera calidad en la ciudad de Bucaramanga.

### 1.5.2 Objetivos Específicos.

- Realizar el estudio de mercados en la ciudad de Bucaramanga mediante fuentes de estudios de información secundario y primario, que permita caracterizar las variables del mercado con respecto a la comercialización de carnes finas de primera calidad.
- Elaborar el estudio técnico que permita definir las condiciones de localización, infraestructura y de producción para el proyecto de comercialización de carnes finas de primera de calidad en el área de Bucaramanga.

- Elaborar el estudio administrativo y los aspectos legales que defina las condiciones de constitución, organización y operación de la empresa de comercialización de carnes de finas de primera calidad.
- Llevar a cabo el estudio financiero que permita conocer el comportamiento de los ingresos y egresos del proyecto de comercialización de carnes finas de primera calidad.

## **2. MARCO DE REFERENCIA**

### **2.1 MARCO HISTORICO**

Tradicionalmente, en Colombia, por legado de España se ha venido practicando un procedimiento para la obtención de diferentes piezas de carne de ganado bovino, cuyo objetivo ha sido, la separación de la porción muscular de los huesos y la grasa de las canales. Así mismo, la nomenclatura o denominación de esos cortes ha obedecido a costumbres y caprichos regionales o locales que se han aplicado por generaciones por núcleos familiares fundamentalmente.

Este mismo cuadro se evidencia en los diferentes países de América Latina y el Caribe. En razón a las exigencias del mercado internacional de la carne, en la década del 70, el Fondo de Promoción de Exportaciones de Colombia-PROEXPO, editó el Primer Catálogo sobre cortes de carnes Colombianas en inglés y español y a todo color, el cuál fue dado a conocer por medio de las embajadas a los países interesados.

Al final de la misma década, por solicitud del Ministerio de Agricultura, el Instituto de ciencia y Tecnología de Alimentos- ICTA, de la Universidad Nacional de Colombia y PROEXPO realizaron una investigación de orden nacional con el propósito de identificar los cortes y denominación de las carnes de bovino en diferentes regiones del país.

Mediante el estudio, se constató, la existencia de variabilidad en la obtención de los diferentes cortes comerciales de carnes, así como en su denominación. Con base en el estudio anterior y con el propósito de sentar criterios para normalización de los cortes comerciales de carnes para el mercado interno y externo, el ministerio de Agricultura, La Universidad Nacional de Colombia y PROEXPO, presentaron la propuesta de un sistema unificado para los cortes y

denominación de los diferentes cortes de carnes de ganado bovino, el cual se dio a conocer en forma escrita y gráfica en Colombia y el mundo por medio de diferentes medios de comunicación.

Este, constituye uno de los mecanismos que ha contribuido a la organización del sistema de distribución minorista de la carne y se está aplicando en todos los puntos organizados de carne en Colombia.

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO, adoptó el sistema de corte y la nomenclatura colombiana de carnes, como guía para los programas de capacitación internacional.

## **2.2 MARCO TEORICO**

En la actualidad Colombia cuenta con una buena disponibilidad de productos cárnicos en el país con la capacidad de satisfacer la demanda interna y la exportación de los mismos, la cual tiene una participación significativa en el PIB nacional, donde las exportaciones tienden a aumentar y las importaciones a disminuir.

En Colombia, según datos de la ESAG, fueron sacrificados en el primer trimestre del año 2012 1.328.256 cabezas de ganado, que equivalen con un porcentaje de error del 5%, a 533.210.218 kilos de peso. Tal como lo muestra la figura 2, el consumo interno fue del 99,61%, lo cual denota que el país no tiene fuentes activas de exportación, y las que existen y representan un total de 2.094.306 kilos, efectuado directamente por las plantas y con destino Venezuela.

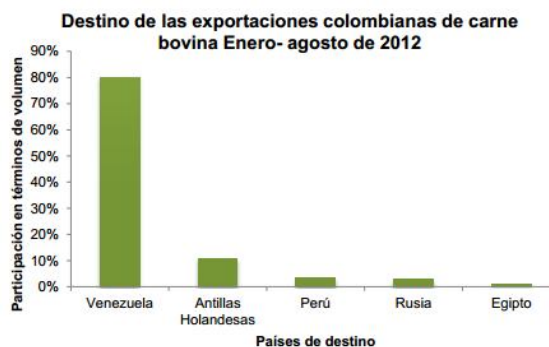
**Figura 2. Destino del sacrificio.**



Fuente: DANE- ESAG<sup>4</sup>.

Colombia tiene una balanza comercial superavitaria en carne bovina, aunque dicho superávit se ha venido mermando en 55% promedio anual (términos de volumen) durante 2006-2011. Entre enero y agosto de 2012, Colombia ha exportado un poco más de 6 mil toneladas de carne bovina fresca o refrigerada y congelada, 165% más de lo realizado en el mismo período del año anterior. Los principales destinos de estas ventas fueron Venezuela (80%), Antillas Holandesas (11%), Perú (3,4%) y Rusia (3,1%).<sup>5</sup>

**Figura 3. Destino de las exportaciones.**



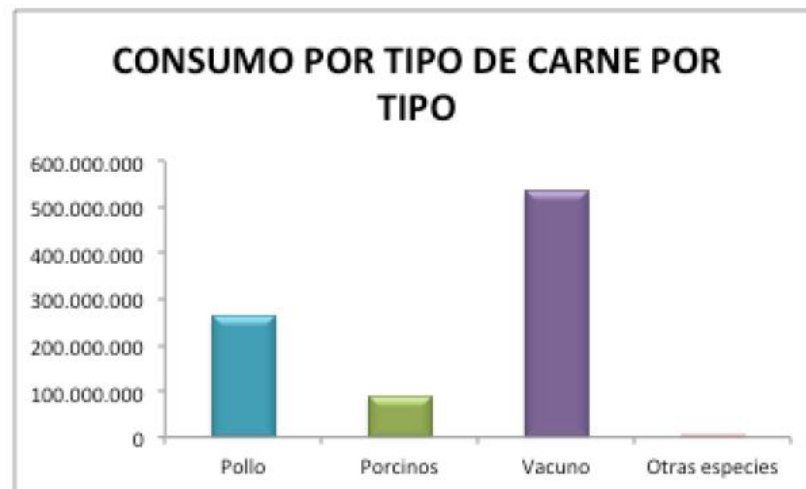
Fuente: Ministerio de Agricultura.

<sup>4</sup> Encuesta de Sacrificio de Ganado- DANE.

<sup>5</sup> Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural. Informe Perspectivas del mercado internacional para el sector ganadero. Bogotá. Noviembre 2012.

Al definir las preferencias de los consumidores en Colombia, es claro que la carne vacuna es la de mayor consumo, tal como lo muestran los datos del primer trimestre del año 2012, en kilos el consumo de carne de res fue de 533.210.218, mientras que de pollo se consumieron 261.689.000 kilos, resulta poco significativo el consumo de carne de ovinos y caprinos.

**Figura 4. Consumo por tipo de carne.**



Fuente: DANE – ESAG

El caso del comercio tradicional de alimentos en Colombia es notable porque, a pesar de la gran expansión de los supermercados en la última década y media, las tiendas de barrio y otros formatos tradicionales continúan manejando una porción enorme del mercado de alimentos (al menos el 50%, según AC Nielsen, 2004).

Los supermercados, cuyo rápido crecimiento ha sido bien documentado<sup>6</sup>, han tenido un impacto definitivo sobre la producción, venta y consumo en los países del Tercer Mundo. Como regla general, el auge de los supermercados ha estado acompañado de un declive del sector tradicional de distribución de comida como las plazas, las ferias y las tiendas de barrio.

<sup>6</sup> FAO. Informe crecimiento de las grandes superficies comerciales. 2004

Así mismo, el manejo de los alimentos tienen diferentes formas de tratamiento en Colombia, Bucaramanga no es ajena a este fenómeno, no es lo mismo ir a comprar carne en una tienda de barrio que adquirirla en un establecimiento con las normas sanitarias establecidas para su comercialización, de allí la importancia de conocer la calidad de los alimentos que se consumen, es decir, un factor importante a la hora de comprar carne sea esta de cualquier tipo de animal, es el estado de conservación, maduración y preparación con el cual se comercializa.

Técnicamente se habla de refrigeración cuando la temperatura del producto alcanza un valor inferior a 7°C, ya que por debajo no se desarrollan los microorganismos patógenos; y consideraremos realmente refrigerada una pieza cárnica cuando su centro (el punto que más tarda en intercambiar el calor) ya ha sido enfriado.<sup>7</sup>

Ahora bien, el frío no destruye los microorganismos sino que únicamente inhibe o demora su crecimiento y duplicación. Además, hay que tener en cuenta a las bacterias psicrótrofas, capaces de desarrollarse bajo refrigeración pese a no ser su temperatura óptima de crecimiento. Entre éstas, cabe destacar algunas patógenas (*Listeria monocytogenes*, *Yersinia Enterocolitica* y *Clostridium Botulinum* tipo E) y otras causantes de deterioro (especies de *Pseudomonas*, *Lactobacillus*).

El metabolismo bacteriano se retarda a medida que va bajando la temperatura, al igual que todas las reacciones químicas del músculo, así pues, al refrigerar lo que hacemos es ralentizar todos los procesos de deterioro de la carne, ya sean bioquímicos o microbiológicos. Por lo tanto, aunque el umbral esté marcado en 7°C, cuanto más cercana sea la temperatura al valor de congelación más tiempo podrá mantenerse la carne en buenas condiciones.

---

<sup>7</sup> Montserrat Mor-Mur y Josep Yuste. Tecnología de los Alimentos. Dpto. de Ciencia Animal y de los Alimentos. UAB. España. 2001.

De igual forma, existen ciertas características a la hora de escoger calidad en carnes de res:

- **Calidad organoléptica de la carne vacuna.**

Las propiedades organolépticas o sensoriales son percibidas directamente por el consumidor al comprar y comer el producto. Cada consumidor hace su propia evaluación del alimento. Los consumidores tienen un rol fundamental en la aceptabilidad de los alimentos. Existen productos ricos en nutrientes que no se aceptan como alimentos por no satisfacer los requerimientos sensoriales de los consumidores<sup>8</sup>.

Estas características se detectan por los sentidos de la vista (aspecto, tamaño, forma, color), tacto (textura, consistencia, ternura), gusto (gustos y sabores), olfato (olores, aroma) y oído (crepitar). El conjunto de percepciones gustativas y olfatorias representa el "flavor", comúnmente llamado gusto aunque el olfato tiene una parte predominante.

Para la carne las principales características son el color, al momento de comprarla y la ternura, jugosidad y flavor al momento de consumirla. La ternura es la más importante para la mayoría de los consumidores.

Dentro de los métodos de determinación de la ternura de la carne, se encuentran métodos de apreciación objetiva y subjetiva tipo panel de degustación. Los primeros intentan predecir un valor de ternura en forma cuantitativa y el más usado es el método de Warner-Bratzler (WB), mediante el cual una cuchilla mide la resistencia que opone la carne a ser cortada, expresada en libras o kilogramos fuerza (kgf): a mayor valor de fuerza de corte, menor ternura. Al respecto, otros autores reportan diferentes clasificaciones, como la de Shackelford y otros.

---

<sup>8</sup> Et al.

La ternera de la carne producida en la Región Caribe está influida por el tipo genético y el sistema productivo (alimentación, edad y manejo animal) utilizado por cada empresa ganadera. Como resultado general, se obtuvo una resistencia al corte promedio de 4,81 + 0,94 kgf, valor indicativo de carnes clasificadas como “Ligeramente tierna” (WB). Este valor puede ser mejorado por el manejo de la canal bovina durante su faenamiento y almacenamiento, lo que optimizará su calidad sensorial por disminución de la resistencia al corte.

En este estudio, la carne producida por las empresas ganaderas de la región presentaron diferentes tipos de clasificación de ternera: según el sistema de Warner-Bratzler (WB), la carne del 95% de las empresas fue catalogada como “Ligeramente tierna”, y el 5% como de “Ternera intermedia”; por su parte, según el método de Shackelford y otros, la carne del 30% de las empresas fue catalogada como “Extremadamente dura”, el 57.5% como “Dura” y el 12.5% como “Medianamente tierna” .

- **Gerencia de Calidad Total (TQM).**

Las compañías son conscientes de que es esencial tener productos de alta calidad para tener éxito en el mercado global. El movimiento de la calidad comenzó en Japón. El premio Deming, otorgado por primera vez en 1951, marcó el comienzo de un esfuerzo que se ha acelerado en los últimos 15 años.

A fines de los años 50, el Departamento de Defensa de los EUA adoptó una serie de normas de calidad que más tarde fueron acogidas por el Instituto Británico de Normas, lo que ahora se conoce como las NORMAS ISO 9000 (International Organization For Standardization). En 1987 se entregó por primera vez en los EU, El Premio Nacional a la Calidad Malcolm Baldrige.

En Colombia ya hay un sistema de clasificación desarrollado por El Instituto de Ciencia y Tecnología de Alimentos- ICTA, de la universidad Nacional de Colombia, con el apoyo de entidades del sector oficial y privado, desarrollo durante varios años, una investigación tendiente a identificar el producto ganadero y desarrollar un sistema de clasificación de carnes para Colombia.

Así, el país cuenta con una herramienta para categorizar la calidad de las canales y, por consiguiente de las carnes que se destinan para los mercados nacionales e internacionales, permitiéndose el establecimiento de precios que sean paralelos con las calidades correspondientes<sup>9</sup>. El sistema ICTA de clasificación de canales se identifica con estrellas y se presenta en la figura 5.

**Figura 5. Clasificación de canales bovinas.**

SISTEMA ICTA DE CLASIFICACION DE CANALES BOVINAS						
CATEGORIA	☆☆☆☆		☆☆☆		☆☆	☆
EDAD	≤2.5	≤3	>3-4<	>4-5<	>5	
SEXO	M		M H	M H	M H	
CONFORMACION	E B		E B	E B R	E B R I	
ACABADO	0 1		0 1 2	0 1 2 3	0 1 2 3	
P.C.F.	>=230	>=210	>200	>180	CUALQUIERA	

M= Macho, H= Hembra, E= Excelente, B= Buena, R= Regular, I= Inferior. P.C.F.= Peso de la canal fría, se expresa en kilogramos.

Fuente: Sistema ICTA de clasificación de canales y cortes de carne bovina. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Colombia.

<sup>9</sup> Quiroga Tapias Guillermo. CALIDAD Y CORTES DE LA CARNE BOVINA PARA EL MERCADO INTERNO Y EXIGENCIAS INTERNACIONALES. Bogotá. 2010.

- **Especificaciones de la Calidad**

La especificación de calidad de un producto o servicio, se deriva de las decisiones y acciones tomadas con relación a la calidad de su diseño y la calidad de su cumplimiento con ese diseño. La calidad de diseño se refiere al valor inherente del producto en el mercado y es, por lo tanto, una decisión estratégica de la compañía.

La calidad de conformidad, se refiere al grado en el cual se cumplan las especificaciones del diseño del producto o servicio. La ejecución de las actividades necesarias para lograrla, son de naturaleza táctica diaria. La calidad en la fuente, significa que la persona encargada de la producción es responsable de que su producto cumpla con las especificaciones; si esto se cumple, entonces, en teoría la meta última de cero defectos durante todo el proceso se ha logrado.

Tanto la calidad del diseño como la calidad de conformidad, deben proporcionar productos que cumplan con los objetivos del cliente para dichos productos. Generalmente esto se denomina aptitud de uso de producto, lo que implica identificar los atributos del producto o servicio que el cliente desea y desarrollar un programa de control de calidad para asegurar que se cumplan estas dimensiones<sup>10</sup>.

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

CADENA DE FRIO: es una cadena de suministro de temperatura controlada. Una cadena de frío que se mantiene intacta garantiza a un consumidor que el producto de consumo que recibe, se ha mantenido durante la producción, transporte, almacenamiento y venta dentro de un rango de temperaturas dada.

---

<sup>10</sup> Et al.

**CARNE:** Según el código alimentario, es la parte comestible de los músculos de animales sacrificados en condiciones higiénicas.

**CARNE DE PRIMERA:** se caracteriza por ser una masa muscular compacta, voluminosa y firme a la presión, color rojo brillante, olor suave y agradable, grasa blanca y lisa.

**CARNE EN CANAL:** Corresponde a “el cuerpo de cualquier animal de abasto público o para consumo humano, después de haber sido sacrificado y eviscerado.

**DESPOSTE:** Es cuando se hacen los diferentes cortes de la carne de res logrando ajustarlos a las necesidades que tiene el mercado, buscando excelentes alternativas al gusto del consumidor.

**DESTAZADURA:** corresponde a cada uno de los trozos o piezas grandes de carne proveniente de una canal.

**EMPAQUE AL VACIO:** Es la extracción técnica del oxígeno del producto y llevado a un empaque de grado alimenticio especializado, con equipos de alto vacío, incrementando la vida útil de los productos y reduciendo casi a cero las mermas por almacenamiento, además proporcionar un ambiente inocuo.

**EMBANDEJADO Y VINIPELADO:** Consiste en el empaque de productos porcionados, listos para preparar, protegidos por una película de vinipel, lo cual le proporciona una protección frente a contaminación externa prolongando así su vida útil.

**FAENAMIENTO:** Es el proceso ordenado sanitariamente para el sacrificio de un animal, con el objeto de obtener su carne en condiciones óptimas para el consumo humano.

**FLAVOR:** Es el conjunto de percepciones gustativas y olfatorias comúnmente llamado gusto, aunque el olfato tiene una parte predominante.

**INOCUIDAD:** Un alimento inocuo es la garantía de que no causará daño al consumidor cuando el mismo sea preparado o ingerido, de acuerdo con los requisitos higiénico-sanitarios. La inocuidad alimentaria es un proceso que asegura la calidad en la producción y elaboración de los productos alimentarios. Garantiza la obtención de alimentos sanos, nutritivos y libres de peligros para el consumo de la población.

**MADURACION:** el proceso técnico controlado de los cambios bioquímicos y físicos de la actividad de algunas enzimas de la carne, además de un riguroso plan sanitario y un sistema de empaque al vacío. De esta manera mejora la ternura, el sabor y la jugosidad, que son las características sensoriales (aroma, color, sabor, textura y consistencia), más importantes para el consumidor al momento de valorar una carne.

**MARMOREO:** La cantidad de grasa intramuscular o marmoreo: la carne más vetada, es decir con más grasa intramuscular, es por lo general más tierna.

**ORGANOLEPTICO:** hace referencia a las propiedades de los alimentos, materias primas alimentarias, cosméticos, especialidades de uso oral, y otros, que tienen un efecto determinante sobre su consumo y éxito comercial. Esta impresión sensorial es referida al olor, color, sabor y textura.

**RETAZADURA:** son las diferentes porciones menores que se pueden obtener de la destazadura.

TERNEZA: es la cualidad de la carne de dejarse cortar y masticar (con mayor o menor facilidad) antes de la deglución, estando directamente ligada a la resistencia mecánica del producto consumible.<sup>11</sup>

## 2.4 MARCO LEGAL

- Decreto 410 de 1971 - Código de Comercio Colombiano: trata del conjunto de normas y preceptos que regulan las relaciones mercantiles.
- Decreto 60 de 2002 – Ministerio de Salud: Por el cual se promueve la aplicación del Sistema de análisis de peligros y puntos de control crítico HACCP en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.
- Ley 1014 del 26 de enero 2006: Fomento a la cultura del emprendimiento.
- Decreto 4463 del 15 de diciembre de 2006 - Ministerio de Comercio industria y turismo: Reglamenta una de las normas más confusas que se habían aprobado a comienzos del año y contenida en el artículo 22 de la ley 1014 de enero 26 de 2006, mejor conocida como “ley de emprendimiento”.
- Decreto 624 de 1989 - Estatuto Tributario: Trata de las obligaciones tributarias que genera toda actividad comercial.
- Decreto 1500 de 2007 – Ministerio de la Protección Social: Por el cual se establece el reglamento técnico a través del cual se crea el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos Destinados para el Consumo Humano y los requisitos

---

<sup>11</sup> Et al.

sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en su producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.

- Resolución 26594 de 2.009 – INVIMA: Establece la importancia y condiciones de la continuidad de cadena de frío de productos cárnicos.
  
- Ley 9 de 1979: Por la cual se dictan medidas sanitarias y se reglamenta las actividades y competencias de Salud Pública para asegurar el bienestar de la población.
  
- Decreto 3075 de 1997 - Ministerio de Protección Social: Establece un conjunto de Buenas Prácticas de Manufactura BPM, las cuales deben ser cumplidas por todas las industrias del sector alimentario.

### 3. DISEÑO METODOLÓGICO

#### 3.1 OBJETIVOS

**3.1.1 Objetivo General.** Realizar el estudio de mercados en la ciudad de Bucaramanga mediante la información primaria y secundaria que permita caracterizar las variables de mercadotecnia con respecto a la comercialización de carnes finas de primera calidad con el propósito de satisfacer las necesidades del mercado.

#### 3.1.2 Objetivos específicos

- Realizar una investigación de mercados exploratoria, a través de información tomada de datos secundarios y primarios con el fin de establecer la demanda y oferta del producto.
- Identificar el nicho de mercado existente para este producto, por medio de un sondeo aplicado a los consumidores habituales de carne de res.
- Investigar cuál es la competencia existente en la ciudad para este tipo de mercado y cuáles son sus precios de comercialización, estratos a los que llegan, calidad de la carne que comercializan, tipos de consumidores, clases de equipos que poseen e infraestructura.
- Determinar el precio (valores máximos y mínimos) probables entre los que oscila el precio de venta unitario del producto, y sus repercusiones sobre la demanda del producto con el fin de definir precios de introducción al mercado.
- Diseñar una estrategia de introducción y captación de clientes y establecer las tácticas de promoción y publicidad adecuadas, que garanticen la solidez comercial de la empresa.

## 3.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO

### 3.2.1 Definición, especificaciones y usos del producto y/o servicio

**Definición del producto a comercializar.** El nombre carne deriva del latín carnis y se compone de masa muscular, tejido graso, nervios, vasos sanguíneos y linfáticos. El Decreto 2162 de 1983 del Ministerio de Salud define que: “Se entiende por carne la parte muscular comestible de los animales de abasto sacrificados en mataderos autorizados constituida por todos los tejidos blandos que rodean el esqueleto tendones vasos nervios aponeurosis y todos los tejidos no separados durante la faena”.

Para el caso en estudio se pretenden comercializar 13 tipos de cortes de carne de res, entendidos como: Lomo Fino, Lomo ancho, Capón, Carne Gulash, Sobrebarriga, Cesina, Bola de Pierna, Carne molida, Herradero, Brazo, Cogote, Murillo y Costilla, como estrategia de comercialización de carnes finas para la ciudad de Bucaramanga.

**Principales Usos.** Las carnes se usan como alimento de seres humanos y animales. Se pueden preparar de diferentes maneras ya sean asadas, cocidas, horneadas, estofadas, a la plancha, molidas, etc.

**Nutrición.** Se han realizado estudios acerca del impacto que existe entre el consumo de carne, las dosis mínimas que deben tenerse en cuenta, los tipos de carne más consumidos, el efecto que puede hacer en diversos grupos de la población: infantes, personas mayores, deportistas, etc. y existen algunas conclusiones contundentes, mientras que por otra parte existen polémicas que permanecen todavía en debate. Lo que nadie duda es que la carne posee un gran valor nutritivo, proporcionando macro nutrientes como las proteínas y los ácidos grasos, y micronutrientes como minerales (hierro principalmente), vitaminas, etc.

El contenido medio (en peso) de la carne oscila entre un 70% de agua, un 20% de proteína, un 7% de grasa y 1% de minerales, claro que las variaciones dependerán del tipo de animal, de la raza y de su régimen alimentario.

La carne de res contiene creatina, la fuente de energía del musculo que aporta el ATP necesario para realizar los primeros segundos de trabajo fuerte. La carne de res contiene vitamina B6 para estimular el sistema inmunológico, lo cual ayuda a mejorar la recuperación después de prácticas extenuantes. Además promueve el metabolismo y la síntesis proteica.

La carne roja contiene carnitina, necesaria para mantener normal el metabolismo de los lípidos y aporta aminoácidos de cadena ramificada para la renovación muscular. La carne roja contiene potasio, mineral necesario para la elaboración de la hormona de crecimiento y IGF-1 hormonas usadas para estimular el crecimiento muscular.

La carne de res contiene hierro uno de los constituyentes más importantes de la sangre y que constituye prevención a la anemia. La carne de res contiene alanina. Aminoácido empleado en la elaboración del azúcar de las proteínas dietéticas. Si su ingestión de carbohidratos es baja, la alanina viene al rescate proveyendo a los músculos con energía para permitirles seguir laborando. La carne de res contiene vitamina B12 esencial para la generación de glóbulos rojos, células que entregan oxígeno a los tejidos musculares. También ayuda al metabolismo para abastecer al cuerpo con energía para el trabajo corporal.<sup>12</sup>

**Aporte dietético.** Desde el punto de vista nutricional la carne es un gran aporte de proteínas (20% de su peso) y aminoácidos esenciales, siendo además responsable de reactivar el metabolismo del cuerpo humano. Cien gramos de carne roja aportan 20,7 g de proteínas y la misma cantidad de carne blanca aporta

---

<sup>12</sup> Informa nutricional de la carne. Solla. Beneficios de la carne de res. 2012.

21,9 g de proteínas. La carne aporta muy pocos carbohidratos y contiene muy poca fibra<sup>13</sup>.

Desde el punto de vista de los micronutrientes las carnes rojas son una fuente importante de hierro (los demás minerales no suponen más de 1% del peso de la carne) y suelen contener vitamina B12 (ausente en los alimentos vegetales, pues la vitamina B12 es producida por microorganismos del suelo que viven en simbiosis con las raíces de las plantas) y vitamina A (si se consume el hígado)<sup>14</sup>.

La cantidad de vitaminas en la carne se ve reducida en gran medida cuando se cocina, y la reducción será mayor cuanto más tiempo se cocine, o cuanto mayor sea la temperatura. Algunas carnes como la del cordero o la oveja son ricas en ácido fólico. Los aportes nutricionales de la carne dependerán en gran medida de la raza y de la alimentación a la que se le ha sometido durante su cría<sup>15</sup>. Son muchos los nutricionistas que aconsejan comer moderadamente carne, incluyendo en las raciones de los platos verduras variadas y fibra en lo que se denomina una dieta equilibrada. Se ha demostrado que el consumo de carne durante las comidas aumenta la absorción de hierro en alimentos vegetales de dos a cuatro veces. Este efecto de mejoramiento es conocido con el nombre de "factor de la carne"<sup>16</sup>.

---

<sup>13</sup> <http://www.ext.colostate.edu>. "Dietary Fiber" no. 9.333

<sup>14</sup> Et al.

<sup>15</sup> "The Influence of Meat on Nonheme Iron Absorption in Infants", M. Engelmann, *Pediatric Research*. 43(6):768-773, June 1998.

<sup>16</sup> Comparison of muscle fatty acid profiles and cholesterol concentrations of bison, beef cattle, elk and chicken", RULE, D.C., BROUGHTAN, K.S., SHELLITO, S.M. and MAIORANO, G. (2002). *Journal of Animal Science* 80, 1202-1211.

**Tabla 1. Información nutricional de la carne de res.**

<b>NUTRIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Componentes básicos</b>	
Proteína	32,04 g
De agua	67,81 g
Ceniza	1,48 g
Colesterol	95,25 mg
<b>Calorías</b>	
Total de calorías	240,41 KJ
Calorías de grasas	103,08 KJ
Calorías de grasa saturada	38,57 KJ
<b>Grasas</b>	
Grasa total	11,45 g
La grasa saturada	4,28 g
Mono de grasa	4,32 g
Grasa poli	0,43 g
<b>Vitaminas</b>	
Tiamina - B1	0,15 mg
Riboflavina - B2	0,35 mg
Niacina - B3	4,44 mg
Niacina equivalente	10,41 mg
Vitamina B6	0,49 mg
La vitamina B12	2.92 mcg
IU de vitamina D	13.61 IU
Mcg de vitamina D	0.35 mcg
La vitamina E alfa equivalente	0,23 mg
La vitamina E IU	0,33 UI
Vitamina E mg	0,23 mg
Folato	7.93 mcg
El ácido pantoténico	0,43 mg
<b>Minerales</b>	
Calcio	7,93 mg
De cobre	0.20mg
De hierro	4,05 mg
Magnesio	34,03 mg
Manganeso	0,01 mg
Fósforo	269,89 mg
Molibdeno	3.85 mcg
Potasio	475,15 mg

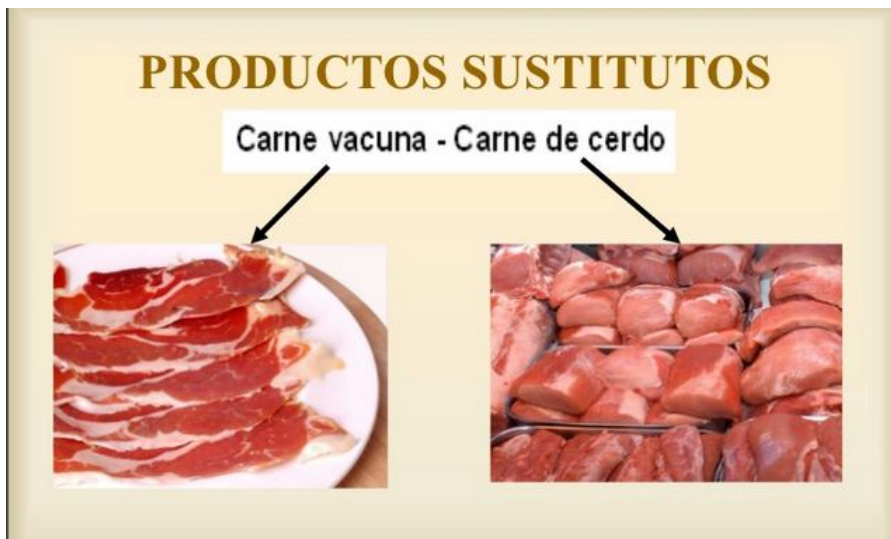
Selenio	27,67 mcg
Sodio	71,44 mg
Zinc	6,33 mg
<b>Las grasas mono</b>	
14:01 myristol	0,11 g
16:01 palmitol	0,29 g
Oleico 18:01	3,84 g
17:01 heptadecenoic	0,08 g
<b>Las grasas poli</b>	
18:02 linoleico	0,35 g
18:03 linolénico	0,04 g
20:04 Arachidon	0,04 g
<b>Otras grasas</b>	
Ácidos Grasos Omega 3	0,04 mg
Ácidos grasos omega 6	0,39 mg
<b>Aminoácidos</b>	
Alanina	1,93 g
Arginina	2,03 g
Aspartato	2,93 g
Cistina	0,36 g
Glutamato	4,81 g
Glicina	1,75 g
Histidina	1,09 g
Isoleucina	1,44 g
Leucina	2,53 g
Lisina	2,67 g
Metionina	0,81 g
Fenilalanina	1,25 g
Prolina	1,41 g
Serina	1,23 g
Treonina	1,40 g
Triptófano	0,36 g
Tirosina	1,08 g
Valina	1,56 g
Cantidad de carne: 4.00 oz en peso	
Peso total de la carne: 113,40 g	

Fuente: <http://lifestyle.iloveindia.com>

**3.2.2 Productos sustitutos.** Todas las otras clases de carnes, pollo, cerdo, pescado, las vegetarianas las industriales procesadas, embutidos y demás productos con similar producción y con diferentes ingredientes que puedan ser comestibles en reemplazo o sustitución de la carne.

**3.2.3 Proveedores.** Frigorífico Vijagual, ubicado en las afueras de la ciudad de Bucaramanga km 8 vía al municipio de Rionegro – Santander, es el único frigorífico certificado en el Departamento para sacrificio de Ganado Bovino y porcino, que cumple con las normas básicas fitosanitarias exigidas por el Ministerio de Agricultura y el INVIMA, a esta empresa se le comprará la carne en canal estimando un precio promedio de \$80.000 por arroba<sup>17</sup> de novillo clasificación cinco estrellas. *(Para el ejercicio se debe aclarar que esta carne en canal se compra con hueso y grasa incluidas por compra de presas completas.)*

**Figura 6. Productos sustitutos**



Fuente. Elaboración propia.

<sup>17</sup> Estos precios son variables según el ciclo comercial del sector cárnico, las estaciones climáticas del país, la oferta permanente de ganado, exportaciones y variación de precios al consumidor que conlleven a variar los precios aquí expresados.

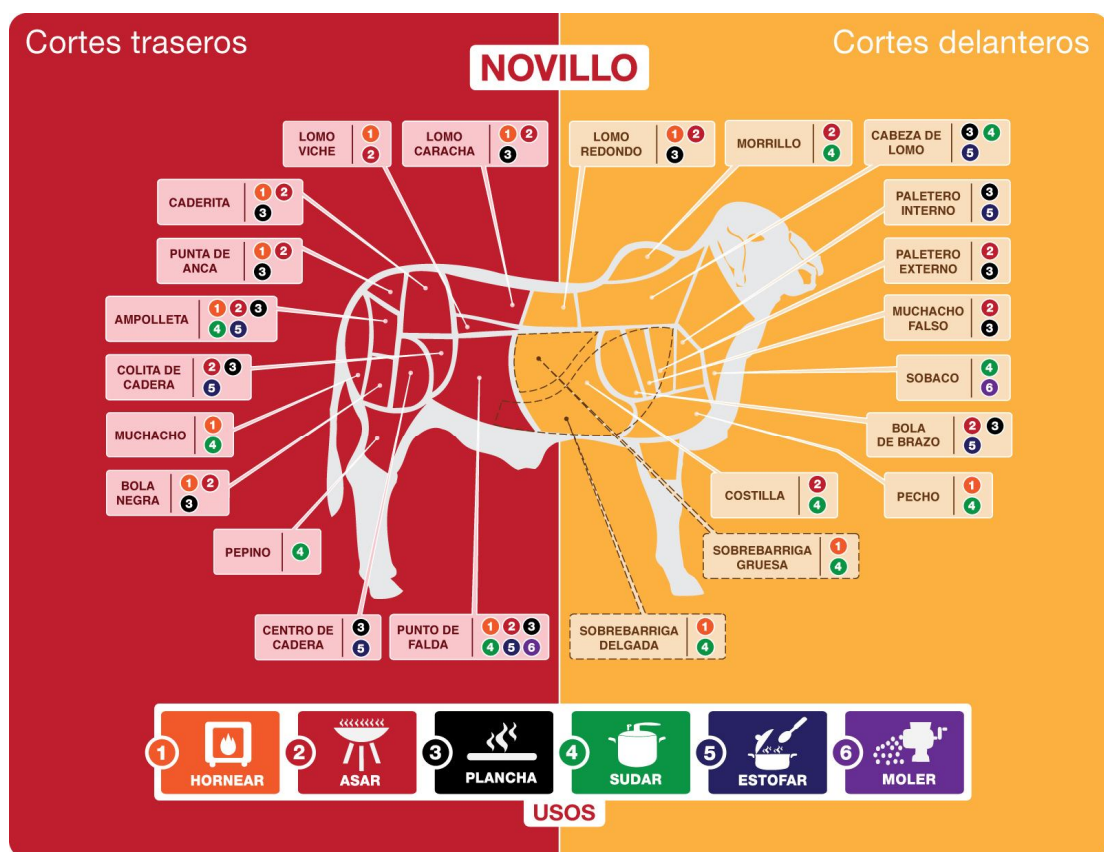
**3.2.4 Productos complementarios.** Pueden ser complementados con los diferentes productos de la canasta familiar como: verduras, granos, frutas, legumbres, lácteos entre otros; en fin nuestro producto se caracterizara por esta facilidad para complementar las comidas.

## 4. ESTUDIO TECNICO

### 4.1 CLASIFICACION DE LA CARNE

Tradicionalmente, en Colombia, por legado de España se ha venido practicando un procedimiento para la obtención de diferentes piezas de carne de ganado bovino, cuyo objetivo ha sido, la separación de la porción muscular de los huesos y la grasa de las canales. Así mismo, la nomenclatura o denominación de esos cortes ha obedecido a costumbres y caprichos regionales o locales que se han aplicado por generaciones por núcleos familiares fundamentalmente.

Figura 7. Cortes y usos de la carne de res.



Fuente: FEDEGAN.

- **Cogote.** Conocido popularmente también como "morro" es un corte de carne ideal para estofar aunque también es ampliamente utilizada para consumir molida.

**Figura 8. Cogote.**



Fuente: FEDEGAN.

- **Paletero.** También es conocido como "carnaza de paleta" es un corte ideal para consumir molido o sudado.

**Figura 9. Paletero.**



Fuente: FEDEGAN.

- **Bola de brazo.** Conocido popularmente también como "tablón", "muñeco", "bola de paletero" es un corte ideal para freír, azar o preparar a la plancha.

**Figura 10. Bola de brazo**

Paletero		descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>				
<p>Corte ubicado en la región escapular, ocupa la fosa infraespinosa en el área posterior de la escapula.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Estofar (goulash) y moler</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Branquial, deltoides, infraespinoso, cabeza larga del trapecio, además el subescapular.</p>				

Fuente: FEDEGAN.

**Lomo de Aguja.** Es un corte utilizado principalmente para freír, aunque también es ampliamente usado para asar, hornear o preparar a la plancha.

**Figura 11. Lomo de aguja.**

Lomo de Aguja		descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>				
<p>El corte incluye la carne correspondiente a las cinco primeras vértebras del tórax y se separa a partir de la primera vértebra torácica, a nivel de su inserción con las costillas.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Asar, freír, hornear, plancha.</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Rombides, complejo, esplenio, dorsal largo, costal, multifido dorsal, serrato dorsal anterior.</p>				

Fuente: FEDEGAN.

- **Lomo Ancho.** Popularmente conocido como "Chatas" es un corte utilizado principalmente para asar, aunque también resulta ideal para freír, hornear o preparar a la plancha.

**Figura 12. Lomo ancho.**

Lomo Ancho	descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>			
<p>Ubicado en la región lumbar, mitad de las 6 de las vértebras lumbares, 4 últimas dorsales y las costillas correspondientes.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Asar, freír, hornear, plancha.</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Dorsal y Costal largos, pequeños intercostales y el dorsal, su posición anterior por los músculos ancho y trapecio y elevadores costales.</p>			

Fuente: FEDEGAN

- **Pecho.** Se utiliza principalmente para sudar o moler y es conocido también como "sobrebarriga gruesa".

**Figura 13. Pecho.**

Sobrebarriga	descripción	recetas	precios
<b>descripción</b>			
<p>Se localiza por encima de la falda y parte de la costilla. Para su extracción se corta el extremo que la une con la colita de cadera y se continúa separando hacia abajo el paquete muscular y, seguidamente se podrán obtener las correspondientes retazaduras.</p> <p><b>Uso recomendado</b></p> <p>Cocido u hornado</p> <p><b>Plano muscular</b></p> <p>Los músculos cutáneos y oblicuo abdominal externo.</p>			

Fuente: FEDEGAN

**Figura 14. Lomo fino.**

**Lomo Fino** descripción recetas precios

## descripción

Se encuentra adherido internamente a los músculos de la pierna y a la cabeza del fémur. El lomo fino se considera la destazadura más blanda de la canal.

**Uso recomendado**  
Frito, a la plancha, parrilla u horneado.

**Plano muscular**  
Músculos psoas mayor, psoas menor, cuadrado lumbar e iliaco.



Fuente: FEDEGAN.

**Figura 15. Colita de cadera**

**Colita de Cadera** descripción recetas precios

## descripción

El corte se inicia por la porción ligada a la bola de pierna y se continúa por el límite de la bota, hasta separarlo de la cadera.

**Uso recomendado**  
Asar, freír, sudar.

**Plano muscular**  
Músculo tensor de la Fascia lata.



Fuente: FEDEGAN

**Figura 16. Bola de pierna.**

**Bola de Pierna** descripción recetas precios

## descripción

Ubicada en la parte anterior de la la región femoral.

**Uso recomendado**  
Asar, freír, plancha.

**Plano muscular**  
Cuadriceps femoral (vasto lateral, vasto medio, vasto interno y recto femoral.)



Fuente: FEDEGAN

**Figura 17. Bota.**

**Bota** descripción recetas precios

## descripción

Limita con el muchacho, la cadera y la colita de cadera.

**Uso recomendado**  
Asar, freír u hornear.

**Plano muscular**  
Porción completa del músculo Biceps Femoral.



Fuente: FEDEGAN

**Figura 18. Punta de Anca.**



Fuente: FEDEGAN.

A continuación se presentan los tipos de empaques que se utilizarán para la carne, teniendo en cuenta que el peso de las presentaciones en bandejas de icopor y al vacío dependerá del corte, y corresponden a carnes en fresco y maduradas, respectivamente.

**Figura 19. Bandejas de icopor con vinipel.**



Fuente: mundodelacarne.blogspot.com

**Figura 20. Empaque al vacío.**



Fuente: mundodelacarne.blogspot.com

- **Bolsas para Vacío Transparentes.** Por su estructura multicapa estas bolsas para empaque al vacío, ofrecen excelente barrera contra humedad, gases y grasas. Además les brinda una gran resistencia mecánica al rasgado y a la punción. Debido a las propiedades ópticas de los materiales utilizados, le da a su producto empacado un excelente brillo, además la transparencia permite que el consumidor final vea resaltados los colores del producto contenido.

### *Especificaciones*

- Barrera contra gases: Oxígeno, Dióxido de Carbono, Nitrógeno, Vapor de Agua.
- Barrera a la humedad, grasas y aromas.
- Resistencia mecánica al rasgado, impacto y punzado.

### *Funcionalidad*

- Diseñada para empaque al vacío o en atmósfera modificada.
- Permite la refrigeración y congelación.

- En el empaque de alimentos como: carnes, embutidos, quesos, frutas, pescado y mariscos.
- Resistencia térmica al calentamiento hasta 70°C.

### *Calibres*

- Calibre 60 y 70: Recomendado para alimentos que no contengan elementos cortantes en su estructura como quesos y embutidos.

### *Tamaños*

Ancho: Desde 10 cm hasta 50 cm  
Largo: Desde 15 cm hasta 60 cm  
Calibre: 60 , 70 , 90 y 120 micras  
Selles: Laterales y de Fondo.

**Figura 21. Bolsas plásticas.**



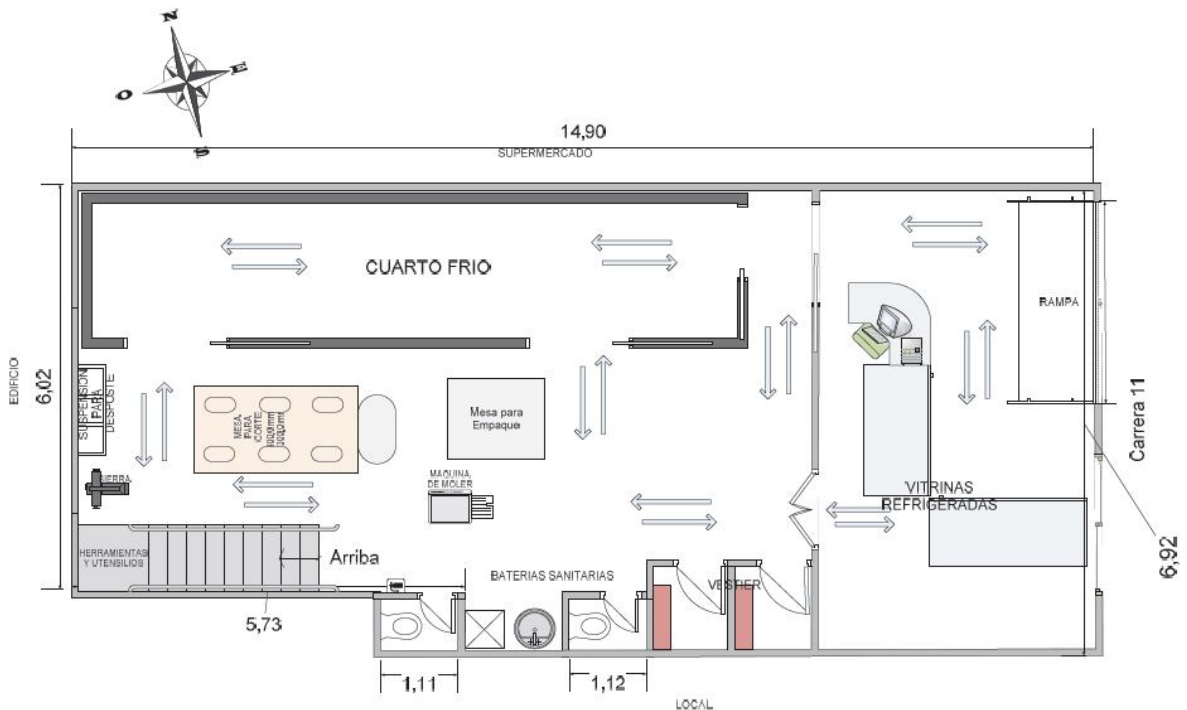
Fuente: (bolsas.jpg) – sumiquel.com

## 4.2 TAMAÑO DEL PROYECTO

Para la determinación del tamaño óptimo se establecen criterios de decisión como lo son: la competencia, disponibilidad de materia prima, oportunidad de financiación, costos.

**4.2.1 Objetivo del tamaño.** Establecer el tamaño del proyecto para comercializar carne de acuerdo a las variables de riesgo por competencia, disponibilidad de materia prima, oportunidad de financiación y costos.

**Figura 22. Distribución Física de las instalaciones esperadas<sup>18</sup>**



Fuente: Los Autores.

<sup>18</sup> Este diseño de plano es las instalaciones esperadas y deseadas en el suceso de la creación de la comercializadora una vez presentado el presente estudio de pre factibilidad.

La ubicación estaría orientada a tres sitios en particular, el barrio el prado de Bucaramanga, el barrio cabecera o el barrio Sotomayor, dependiendo su ubicación de las especificaciones del Plan de ordenamiento territorial (POT) en la ciudad de Bucaramanga y los requerimientos de arriendo de las agencias.

#### **4.2.2 Criterios selección de tamaño.**

**La competencia.** En la ciudad de Bucaramanga la comercialización de carne es muy abundante, en Bucaramanga existen alrededor de 53 expendios certificados como comercializadores de carne, sin incluir los puntos de venta de las plazas de mercado<sup>19</sup>, conseguir gran participación en el mercado permite visualizarlo como una oportunidad y a su vez, se hace difícil debido al gran número de cadenas de mercado, aunque la distribución a tenderos podría ser una buena alternativa, la introducción de una empresa de tamaño grande y mediano resulta muy arriesgada, debido a que la demanda potencial no es amplia para los productos de la empresa, ya que los precios que se encuentran en el mercado oscilan entre \$4.000 y \$13.500, como se muestra en la siguiente tabla.

Se utilizó el método de pregunta directa en los diferentes sitios de venta de carne de res, clasificándoles en: expendios especializados, supermercados de cadena y plazas de mercado.

Véase la Tabla 2.

---

<sup>19</sup> Tomado de la investigación por fuentes secundarias, Cámara de Cio de Bucaramanga, Directorio telefónico de la ciudad, observación directa.

**Tabla 2. Relación de precios de carne en Bucaramanga**

No.	DETALLE DE CARNES	Expendios especializados (libra)	Supermercados de Cadena (libra)	Plazas de Mercado (libra)
1	Lomo Fino	\$13.500	\$15.410	\$7.500
2	Lomo ancho	\$7.800	\$9.990	\$6.000
3	Capón	\$6.400	\$8.226	\$6.000
4	Carne Gulash	\$6.000	\$5.575	\$4.500
5	Sobrebarriga	\$4.950	\$5.060	\$5.000
6	Cesina	\$7.000	\$7.239	\$6.000
7	Bola Pierna	\$5.900	\$7.240	\$6.000
8	Carne molida	\$5.000	\$5.590	\$4.500
9	Herradero	\$6.000	\$7.010	\$5.500
10	Brazo	\$5.000	\$5.600	\$4.500
11	Cogote	\$3.500	\$4.200	\$4.500
12	Murillo	\$4.200	\$4.640	\$4.000
13	Costilla	\$3.750	\$3.140	\$3.500

**4.2.3 Disponibilidad de producto.** Las reses, los cerdos, Pollo y Pescado no presentan un problema de disponibilidad, en todo el país se encuentra arraigada su producción.

**Oportunidad de financiación.**

**Tabla 3. Clasificación de empresa por tamaño en Colombia**

Tamaño	Activos Totales SMMLU
Microempresa	Hasta 500
Pequeña	Superior a 500 y hasta 5.000
mediana	Superior a 5.000 y hasta 30.000
Grande	Superior a 30.000

Fuente: Bancoldex

En Colombia el apoyo a crear empresas de gran tamaño es casi nulo, el gobierno incentiva la creación de microempresas con entrega de recursos, por ejemplo: conseguir \$ 2.575.515.000 millones para financiar un proyecto de mediana envergadura tendría poca posibilidad, el formulador de un proyecto como este se

vería en la necesidad de contactar un emporio económico para que faciliten los recursos, o vender el proyecto a quienes tengan Dinero.

- **Costos.** El tamaño influye demasiado en los costos debido a que entre más recursos mayor tecnología en los procesos Empresariales, en la comercialización de carnes juega un papel muy importante la automatización del proceso productivo, en este sentido los precios serian mucho más competitivos y con un margen de utilidad mayor.

#### 4.2.4 Análisis criterios selección de tamaño.

Tabla 4. Análisis criterios selección de tamaño

Tamaño	Riesgo por Competencia	Disponibilidad materia prima	Oportunidad de financiación	Costos
Micro	El riesgo en este tipo de empresa no es tan alto, se podría estudiar mas los clientes para ganar ventajas competitivas	La empresa tendría posibilidad de satisfacer las necesidades de los clientes	Alta	
Pequeño			Mediana	
Mediano				
Grande				

#### 4.3 PROSPECTIVA DEL MERCADO DE LA CARNE

Los escenarios y situaciones que debe enfrentar la industria de carnes, están inmersos dentro del fenómeno de la globalización, donde la competitividad marca las actividades económicas. Otras situaciones que subrayan las tendencias de la industria son el conocimiento y el desarrollo científico y tecnológico que indiscutiblemente son nueva fuente de poder y de riqueza, dentro de cada día,

mayores y mejores espacios virtuales, analizando estos conceptos queda claro explicar las principales referencias a tener en cuenta:

- **Seguridad Alimentaria.** Este término integra todos los factores que garantizan el consumo de alimentos inocuos (presencia de químico - fármacos residuales, agentes biológicos, hormonas, nitrito, residuos del ahumado y otros) y desarrollo de sistemas de aseguramiento integral de la calidad de la carne y productos cárnicos, así como metodologías rápidas para el control de la calidad.
- **Trazabilidad.** “Es registrar todos los elementos referidos a la historia del animal, desde el nacimiento hasta el punto de venta, es decir hasta el final de la cadena de comercialización de sus carnes”.
- **El beneficio humanitario de animales.** Basado en el respeto por la vida animal. La OMC. ha dictaminado sobre la prohibición de la importación de carnes de países donde aún se practica el maltrato a los animales.
- **Preferencia por la producción limpia.** La producción sustentable que permita reducir el impacto ambiental de los procesos de producción y manejo de subproductos y residuos derivados de ésta industria.
- **Expansión de la automatización de procesos.** En procura de obtener un mayor aprovechamiento de los factores de producción involucrados en los procesos productivos, por ejemplo, las carnes recuperadas mecánicamente.
- **Carnes orgánicas.** La producción de carnes orgánicas ha ido cobrando fuerza en los últimos tiempos como una tendencia enmarcada en la producción de alimentos ecológicos.
- **Nuevos empaques.** Desarrollo de empaques biodegradables e inteligentes.

- ***Lucha contra el vegetarianismo.*** En este sentido, la mayor parte de los vegetarianos aducen razones de índole nutricional, criticando las carnes en sus aristas más vulnerables como puede ser el predominio de ácidos grasos saturados, la presencia de colesterol y la posible transmisión de enfermedades.

## 5. ESTUDIO DE MERCADOS

### 5.1 DESCRIPCION DEL SECTOR

El sector cárnico a través de los últimos años ha presentado un comportamiento de crecimiento, en parte porque la economía nacional se ha centrado en abrir nuevos nichos de mercado a nivel internacional, de igual forma se presentan algunas consideraciones importantes que han permitido dicho crecimiento:

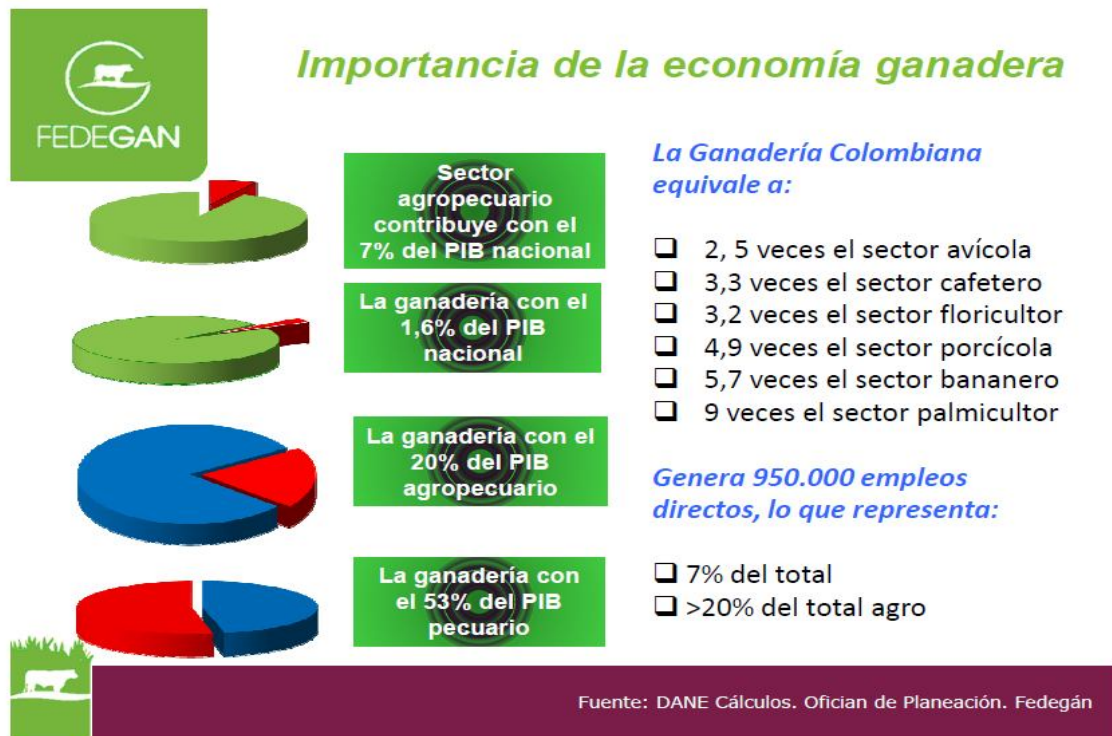
- Apertura de desarrollo económico regional que ha permitido mayores procesos de comercialización de carne de res.
- Transferencia de tecnología para la industria cárnica.
- Capacitación de personal especializado en temas relacionados con la comercialización de carne de res.
- Preocupación por parte del sector de ofrecer un mejor producto para el bienestar de los ciudadanos en lo relacionado a la alimentación y la salud.
- Apoyo por parte del gobierno, a través de incentivos y retribuciones en el sector del agro.

Son bien conocidas las dificultades que la nación ha experimentado en el ámbito económico, de igual manera, se evidencia que el proceso de reactivación económica se ha iniciado y que los indicadores permiten prever una lenta y firme reactivación.

Las empresas del sector cárnico, han estado activas y con un crecimiento sustancial en ventas. En la actualidad, la industria cárnica aporta la mano de obra en los procesos de comercialización, logrando que se incremente el consumo de otros bienes y servicios, elevando así la demanda interna, el flujo de capitales y acrecentando las transacciones de dinero, para llegar a una mayor producción y con esto lograr al incremento del PIB. Existe oferta a nivel regional que brindan al

mercado local los productos cárnicos requeridos por los consumidores, dejando claro que es un sector de crecimiento, como se muestra en la figura 22, la importancia de la economía ganadera en los indicadores económicos del país.

**Figura 23. Importancia de la economía ganadera.**



Fuente: FEDEGAN.

La industria de producción de carnes es un sector importante en el país, representando el 1,8% de la producción bruta generada por el total de la industria manufacturera nacional y el 6,8% de la industria de alimentos. Genera alrededor de 10.000 empleos directos al año y el consumo aparente se abastece en su totalidad de producción nacional, ya que el comercio exterior generado ha sido marginal.

Por lo general, en la mayoría de estudios sectoriales realizados en el país, especialmente de la industria, la estructura que se define para la misma está

bastante relacionada con los establecimientos dedicados a la elaboración de los bienes derivados de la principal materia prima. Así que aplicando este criterio sobre la industria de producción de carnes, el principal agente y eslabón de la cadena es la planta de sacrificio – beneficio animal, dado que todos los productos intermedios y finales son obtenidos allí y no existe mayor diferencia física de éstos en el mercado.

La Cadena de valor de la ganadería vacuna es muy importante dentro la producción agropecuaria y agroindustrial nacional. De hecho, la ganadería de leche y carne representa más de tres veces el valor de la producción cafetera en Colombia. La mayor parte del valor de la Cadena está explicada por la producción ganadera y en menor cuantía por la agroindustria relacionada con los productos y subproductos de esta actividad.

Colombia es un importante productor de carne en el mundo, ocupó el puesto 15 en el año 2003, pero su dinámica ha sido lenta e inferior al promedio del hemisferio americano e incluso a los de la Comunidad Andina (CAN). Esto ha conducido a que el consumo por persona se haya reducido de manera importante. Esta disminución del consumo obedece, entre otras razones, a la sustitución por consumo de carne de pollo que ha ganado espacios importantes en la dieta de los colombianos y que ha logrado ganancias importantes en productividad y competitividad y, por esta vía, disminuciones de precios.

La productividad de la ganadería colombiana, medida por el rendimiento de carne por animal, está ubicada por debajo del promedio mundial y de los países del hemisferio americano, pero supera a los obtenidos por los países miembros de la CAN. No obstante, en la última década la ganadería colombiana ha crecido en productividad a un ritmo superior al mundial, pero sigue estando por debajo del mismo.

Pese a los tímidos avances de la actividad ganadera, los sectores industriales que se derivan directamente de ella presentan mejores resultados. La matanza de ganado y la preparación de carnes (embutidos, salchichas, etc.) evidencian ganancias en productividad y competitividad si la comparamos con las dinámicas de la Industria Alimentaria y Manufacturera Nacional.

## **5.2 DEMANDA Y PUNTOS DE VENTA DE CARNE AL CONSUMIDOR**

En general, la producción de carne tradicional atiende los sectores populares campesinos de ciudades intermedias, llegando aún a las grandes ciudades, a las plazas de mercado y famas populares. Por su parte, la producción tecnificada y semi tecnificada atiende los sectores medios y altos de las ciudades principales a través de supermercados, famas y puntos de venta especializados, incluyendo la gran industria procesadora de embutidos.

Durante el segundo trimestre de 2012, en Colombia se sacrificaron 1.029.575 cabezas de ganado vacuno, 9,7% mayor a la cifra registrada en igual trimestre de 2011. El 39,4% de esta actividad pecuaria se dio en la región Andina sur y 26,0% en Andina norte (Santanderes incluidos), mientras que la región Caribe participó con el 16,5% del total nacional. Las menores contribuciones se reportaron en las regiones: Pacífica (8,8%), Orinoquía (7,5%) y Amazonía (1,8%).

En la región Caribe, la actividad pecuaria referente al sacrificio de ganado reportó leve disminución. El número total de ganado vacuno sacrificado fue de 169.878, cifra inferior en 2,5% a la observada en el segundo trimestre del año anterior. Reducción que también se reflejó en el volumen de carne distribuida para consumo interno, la cual disminuyó en 6,3% al pasar de 36.250 toneladas a 33.972 toneladas.

El 78,5% de la carne vacuna para consumo interno fue dirigida a plazas y famas,

20,1% a supermercados y 1,4% al mercado institucional.<sup>20</sup>

Por tanto, es evidente que no existe un mercado nacional de carne, sino que existen mercados regionales con algunas características propias que se han venido desarrollando de acuerdo a las exigencias del consumidor, trátase de industria, supermercados o puntos de venta tradicionales.

El consumidor colombiano carece de sistemas de información que le permitan, particularmente a los hogares, tener criterios para su elección. Es decir, la mayoría de la población colombiana desconoce la procedencia donde fue sacrificado el ganado, haciendo que la compra de la carne y productos afines se constituya más en el cubrimiento de una necesidad alimentaria de proteína, que sentirse representados con alguna marca o empresa.

Los principales canales de comercialización a través de los cuales llega la carne al consumidor final son las ventas informales, plazas de mercado, las famas y los supermercados.

**5.2.1 Ventas informales.** Existen ciertos lugares en las diferentes ciudades del país, donde se comercia la carne de manera informal, sin ningún tipo de control sanitario, con deficiencias salubres y sin especificaciones técnicas que permitan conocer la procedencia o calidad de la carne a vender. Este tipo de situaciones no es ajeno a la ciudad de Bucaramanga, existe en particular un lugar en donde la comercialización de carne es informal, en algunos barrios de la ciudad, en la avenida quebrada seca, en las periferias de la ciudad igualmente se exponen allí en mesas corrientes de madera, exponen la carne al humo de los carros, a las moscas, a la contaminación de alcantarillas cercanas y con una sombrilla grande de colores ‘protegen’ el producto del sol, como se muestra en la figura 22, la carne se vende a los transeúntes del lugar sin ningún tipo de cuidado o medida sanitaria.

---

<sup>20</sup> Banco de la República. Boletín Económico Regional. II Trimestre. Bogotá. 2012.

**Figura 24. Venta informal de carne en Bucaramanga.**



Fuente: Los Autores

**5.2.2 Plazas de mercado.** Son aún un importante expendio de carne en el país por los volúmenes que comercializan. Venden en canal y despostado al por mayor y al por menor. Allí se abastecen gran cantidad de famas minoristas, restaurantes, asaderos, fritanguerías y algunos hoteles e instituciones. Se caracterizan por tener desde inexistente, regular hasta muy buena infraestructura, en la ciudad de Bucaramanga, sin embargo existen medidas importantes que han llevado a los vendedores de carnes de los principales centros de mercado a adoptar medidas sanitarias, que brinden al consumidor condiciones salubres para adquirir este producto, como se ve en la figura 25, algunos centros de mercado tiene su venta al público de forma expuesta.

**Figura 25. Expendios de carne en plaza.**



Fuente: Los Autores

**5.2.3 Famas.** Pese al avance de los supermercados y su mayor cubrimiento geográfico en los grandes centros urbanos, la fama continúa siendo uno de los canales principales a través del cual fluye la mayor cuantía de carne al consumidor. Existen de tipo mayorista y minorista. Las primeras son aquellas que manejan un volumen de canales al día relativamente importante y cuentan con transporte para la distribución.

La fama minorista es una actividad de carácter familiar y micro empresarial atendida generalmente por su propietario o un familiar cercano y en pocos casos por un tercero. Estas cumplen un papel fundamental ya que además de proveer carne fresca a las familias en diferentes lugares de las ciudades, tienen servicios adicionales como facilidades de crédito a muy corto plazo con las personas o familias más conocidas, horarios amplios, diversidad de otras carnes y facilidad fraccionaria, ya que se vende desde un cuarto de libra en adelante.

Si bien es cierto que existen famas o carnicerías cuyo estado higiénico y sanitario es de excelente nivel, siguen existiendo algunas en la cuales se mezclan las carnes en la nevera o se exponen al medio ambiente sin control de tiempo con consecuencias sanitarias contraproducentes para la calidad del producto. Existen grandes diferencias entre los controles ejercidos a estos tipos de establecimientos en las grandes ciudades y en las poblaciones menores en donde prácticamente no lo hay o son deficientes.

**Figura 26. Expendio certificado.**



Fuente: Los Autores

**5.2.4 Almacenes de cadena y supermercados.** La distribución de carne a través de las cadenas de supermercados ha ido ganando terreno en el país, especialmente como innovadores en las aplicaciones de normas de calidad, en el merchandising, en la diversidad de presentaciones, en el uso de marcas propias y de terceros, en la negociación directa, en productos de alta calidad, en la integración vertical y en el uso de empaques modernos que evitan el deterioro del producto. Esto ha contribuido a concientizar y a hacer más exigente al consumidor. Se presentan variantes en la forma de operación de los supermercados que van desde la integración hasta la concesión de espacios a

particulares para el expendio de la carne fresca, utilizando el sistema de venta tradicional de las famas, pero con la aplicación de normas sanitarias estrictas.

**Figura 27. Venta de carne en grandes almacenes.**



Fuente: almacenes Carrefour.

### **5.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO**

**5.3.1 Mercado potencial.** El mercado potencial para esta empresa son los hogares de la ciudad de Bucaramanga y su área Metropolitana, los cuales son consumidores habituales de carne de res por ser un producto básico de la canasta familiar y debido a su bajo costo por libra y rendimiento es la fuente de proteína más accesible y de mayor consumo.

**5.3.2 Mercado objetivo.** El producto de la empresa va dirigido a un mercado objetivo que tenga poder adquisitivo como son los hogares de la ciudad de Bucaramanga y su área Metropolitana de estratos 4, 5 y 6, restaurantes y negocios donde tengan venta de carne, entidades privadas y gubernamentales.

Se toman de referencia los hogares comprendidos en los estratos sociales 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga y su Área metropolitana. Como fuentes confiables de información se toman datos del sistema Único de información SUI de la empresa EMAF (Empresa municipal de aseo de Floridablanca), la Electrificadora de Santander y el DANE.

Para el presente estudio se realizaron 52 encuestas a hogares de estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga, aplicando la formula básica de muestreo arrojando una muestra promedio de 73 encuestas a aplicar, ficha técnica presentada en los resultados de las mismas.

**Tabla 5. Número de hogares por municipio del AREA METROPOLITANA.**

<b>MUNICIPIO</b>	<b>TOTAL DE HOGARES</b>
Bucaramanga	48.480
Floridablanca	11.139
Girón	589
Piedecuesta	634
<b>Total</b>	<b>60.482</b>

Fuente: Sistema Único de Información (SUI) EMAF febrero 1 de 2009.

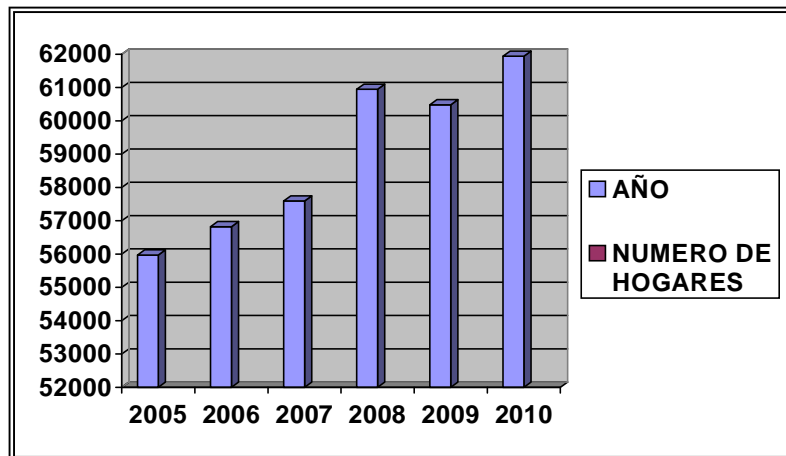
**Tabla 6. Número de hogares en estrato 4, 5 y 6 del AMB.**

<b>AÑO</b>	<b>HOGARES ESTRATOS 4, 5 Y 6 DE AMB</b>
2005	55.972
2006	56.821
2007	57.593
2008	60.947
2009	60.482

Fuente: Sistema Único de Información (SUI) EMAF febrero 1 de 2009.

De acuerdo al siguiente grafico, se puede observar la cantidad promedio de hogares que serian potenciales clientes para ofrecer los productos de buena calidad.

**Grafica 2. Proyección de número de hogares en estrato 4, 5 y 6 del AMB para el año 2010.**



Fuente: Sistema Único de Información SUI de la Empresa EMAF, La Electrificadora de Santander y el DANE.

## 5.4 LA DEMANDA

**5.4.1 Investigación de mercados.** Se realizó una encuesta preliminar piloto dirigida a los consumidores de carne de res, utilizando el método de recolección de datos y consultando los diversos medios de comunicación como internet y prensa.

A continuación se presenta el modelo de preguntas que se realizaron para posteriormente realizar el análisis respectivo.

### Modelo de preguntas.

No.	PREGUNTA	MARQUE LA RESPUESTA QUE CONSIDERE			
		1	2	3	4
1	¿Cuántas veces al mes compra carne de res?	1	2	3	4
2	¿Dónde la compra?	plaza	supermercado	fama	tienda
3	¿El sitio donde compra la carne le ofrece sistema de maduración?	SI	NO		
4	¿Cuál es el precio promedio por libra?	De 5 a \$ 6.000	De 6 a \$ 8.000	Más de \$ 8.000	
5	¿Compra la carne fresca o refrigerada?	Fresca	Refrigerada		
6	¿Le gustaría comprar en un solo sitio carnes, frutas y verduras?	SI	NO		
7	¿Compra carne de res, pollo, cabro o pescado?	Res	Pescado	Pollo	Cabro
8	¿Porque medio compra Ud. la carne?	Teléfono	Personalmente	Internet	
9	¿Le gustaría que la carne se la llevaran a su casa sin recargo?	SI	NO		
10	¿Confía en la higiene y seguridad sanitaria del sitio donde compra la carne?	SI	NO		
11	¿Cuántas libras de carnes compra a la semana?	De 1 a 5	De 6 a 10	De 10 a 20	Más de 20
12	¿Porque medio paga usted la carne?	Efectivo	T. Debito	T. Crédito	
13	¿Compra vísceras?	SI	NO		
14	¿El tipo de carne que compra es para?	Asar	Sudar	Fritar	Molida

**5.4.2 Presentación y análisis de Resultados.** Las encuestas fueron aplicadas a un número de 52 personas de ambos sexos, de diferentes estratos sociales que son compradores y consumidores habituales de carne de res y arrojaron los siguientes datos:

Ficha técnica de la encuesta.

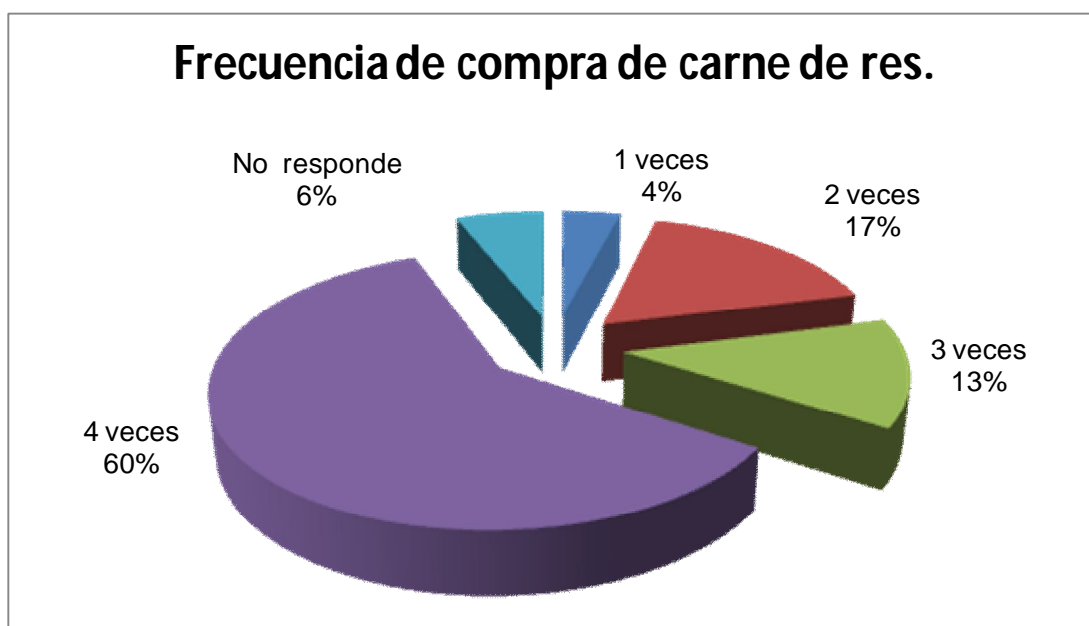
Tipo de investigación	Investigación descriptiva que pretende conocer las posibilidades y factibilidad de implementar una comercializadora de carnes de novillo de primera calidad.
Modelo de investigación	Se utiliza el método deductivo para la presente investigación y el estudio de pre - factibilidad como una herramienta que involucra métodos cuantitativos.

Fuentes de información	Fuentes primarias: Información recopilada a través de las entrevistas y encuestas dirigidas a potenciales consumidores Fuentes secundarias: Datos obtenidos de internet y prensa y literatura sobre estudios de factibilidad, estudios de mercados y planes de negocios. Biblioteca UIS y entidades gubernamentales.
Metodología	Se realizo la encuesta a personas de la ciudad de Bucaramanga, representados en los sectores de cabecera, Bolarquí, Nuevo Sotomayor y El prado.
Tamaño de muestra	$\frac{K^2 * N * P * q}{e^2 * (N-1) * k^2 * p * q} =$ $\frac{(1.96^2) * 60482 * (0.05 * 0.95)}{(0.05^2) * (60482 - 1) * ((1.96^2) * (0.05 * 0.95))}$ $\frac{11036.043}{27.59}$ <p><b>400 encuestas.</b></p>
Técnicas de recolección de la información	Encuestas: realización de encuestas hechas a hombres y mujeres de diversas edades y estratos sociales y sitios de Bucaramanga, consumidores y compradores de carne de res.
Instrumento	Cuestionario dirigido a 400 personas que consumen y compran carne de res
Modo de aplicación	Aplicación directa: aplicación personal de la encuesta. (encuestador – encuestado)
Definición de población	Se determino hacerla a personas mayores de 25 años, hombres y mujeres preferiblemente casados que al momento de la encuesta aseguraran que si compraban carne de res.
Proceso de muestreo	Se realizo a personas que asisten a una comunidad religiosa a las cuales se les comento acerca del propósito de la encuesta y también a personas que asisten como pacientes a una Fundación de salud y a los vecinos de tres conjuntos residenciales de estratos 4, 5 Y 6 del área metropolitana de Bucaramanga.
Marco muestral	Hogares registrados en la electrificadora de Santander que pertenecen al municipio de Bucaramanga que pertenecen a los estratos 4, 5 y 6.
Alcance	Bucaramanga y Floridablanca
Tiempo de aplicación	Dos meses ( Septiembre y Octubre del 2.011)

## PRESENTACION DE RESULTADOS

Tabla 7. Frecuencia de compra de carne al mes.

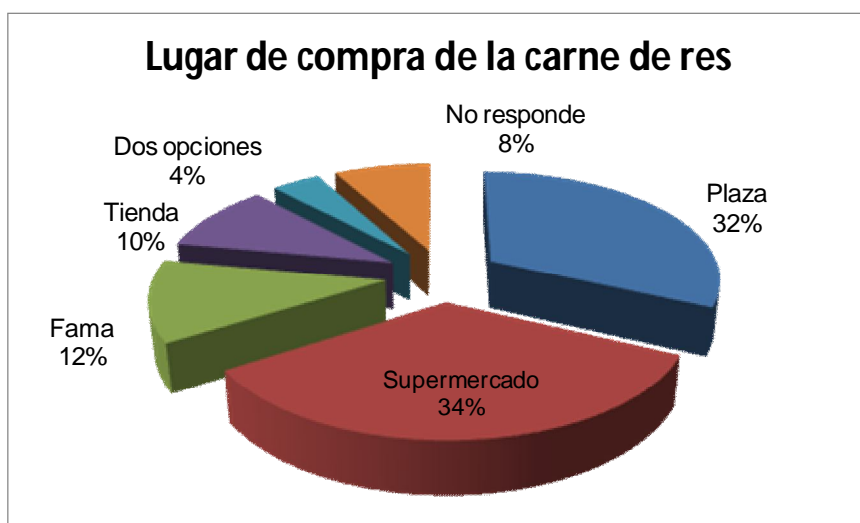
FRECUENCIA DE COMPRA	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
1 veces	8	4%
2 veces	68	17%
3 veces	52	13%
4 veces	240	60%
No responde	24	6%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 60% de los encuestados manifestaron en sus respuestas que la frecuencia de compra y consumo de carne de res es al menos 4 veces por mes, de igual forma el 17% de los mismos consumen al menos 2 veces por mes carne de res, dando con ello una oportunidad de negocio importante que permita cubrir la demanda del producto en la ciudad.

**Tabla 8. Lugar donde realiza la compra de carne principalmente.**

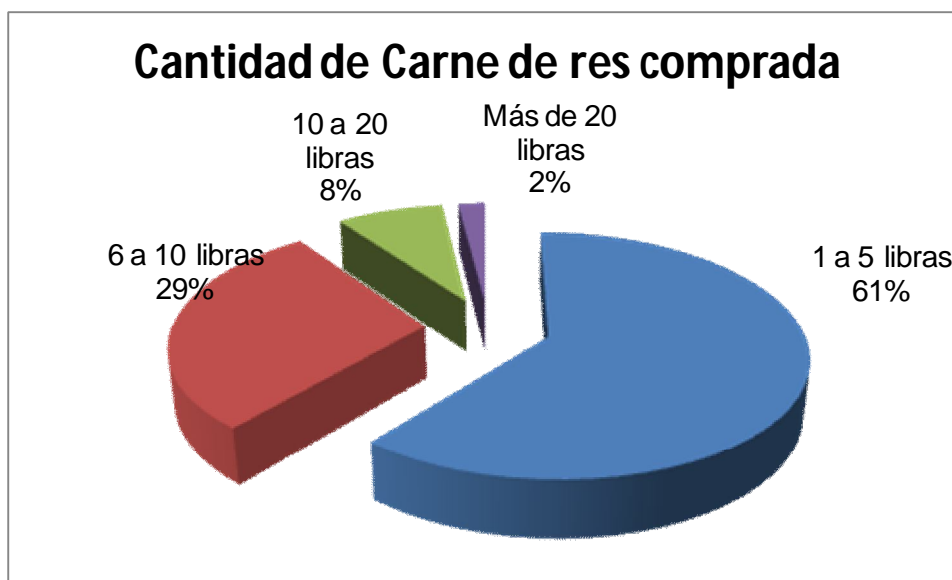
LUGAR DONDE REALIZA LA COMPRA	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
Plaza	128	32%
Supermercado	136	34%
Fama	48	12%
Tienda	40	10%
Dos opciones	16	4%
No responde	32	8%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 34% de los encuestados manifestaron que su lugar de compra se concentra en los supermercados, el 33% en las plazas de mercado, el 11% en las famas o comercializadoras, el 10% en tiendas de barrios, el 8% no responde y el 4% restante posee más de dos opciones.

**Tabla 9. Libras de carne que compra semanalmente.**

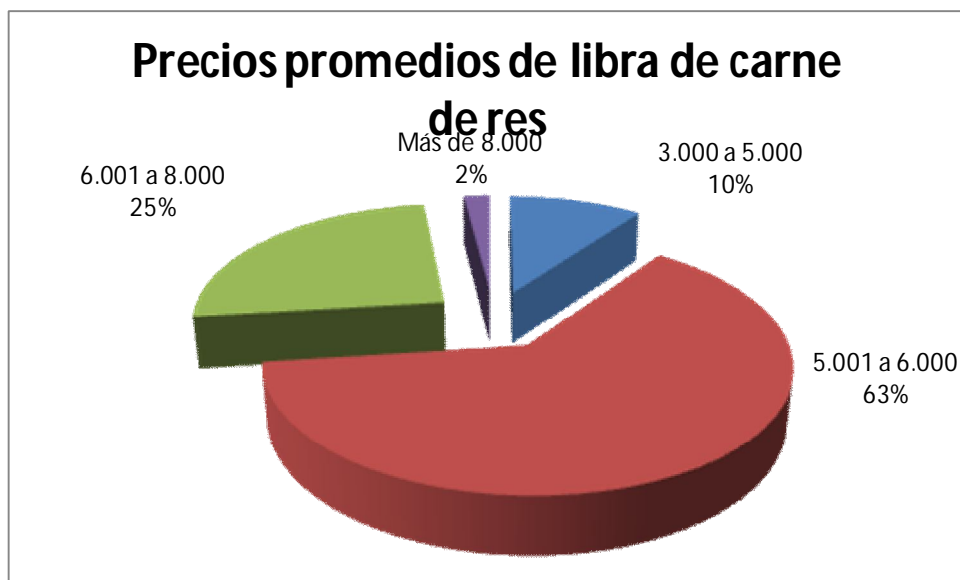
<b>CANTIDAD DE CARNE QUE COMPRA SEMANAL</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
1 a 5 libras	244	61%
6 a 10 libras	116	29%
10 a 20 libras	32	8%
Más de 20 libras	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 61% de los encuestados manifestaron comprar de 1 a 5 libras de carne semanalmente y un 29% de 6 a 10 libras, el 8% compra de 10 a 20 libras el 2% restante compra más de la cantidad de 20 libras, esto permite determinar la cantidad de consumo regular que existe en los hogares encuestados, identificando con ello los potenciales nichos del mercado objetivo.

**Tabla 10. Precio promedio que paga por libra de carne.**

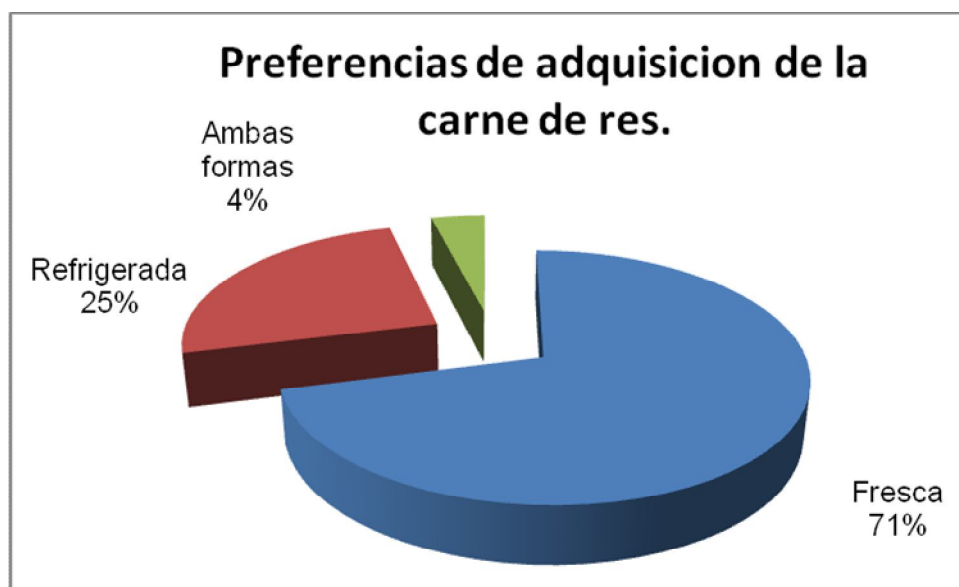
PRECIO POR LIBRA DE CARNE	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
3.000 a 5.000	40	10%
5.001 a 6.000	252	63%
6.001 a 8.000	100	25%
Más de 8.000	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 63% de las personas compran la libra de carne con un precio promedio entre los \$5.000 a \$6.000, el 25% entre los \$6.000 a \$8.000 pesos en promedio, el 10% pagan menos de \$5.000 la libra y solo un 2% paga más de \$8.000 por libra de carne.

**Tabla 11. Preferencia por carne fresca o refrigerada**

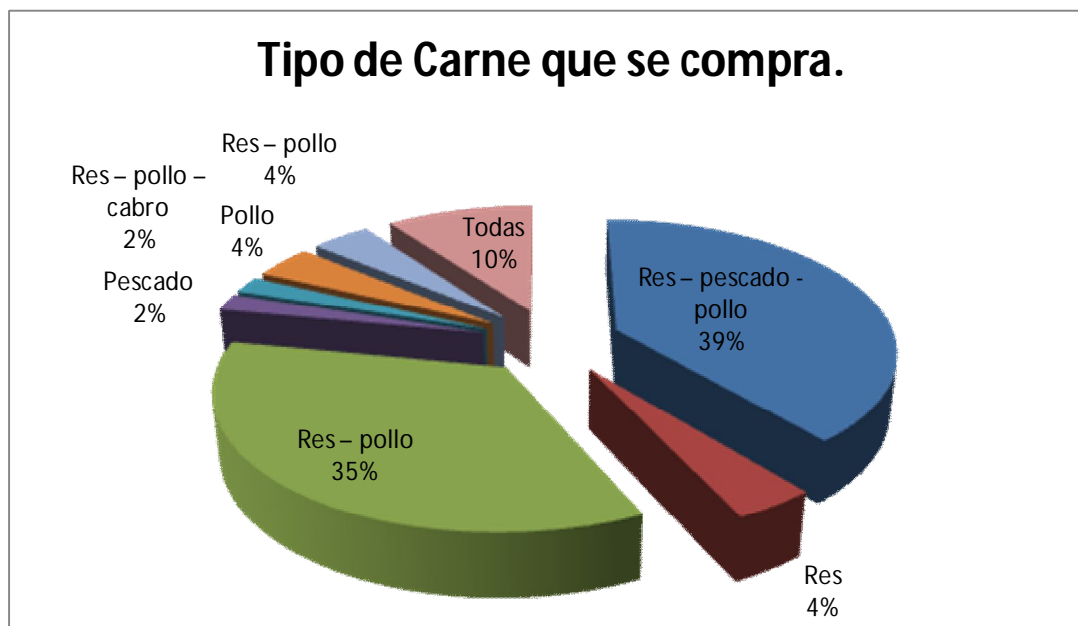
<b>PREFERENCIA DE LA CARNE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Fresca	284	71%
Refrigerada	100	25%
Ambas formas	16	4%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 71% de las personas encuestadas manifestaron que su preferencia de compra de carne de res es de forma fresca, el 25% refrigerada y el 4% en ambas condiciones de compra, esto permite dibujar estrategias de comercialización que permitan llegar a ese gran nicho de mercado de consumidores de carne de res fresca.

**Tabla 12. Tipo de carne que compra con mayor frecuencia.**

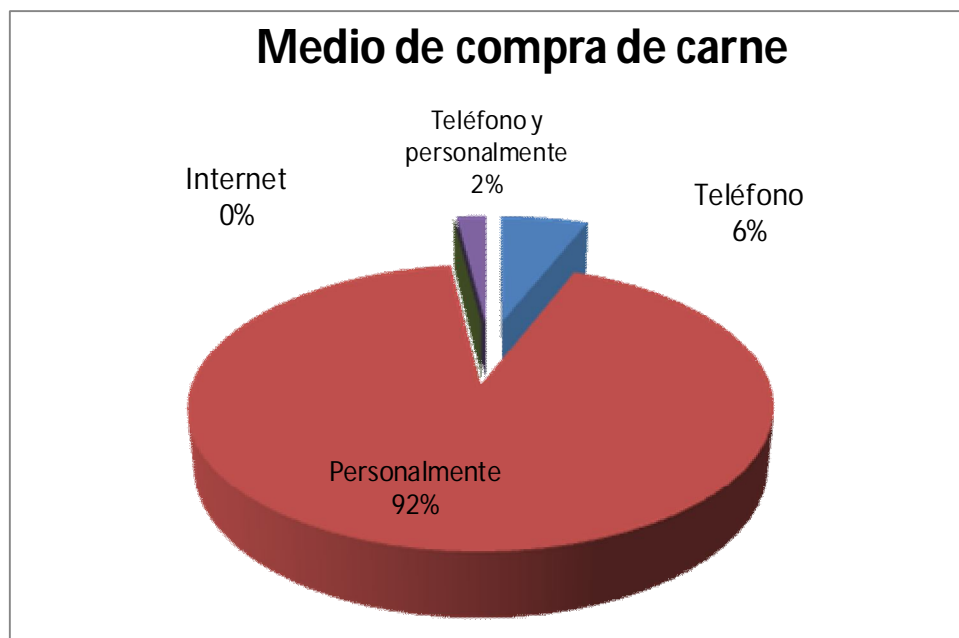
<b>TIPO DE CARNE QUE COMPRA FRECUENTEMENTE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Res – pescado - pollo	156	39%
Res	16	4%
Res – pollo	140	35%
Pescado	8	2%
Res – pollo – cabro	8	2%
Pollo	16	4%
Res – pollo	16	4%
Todas	40	10%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 40% de los encuestados compran en su mayoría, carne de res, pollo y pescado, el 34% solo res y pollo, el 10% todo tipo de carnes y el restante grupo de encuestados están divididos los gustos de compra.

**Tabla 13. Medio que utiliza para comprar la carne.**

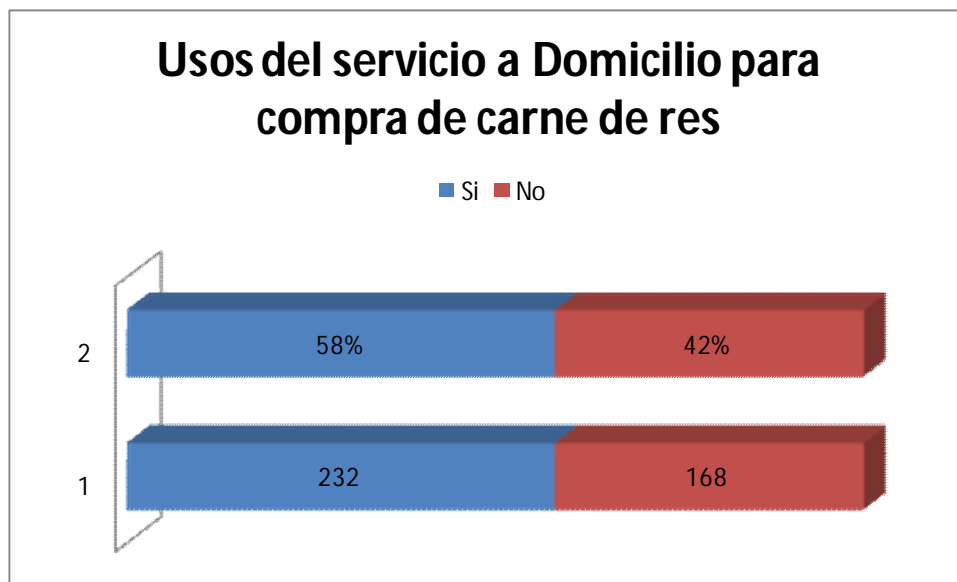
MEDIO DE COMPRA DE CARNE	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
Teléfono	24	6%
Personalmente	368	92%
Internet	0	0%
Teléfono y personalmente	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 92% de los encuestados compra la carne directamente de forma personal, el 6% compra vía teléfono y el 2% de las dos formas de compra.

**Tabla 14. Preferencia por el servicio a domicilio para comprar carne.**

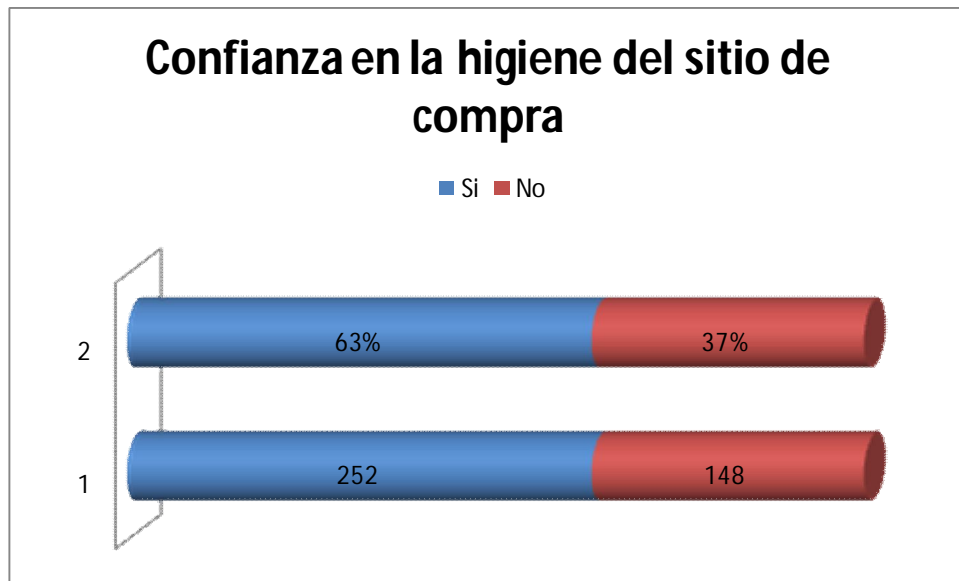
UTILIZARIA EL SERVICIO A DOMICILIO	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
Si	232	58%
No	168	42%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 58% de los encuestados manifestaron recurrir al servicio a domicilio para la compra de este artículo de la canasta familiar, mientras que el 42% restante, preferirían otro medio.

**Tabla 15. Confianza en la higiene y seguridad sanitaria del sitio donde compra la carne habitualmente.**

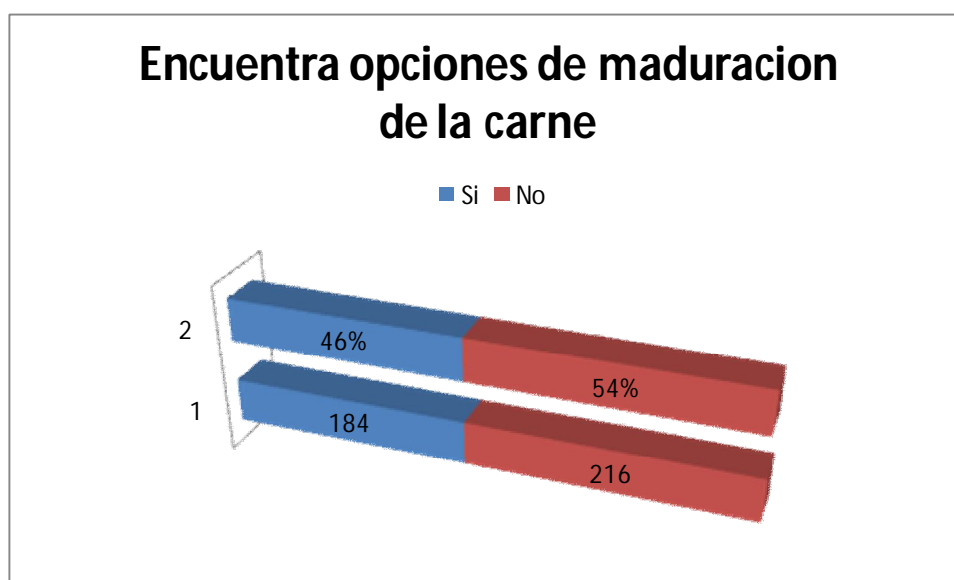
<b>CONFIA EN LA HIGIENE DEL SITIO DONDE COMPRA LA CARNE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Si	252	63%
No	148	37%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 63% de los encuestados confían en la higiene del sitio donde compran la carne de su consumo, mientras que el 37% restante afirman no estarlo.

**Tabla 16. Servicio de maduración de la carne en el lugar de compra.**

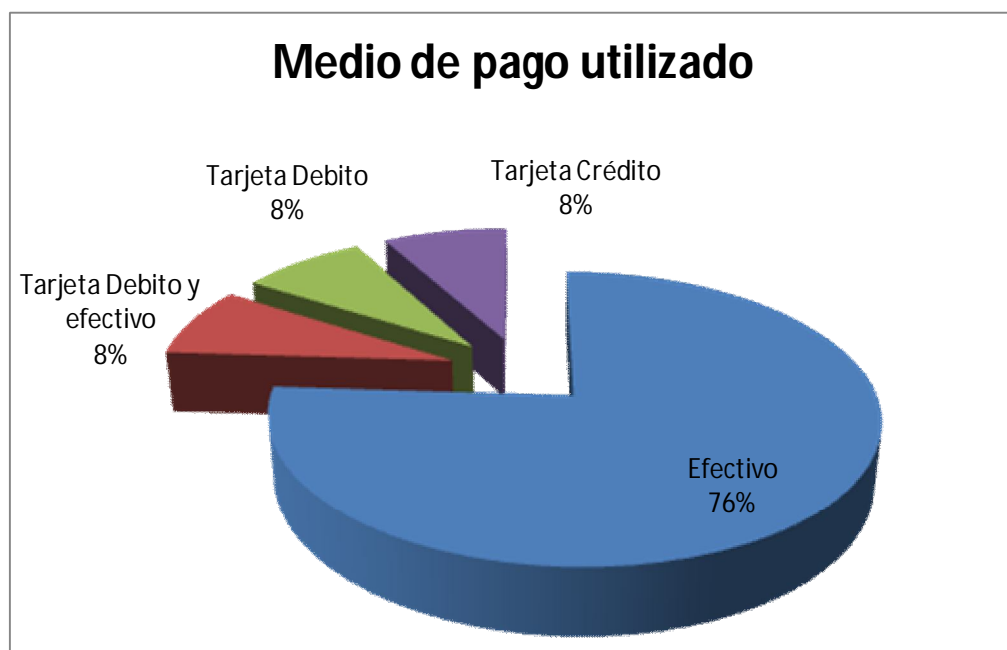
LE OFRECEN SISTEMA DE MADURACION DE LA CARNE	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
Si	184	46%
No	216	54%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 54% de los encuestados manifestaron no encontrar opciones de maduración de la carne que regularmente compran y el 46% en algunas ocasiones tienen la oportunidad de adquirir este producto con un nivel de maduración apropiado.

**Tabla 17. Medio de pago utilizado regularmente para la compra de carne**

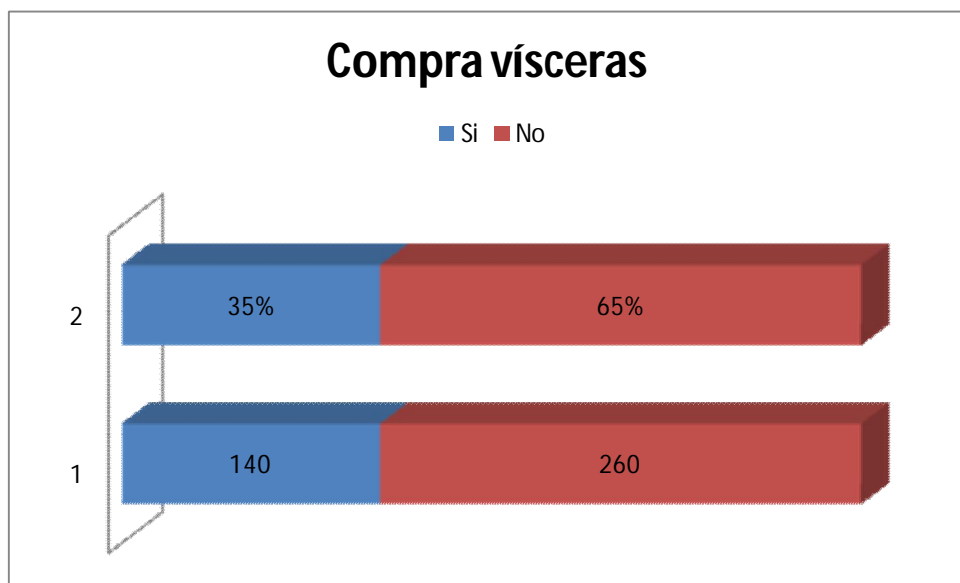
<b>LE OFRECEN SISTEMA DE MADURACION DE LA CARNE</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Efectivo	304	76
Tarjeta Debito y efectivo	32	8
Tarjeta Debito	32	8
Tarjeta Crédito	32	8
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 77% de los encuestados manifestaron que su principal medio de pago es el efectivo, de igual forma el 8% utiliza la tarjeta debito y crédito y un 7% ambos medios de pago.

**Tabla 18. Compra de vísceras.**

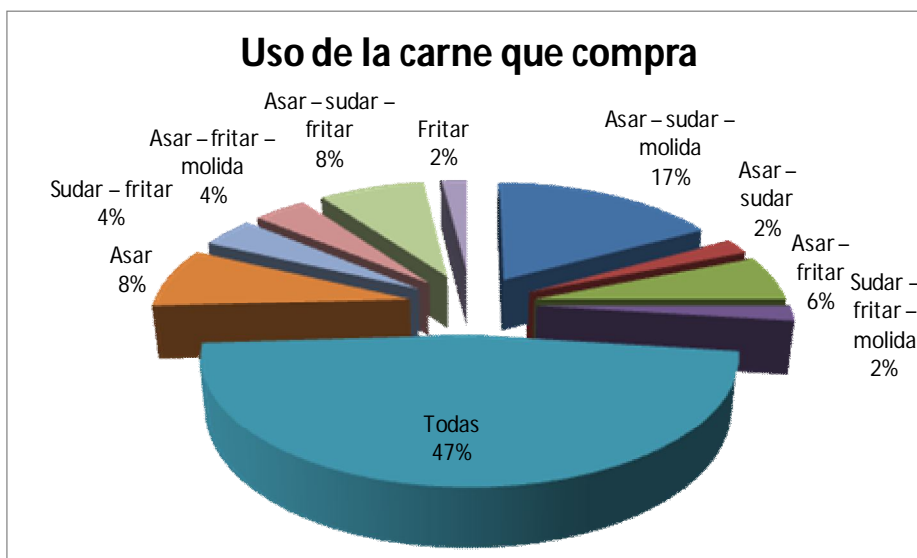
<b>COMPRA DE VISCERAS</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Si	140	35%
No	260	65%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 65% de los encuestados manifestaron que no compran viseras y el 35% restantes no lo hacen.

**Tabla 19. Usos de la carne que compra**

USO DE LA CARNE QUE COMPRA	No. PERSONAS	PORCENTAJE %
Asar – sudar – molida	68	17%
Asar – sudar	8	2%
Asar – fritar	24	6%
Sudar – fritar – molida	8	2%
Todas	188	47%
Asar	32	8%
Sudar – fritar	16	4%
Asar – fritar – molida	16	4%
Asar – sudar – fritar	32	8%
Fritar	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>



El 48% de las personas encuestadas el uso de la carne que compra es variado entre sudar, asar, fritar y preparar en diferentes formas.

## 6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

**6.1.1 Direccionamiento Estratégico.** Empresa regional especializada en la comercialización de carne de res, siempre bajo el criterio de ser la empresa líder en el mercado local y regional, buscando crecer de forma constante para lograr a mediano plazo un posicionamiento destacado en la región oriental del país.

**6.1.2 Misión.** *Carnes de mi tierra* empresa comercializadora de carnes de res, al por mayor y al detal, orientada a ofrecer carnes de primera calidad, manejados bajo las más estrictas normas de higiene y salubridad cumpliendo con todas las propiedades organolépticas de color, olor, sabor, ternura, y frescura para la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

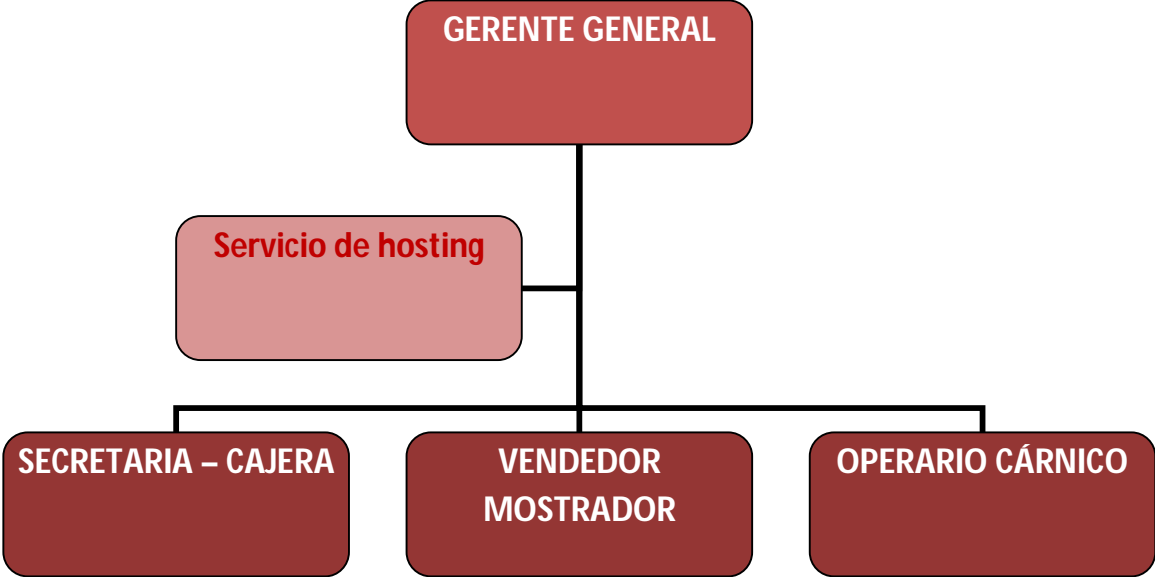
**6.1.3 Visión.** *Carnes de mi tierra*, será para el año 2015, una de las principales comercializadoras de carnes finas de res, que cumplan los requerimientos y necesidades de los clientes de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

**6.1.4 Estrategias comerciales.** En este establecimiento se encontrarán los cortes ideales según recomendaciones de Friogan y Fedegan; en un monitor de forma interactiva, el cliente podrá apreciar los diferentes cortes de carne, su modo de preparación, grado de tersura y diversas recetas que se pueden preparar con los mismos.

Así mismo, los clientes contarán con asesoría especializada de nuestro personal de servicio los cuales estarán capacitados para hacer recomendaciones del tipo de carne que debe comprar de acuerdo a su ocasión o pretensión de plato a preparar.

Se podrán hacer los pagos en efectivo, con tarjeta debito o tarjeta crédito, también realizar la compra a través de internet que permitirá de una forma interactiva conocer acerca de los diferentes cortes de carne y sus usos, como también su respectivo precio, podrá realizar su pedido por internet, y su pedido será llevado a domicilio sin recargo.

**6.1.5 Organigrama**



### 6.1.5.1 Descripción de Cargos.

#### MANUAL DE FUNCIONES GERENTE

##### Identificación del cargo.

<b>Nombre del cargo:</b> gerente	<b>Departamento:</b> administrativo
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> ninguno	
<b>Cargo al cual reporta:</b> ninguno	<b>Personal a su cargo:</b> Secretaria - Cajera, Operador Cárnico y Vendedor mostrador.
<b>Objetivo general del cargo:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>o administrar el recurso humano.</li><li>o dirigir el proceso de presentación de la carne.</li><li>o controlar el presupuesto</li><li>o coordinar y supervisar los registros y movimientos contables</li></ul>	

##### Descripción de funciones.

<b>Funciones (que hace)</b>
Actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad
Planea, dirige y controla las actividades de la empresa. Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos administrativos y operacionales de la organización.
Provee de contactos y relaciones empresariales a la organización con el objetivo de establecer negocios a largo plazo, tanto de forma local como a nivel nacional.

Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos Disponibles.
Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la Empresa.
Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.
Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales.
Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución (autocontrol y control de gestión).
Mantiene contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías o materias primas, insumos y productos más adecuados.
Se encarga de la contratación y despido de personal.
Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones.
análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas, Decisiones que afectan al lado izquierdo del balance general (activos).
La forma de obtener los fondos y de proporcionar el financiamiento de los activos que requiere la empresa para elaborar los productos cuyas ventas generarán ingresos. Esta área representa las decisiones de financiamiento o las decisiones de estructura del capital de la empresa.
Análisis de las cuentas individuales del estado de resultados: ingresos y costos.
Control de costos con relación al valor producido, principalmente con el objeto de que la empresa pueda asignar a sus productos un precio competitivo y rentable.

## MANUAL DE FUNCIONES

### Identificación del cargo.

<b>Nombre del cargo:</b> Secretaria - Cajera	<b>Departamento:</b> Administrativo
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Gerente	
<b>Cargo al cual reporta:</b> Gerente	<b>Personal a su cargo:</b> Ninguno
<b>Objetivos generales del cargo:</b> Realizar labores de administración, registrar, organizar y controlar con precisión toda la información contable y financiera de la empresa. realizar funciones secretariales: archivo, correspondencia, manejo de recursos humanos (afiliaciones a pensión, salud, y caja de compensación) indispensables para el buen funcionamiento de la empresa y apoyo logístico a todas las actividades que desarrolle el personal en la empresa	

### Descripción de funciones.

<b>Funciones (que hace)</b>
Realizar mensualmente las nominas y liquidaciones a causar; igualmente confrontar la veracidad de información contenida en facturas, comprobantes y otros documentos a registrar, antes de ser firmados.
Planear y guiar la realización de actividades relacionadas con la parte contable de la empresa acorde a la ley y atendiendo a las políticas de la misma.
Gestionar el pago oportuno de impuestos y otras obligaciones de conformidad a la legislación vigente y aplicable al sector transporte.
<b>Recibir y registrar el dinero producto de ventas para su posterior registro contable.</b>

## MANUAL DE FUNCIONES OPERARIO CÁRNICO

### Identificación del cargo.

<b>Nombre del cargo:</b> Operario cárnico	<b>Departamento:</b> Operativo
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Gerente	
<b>Cargo al cual reporta:</b> Gerente	<b>Personal a su cargo:</b> Ninguno
<b>Objetivos generales del cargo:</b> Realizar actividades relacionadas con el manejo de carne	

### Descripción de funciones.

<b>Funciones (que hace)</b>
Recibir la carne en canal y almacenar en el cuarto frío
Recibir materia prima
Despostar, cortar, empacar, pesar, moler, curar, madurar la carne.
Atender directamente al cliente <b>(ocasional)</b>
Encargarse de mantener surtidas las vitrinas de carne
Coordinar con el Gerente las necesidades de abastecimiento de materia prima
Asear zona de operación

## MANUAL DE FUNCIONES VENDEDOR

### Identificación del cargo.

<b>Nombre del cargo:</b> Vendedor	<b>Departamento:</b> Comercial
<b>Cargo del jefe inmediato:</b> Gerente	
<b>Cargo al cual reporta:</b> Gerencia	<b>Personal a su cargo:</b> Ninguno
<b>Objetivos generales del cargo:</b> Atender publico y Vender productos cárnicos.	

### Descripción de funciones.

<b>Funciones (que hace)</b>
Atender al Público
Entregar pedidos.
Ayudar al operario Cárnico si se requiere.
Cargue y Descargue de Mercancias.
Realizar cualquier otra actividad que delegue la Gerencia.

### 6.1.2 Proceso de constitución

- Registro de cámara de comercio de Bucaramanga.
- Registro ante Industria y comercio de la Alcaldía de Bucaramanga.
- Registro Único tributario.
- Registro Secretaria de Salud municipal.
- Registro en la secretaria de planeación- POT.

Ver formularios anexos.

### 6.2 MATRIZ DOFA



## ESTRATEGIAS DOFA.

### OFENSIVAS

<b>Corto plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estandarización de procesos en la manipulación de alimentos ofrecidos al cliente final, según las normas de calidad y normatividad nacional.</li><li>• Aumentar las ventas de los cortes finos ofrecidos en el inicio del proyecto, a través de paquetes promocionales campañas radiales publicitarias y degustaciones de los diferentes productos ofrecidos.</li></ul>
<b>Mediano plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apalancar las ventas de productos en el gremio de los restaurantes, tiendas especializadas e instituciones Privadas o Gubernamentales, locales, regionales y/o nacionales, ofreciendo variedad en productos cárnicos.</li></ul>
<b>Largo Plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumentar la participación del mercado en la región, a través de alianzas con supermercados locales, inversión en tecnología</li><li>• Tener criaderos propios de animales para sacrificio.</li></ul>

Sin embargo existen otros factores que deben tomarse en cuenta a la hora de analizar el entorno y sus potenciales riesgos, para ello se tendrán en cuenta algunas estrategias que permitan sopesar estos impases.

## DEFENSIVAS

<p><b>Corto plazo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ofrecer productos estandarizados y de calidad cumpliendo con las normas internacionales de inocuidad en alimentos.</li><li>• Disminución del contacto directo con el producto en el proceso de distribución debido al empaque al vacío.</li></ul>
<p><b>Mediano plazo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Investigación de mercados para incursionar en la venta de otro tipo de productos cárnicos.</li><li>• Incursionar con embutidos de carne.</li></ul>
<p><b>Largo plazo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar un estudio de viabilidad para expandir la marca a través de franquicias.</li></ul>

## SUPERVIVENCIA

<p><b>Corto plazo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Variar las presentaciones de acuerdo a las fechas especiales y actividades propias del mercado. Ej: Día de san Valentín, Día de la madre, Navidad, etc.</li></ul>
<p><b>Mediano plazo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ampliar la línea de productos no cárnicos, Ej: Leches, lácteos, Salsas, Vinos, huevos, carbón, entre otros.</li></ul>

## 7. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero constituye una parte principal del estudio de pre - factibilidad del presente proyecto de inversión, su objetivo es determinar la viabilidad financiera que tiene el proyecto en términos de la recuperación del capital invertido, de la capacidad de pago de los créditos y de conocer y ponderar los efectos que el crédito tendría sobre la liquidez, el riesgo y el rendimiento de la empresa.

Para el caso del estudio se pretende comercializar 13 tipos de cortes de carnes, estos se determinaron una vez se analizaron los resultados de las encuestas aplicadas a los hogares consultados. Los cortes y precios de venta según el análisis del mercado y competencia directa que se comercializaran son:

**Tabla 20. Precio de productos frente a la competencia y promedios de venta.**

No.	Cortes de carne de res a comercializar	Expendios especializados (libra)	Supermercados de Cadena (libra)	Plazas de Mercado (libra)	“carnes de mi tierra” (libra)
1	Lomo Fino	\$13.500	\$15.410	\$7.500	\$8.500
2	Lomo ancho	\$7.800	\$9.990	\$6.000	\$6.500
3	Capón	\$6.400	\$8.226	\$6.000	\$6.000
4	Carne Gulash	\$6.000	\$5.575	\$4.500	\$5.000
5	Sobrebarriga	\$4.950	\$5.060	\$5.000	\$6.000
6	Cesina	\$7.000	\$7.239	\$6.000	\$6.000
7	Bola Pierna	\$5.900	\$7.240	\$6.000	\$6.000
8	Carne molida	\$5.000	\$5.590	\$4.500	\$4.800
9	Herradero	\$6.000	\$7.010	\$5.500	\$5.300
10	Brazo	\$5.000	\$5.600	\$4.500	\$5.000
11	Cogote	\$3.500	\$4.200	\$4.500	\$4.500
12	Murillo	\$4.200	\$4.640	\$4.000	\$4.000
13	Costilla	\$3.750	\$3.140	\$3.500	\$3.500
	<b>Valor promedio venta de carne</b>	<b>\$6.077</b>	<b>\$6.840</b>	<b>\$5.192</b>	<b>\$5.460</b>

## 7.1 FICHAS RESUMEN

**Tabla 21. Inversión Fija Inicial.**

	<b>Construcciones, Bodegas y Locales</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
1	Arreglos locativas al sitio de comercializacion	8.000.000	1	8.000.000
<b>N°</b>	<b>Vehículos de Transporte y Carga</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
1	moto furgon	4.500.000	1	4.500.000
<b>N°</b>	<b>Maquinaria y Equipo de Producción</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
1	Cuchillos y herramientas	600.000	5	3.000.000
2	Basculas	400.000	3	1.200.000
3	Planta eléctrica	2.000.000	1	2.000.000
4	Estibas de plastico	500.000	1	500.000
5	bandejas en acero inoxidable	34.000	30	1.020.000
6	Canastilla	70.000	10	700.000
7	Caja registradora - Balanza facturadora	1.500.000	1	1.500.000
8	Bascula grande	1.800.000	1	1.800.000
9	sierra electrica	4.680.000	1	4.680.000
10	molino electrico	1.500.000	1	1.500.000
11	empacadora al vacio	3.000.000	1	3.000.000
12	tablas acrilicas	100.000	1	100.000
13	vitrina exhibidora vertical	5.000.000	1	5.000.000
14	cuarto frio	9.000.000	1	9.000.000
15	Vitrina refrigeradora	12.000.000	1	12.000.000
<b>N°</b>	<b>Otras Inversiones Preoperativas</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
1	dinero disponible	23.400.000	1	23.400.000
<b>N°</b>	<b>Muebles y Enseres</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
1	mesa de acero inoxidable	350.000	3	1.050.000
<b>N°</b>	<b>Legalización y Licencias de Funcionamiento</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
1	camara y comercio	300.000	1	300.000
<b>N°</b>	<b>Computadores y Otros Equipos de Oficina</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
1	Fax	250.000	1	250.000
2	televisor	600.000	1	600.000
3	equipo de computo	1.050.000	1	1.050.000
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>				<b>86.150.000</b>
<b>EJECUCIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL</b>				<b>100%</b>

Tabla 22. Presupuesto de Gastos proyectado.

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS</b>							
	<b>F/V</b>	<b>MES 1</b>	<b>MES 2</b>	<b>MES 3</b>	<b>MES 4</b>	<b>MES 5</b>	<b>MES 6</b>
<b>ARRIENDOS</b>		<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>	<b>2.500.000</b>
LOCAL		2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
BODEGA			-	-	-	-	-
<b>SERVICIOS</b>		<b>1.080.000</b>	<b>1.188.000</b>	<b>1.306.800</b>	<b>1.437.480</b>	<b>1.581.228</b>	<b>1.739.351</b>
TELÉFONO		100.000	110.000	121.000	133.100	146.410	161.051
TELÉFONO CELULAR		80.000	88.000	96.800	106.480	117.128	128.841
AGUA		300.000	330.000	363.000	399.300	439.230	483.153
ENERGÍA		600.000	660.000	726.000	798.600	878.460	966.306
GAS			-	-	-	-	-
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>112.917</b>	<b>112.917</b>	<b>112.917</b>	<b>112.917</b>	<b>112.917</b>	<b>112.917</b>
GASTOS LEGALES							
SEGUROS Y VIGILANCIA			-	-	-	-	-
DEPRECIACIÓN EDIFICIOS Y LOCALES	10	66.667	66.667	66.667	66.667	66.667	66.667
DEPRECIACION COMPUTADORES Y EQUIPOS	5	31.667	31.667	31.667	31.667	31.667	31.667
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	6	14.583	14.583	14.583	14.583	14.583	14.583
<b>GASTOS DE MERCADEO Y PUBLICIDAD</b>		<b>750.000</b>	<b>775.000</b>	<b>802.500</b>	<b>832.750</b>	<b>866.025</b>	<b>902.628</b>
PAGINA WEB							
MATERIAL PUBLICITARIO	F	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
EMPAQUE		250.000	275.000	302.500	332.750	366.025	402.628
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>300.000</b>	<b>300.000</b>	<b>300.000</b>	<b>300.000</b>	<b>300.000</b>	<b>300.000</b>
COMISIÓN TARJETAS DE CRÉDITO		-	-	-	-	-	-
INTERESES PRESTAMOS		300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
OTROS GASTOS			-	-	-	-	-
OTROS GASTOS							
4X1000		-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>4.742.917</b>	<b>4.875.917</b>	<b>5.022.217</b>	<b>5.183.147</b>	<b>5.360.170</b>	<b>5.554.896</b>

Valor kw/h \* consumo promedio según los equipos utilizados para el ejercicio del presente proyecto.

Para el cálculo de los gastos de energía eléctrica, se presenta a continuación la formula promedio de consumo según los equipos utilizados:

**Valor promedio de Kwh – Estratos 4, 5 o 6 = \$500**

- **Vitrina Exhibidora Refrigeradora** (Uso promedio de 8 horas de trabajo con una temperatura de 0° a 5° centígrados.)  
**233.28kwh/mes<sup>21</sup> \* \$500 = \$116.640.**
- **Nevera Exhibidora Vertical 2 puertas** ( Uso promedio de 24 horas para refrigeración y conservación de los productos)  
**276.48 kwh/mes \*\$500 = \$138.240**
- **Cuarto Frio** ( Uso promedio de 16 horas para conservación de la carne )  
**391.68 kwh/mes \* \$500 = \$ 195.840**
- **Consumo promedio entre bombillas, uso de equipos de computo, caja registradora, etc = 300 Kw/m consumo básico = \$150.000**

**Total consumo de energía en un mes promedio \$600.000**

---

<sup>21</sup> Estos consumos promedios fueron suministrados por el proveedor de los equipos.

Tabla 23. Resumen Nomina proyectada.

## PRESUPUESTO DE NOMINA PARA EL PERSONAL DE PLANTA

SALARIO MINIMO		589.500											
	Nº	SUELDO BÁSICO	PREST.	EPS %	PENSIONES %	CAJA	AUX.TRANS.	ARP	VACACIONES	PRIMA	CESANTIAS	INTERESES DE CESANTIAS	VALOR MES
			S/N	8,5%	12,0%	9,0%	70.500	1,01%	15	1	1	12,0%	
<b>NOMINA ADMINISTRATIVA</b>													
Gerente	1,0	850.000	Si	72.250	102.000	76.500	70.500	8.619	425.000	850.000	850.000	102.000	1.365.452
Secretaria cajera	1,0	589.500	Si	50.108	70.740	53.055	70.500	5.978	294.750	589.500	589.500	70.740	968.588
No. De colaboradores en administración	2,0												
<b>NOMINA OPERATIVA POR CENTRO DE COSTO (Personal de planta)</b>													
<b>MANUFACTURA</b>													
operador Carnico	1,0	589.500	Si	50.108	70.740	53.055	70.500	5.978	294.750	589.500	589.500	70.740	968.588
INCREMENTOS EN M.O.													INCREMENTOS
No. De colaboradores en MANUFACTURA	1,0												No. De colaboradores en producción
CAPACIDAD DISPONIBLE													CAPACIDAD DISPONIBLE
<b>COMERCIALIZACION</b>													
Vendedor	1,0	589.500	Si	50.108	70.740	53.055	70.500	5.978	294.750	589.500	589.500	70.740	962.610
INCREMENTOS EN M.O.													INCREMENTOS
No. De colaboradores en COMERCIALIZACION	1,0												No. De colaboradores en producción
CAPACIDAD DISPONIBLE													CAPACIDAD DISPONIBLE
<b>SERVICIOS</b>													
INCREMENTOS EN M.O.													INCREMENTOS
No. De colaboradores en SERVICIOS	0,0												No. De colaboradores en producción
CAPACIDAD DISPONIBLE													CAPACIDAD DISPONIBLE
<b>NOMINA MERCADEO</b>													
No. De colaboradores en ventas	0,0												
COMISIONES SOBRE VENTAS		%											
<b>TOTAL EMPLEOS GENERADOS</b>													
<b>TOTALES</b>				222.573	314.220	235.665	282.000		1.309.250	2.618.500	2.618.500	314.220	4.265.237

**Tabla 24. Resumen de Costos de Comercialización.**

DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS						CALCULO DEL PRECIO DE VENTA						
Nº	NOMBRE DEL PRODUCTO	PRECIO DE COMPRA \$	UNIDAD DE MEDIDA DE COMPRA	CANTIDAD DE COMPRA EN UNIDADES DE VENTA	UNIDAD DE MEDIDA PARA VENTA	Aproximar a multiples de.....				Este es el precio de venta promedio de todos los cortes.		MARGEN NETO DESPUES DE INCLUIR GASTOS
						COSTO POR UNIDAD DE VENTA \$	IVA (%)	COSTO DE COMPRA CON IVA	MARGEN	PRECIO DE VENTA	PRECIO DE VENTA CON IVA	
1	Lomo Fino	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
2	Lomo ancho	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
3	Capón	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
4	Carne Gulash	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
5	Sobrebarriga	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
6	Cecina	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
7	Bola Pierna	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
8	Carne molida	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
9	Herradero	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
10	Brazo	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
11	Cogote	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
12	Murillo	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%
13	Costilla	3.200	1,00	1	1	3.200		3.200	70%	5.460	5.460	47%

Estos precios de compra son en libras ... precio promedio de todos los cortes desde el frigorífico, comprandola en canal.

Este es el precio de venta promedio de todos los cortes.

**Tabla 25. Resumen de Ventas proyectadas.**

								INCREMENTOS DE			10%			10%			20%			20%			20%								
								Aproximar a Múltiplos de ...			10,00			VENTAS MES 1			VENTAS MES 2			VENTAS MES 3			VENTAS MES 4			VENTAS MES 5			VENTAS MES 6		
PRODUCTO	COSTO UNITARIO DEL PRODUCTO	CUBRIMIENTO DE COSTOS Y GASTOS	COSTOS DE VENTAS FINAL	MARGEN NETO	PRECIO DE VENTA CALCULADO	IVA	PRECIO DE VENTA CON IVA	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)			
Lomo Fino	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Lomo ancho	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Capón	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Came Gulash	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Sobrebarriga	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Cecina	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Bola Pierna	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Came molida	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Herradero	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Brazo	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Cogote	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Murillo	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						
Costilla	3.200	502,97	3.703	47%	5.460	0	5.460	235	1.283.100	0	259	1.411.410	0	284	1.552.551	0	313	1.707.806	0	344	1.878.587	0	378	2.066.445	0						

Ver anexo financiero.

10%			10%			15%			15%			30%			30%			TOTAL		
VENTAS MES 7			VENTAS MES 8			VENTAS MES 9			VENTAS MES 10			VENTAS MES 11			VENTAS MES 12					
UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)	UNIDADES	VALOR	IVA (\$)
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0
416	2.273.090	0	458	2.500.399	0	504	2.750.439	0	554	3.025.483	0	610	3.328.031	0	670	3.660.834	0	5.025	27.438.175	0

## 7.2 ACTIVOS

El proyecto requerirá en su etapa inicial una inversión de **\$96.585.635**, representados en muebles y enseres, herramientas y equipos requeridos para este fin, mas una inversión inicial de capital de trabajo (compra de materia prima – carne en canal) de **\$9.008.000<sup>22</sup>**; total inversión más capital de trabajo **\$63.708.000**. Las inversiones son provenientes de diferentes fuentes de financiación como se muestra en la tabla siguiente.

**Tabla 26. Fuentes de Recursos.**

FUENTES DE RECURSOS			
	INVERSION INICIAL	CAPITAL DE TRABAJO	TOTAL
RECURSOS PROPIOS	66.150.000	10.435.635	76.585.635
DONACIONES			0
PRESTAMO BANCARIO	20.000.000	0	20.000.000
OTROS			0
<b>TOTAL</b>	<b>86.150.000</b>	<b>10.435.635</b>	<b>96.585.635</b>
¿FALTA (+) O SOBRA(-)?	0	0	0

Fuente: Los Autores

**Tabla 27. Resumen de inversiones.**

RESUMEN DE LAS INVERSIONES		
Capital de trabajo	10.435.635	11%
Inversión inicial	86.150.000	89%
<b>TOTAL</b>	<b>96.585.635</b>	<b>100%</b>
<b>SOSTENIBILIDAD PROMEDIO</b>		<b>157%</b>
<b>RENTABILIDAD ANUAL</b>		<b>18%</b>

Fuente: Los Autores

Como se muestra en las proyecciones expuestas, la sostenibilidad promedio de 10 años del proyecto está en 157% y su rentabilidad anual con un 18%.

<sup>22</sup> Este valor representa la compra de 2.815 Libras a un costo de \$3.200 en canal de frigorífico para el primer mes de ventas.

**Tabla 28. Proyecciones financieras.**

PROYECCIONES FINANCIERAS							
(Cifras en Miles \$)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	(Cifras en Miles \$)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>VENTAS TOTALES</b>	356.696	360263,2	367468	ACTIVO CORRIENTE	38.590	49.953	61.448
COSTO DE VENTAS	232.227	234.549	239.240	ACTIVO FIJO	61.095	61.095	61.095
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	124.469	125.714	128.228	OTROS ACTIVOS	23.700	23.700	23.700
GASTOS ADMÓN Y VENTAS	93.805	94.743	96.637	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>123.385</b>	<b>134.748</b>	<b>146.243</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	30.665	30.971	31.591	PASIVO CORRIENTE	20.142	22.113	13.766
GASTOS FINANCIEROS	3.628	2.548	1.064	PASIVO A LARGO PLAZO	9.084	0	0
<b>UTILID. ANTES DE IMPUESTOS</b>	27.037	28.424	30.526	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>29.225</b>	<b>22.113</b>	<b>13.766</b>
IMPUESTOS	9.463	9.948	10.684	<b>PATRIMONIO</b>	<b>94.160</b>	<b>112.635</b>	<b>132.477</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>17.574</b>	<b>18.475</b>	<b>19.842</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>123.385</b>	<b>134.748</b>	<b>146.243</b>

Fuente: Los Autores

Como se aprecia en la tabla de proyecciones la utilidad promedio se mantiene año a año permitiendo con ello cubrir con las expectativas del proyecto, los indicadores reflejan que la viabilidad es alta y muy factible para su creación, a continuación se muestran los indicadores económicos más relevantes del proyecto.

**Tabla 29. Indicadores económicos.**

INDICADORES FINANCIEROS							
RENTABILIDAD VENTAS	4,9%	5,1%	5,4%	LIQUIDEZ (INDICADOR)	2,0	2,0	4,0
RENTABILIDAD DE INVERSION	14,2%	13,7%	13,6%	ENDEUDAMIENTO	23,7%	16,4%	9,4%

Fuente: Los Autores

La rentabilidad sobre las ventas incrementa año a año como se aprecia en el indicador, rentabilidad de la inversión permite conocer el grado de crecimiento de propiedad de los bienes que se adquieren para realizar el ejercicio del proyecto, al mismo tiempo el indicador de liquidez aumenta sistemáticamente año a año permitiendo con ello realizar nuevas inversiones, por ultimo su nivel de endeudamiento disminuye con respecto al segundo año de trabajo, permitiendo pagar sus obligaciones al cuarto año de funcionamiento.

**Tabla 30. Indicadores de flujo de caja.**

<b>SOSTENIBILIDAD PROMEDIO</b>	<b>157%</b>
<b>RENTABILIDAD ANUAL</b>	<b>18%</b>
<b>TIR %</b>	<b>9%</b>
<b>PVN</b>	<b>\$ 37.033.651</b>

Fuente: Los Autores

**Tabla 31. Punto de equilibrio.**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	
Gastos Fijos	108.983.600
Costos Variables	220.675.814
Punto Equilibrio (ventas minimas para no perder o ganar)	285.795.570
P.E. % (porcentaje sobre las ventas proyectadas)	<b>80,1%</b>
<b>TIR</b>	<b>22,37%</b>
<b>VPN</b>	<b>87.993.581</b>

Fuente: Los Autores

El punto de equilibrio del proyecto permite que las ventas promedio se encuentren en 209.48 libras de carne, distribuidos en 13 tipos de cortes, vendidos diariamente, esto permite contar con una venta promedio de 5446.58 libras en el mes. La tasa interna de retorno en los 10 años en promedio ponderado están en el 22.37%.

El proyecto es sensible, es decir, su punto de equilibrio esta en el 80%, lo que implica diseñar estrategias de mercado, que lleve a la proyección de productos a vender, adicionando variedad y diversificación si el mercado lo amerita, es decir, se ofrecerá al publico diferentes tipos de carne, como cerdo, pollo, embutidos, etc. Cabe anotar está contemplado con unas proyecciones de venta muy bajas, permitiendo con ello no desvirtuar el comportamiento comercial de este producto de primera necesidad de la canasta familiar.

## CONCLUSIONES

- De acuerdo con el estudio de mercados en la aplicación de las encuestas, estas arrojaron una tendencia significativa para dar como viable la comercialización de carnes finas en la ciudad de Bucaramanga, en los estratos económicos 4, 5 y 6, permitiendo con ello conocer el pensamiento de los consumidores, que motiva sus decisiones de compra, cuáles son sus gustos y preferencias y qué importancia tiene la comercialización en la cadena productiva cárnica.
- Según el estudio técnico del proyecto, se concluyó que la adecuación, instalación y ubicación del local que la comercializadora pretende esperar, depende de la aprobación del Plan de ordenamiento territorial (POT) de la ciudad de Bucaramanga, así como las adecuaciones físicas requeridas para su montaje. De igual forma, dentro del estudio en mención se hace evidente la necesidad de revisar los potenciales puntos a ubicar.
- En el estudio administrativo del proyecto se concluyó que se requiere contratar personal que tenga conocimiento en el sector, ubicando técnicos o tecnólogos cárnicos para la comercialización de la carne, permitiendo con ello, brindar una asesoría como valor agregado a los consumidores finales en los tipos de cortes y procedencia de la res a comercializar. En el estudio legal de constitución de la comercializadora, se establecieron los formatos base para su respectiva inscripción ante los entes gubernamentales especializados para ello, por ahora solo se requiere inscripción de cámara de comercio, industria y comercio, DIAN y permiso de la Secretaria de Salud y planeación municipal de la ciudad de Bucaramanga.

- Económicamente el proyecto es viable porque sus flujos de caja garantizan la sostenibilidad en el futuro, genera flujos de caja positivos que son capaces de asumir los costos y gastos, también muestra una tasa de retorno muy positiva y un valor presente que hace al proyecto muy atractivo para su inversión. Los criterios de evaluación financiera arrojaron que la rentabilidad del negocio es muy buena comparada con la tasa de oportunidad del mercado, de igual forma el proyecto genera empleos directos e indirectos, lo cual contribuye a la calidad de vida de las personas, al desarrollo del sector ganadero y al crecimiento económico de la región.

## BIBLIOGRAFIA

Banco de la República. Boletín Económico Regional. II Trimestre. Bogotá. 2012.

BLANCO, Adolfo. Formulación y Evaluación de Proyectos. 4 *Ed.* Madrid: Torán. 2001. 301 p.

D'ASTOUS, Alain; SANABRIA TIRADO, Raúl; PIERRE SIGUE, Simón. Investigación de mercados. Canadá: Norma, 2000.

Expedición Ganadera. Informe Especial 216. FEDEGAN. Bogotá. 2010

FERNANDEZ VALIÑAS, Ricardo. Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia. 3 *ed.* México: Thomson, 2005.

HERANDEZ HERNANDEZ, Abraham y HERNANDEZ VILLALOBOS, Abraham. Formulación y evaluación de proyectos de inversión. México: ECAFSA, 2001.

ILPES. Guía para la Presentación de Proyectos. 10 *Ed.* Siglo XXI Editores.

JANY CASTRO, José Nicolás. Investigación integral de mercados. 4 *Ed.* México: Mc Graw Hill, 2009.

MELENDEZ REYES, Humberto. Plan de Negocios y análisis de inversiones. Bucaramanga: Universidad Santo Tomas, 2005.

MEZA OROZCO, Jhonny de Jesús. Evaluación financiera de proyectos. Bogotá: ECOE, 2010.

SAPAG CHAIN, Nassir. Criterios de evaluación de proyectos. España: Mc Graw Hill, 1993.

# **ANEXOS**





CONFECAMARAS

# REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL CARÁTULA ÚNICA EMPRESARIAL

<b>IDENTIFICACIÓN</b>				REGISTROS: MERCANTIL / ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO / DE PROPONENTES	
NIT	01	C.C.	02	C.E.	03
PASAPORTE	04				
No.			D.V.		
País Pasaporte			CÁMARA		
			INSCRIPCIÓN / MATRÍCULA		

<b>UBICACIÓN Y DATOS GENERALES</b>					
1. NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA					LGGR
2. NOMBRE COMERCIAL			3. SIGLA		
4. DOMICILIO PRINCIPAL O DIRECCIÓN DE GERENCIA				5. MUNICIPIO	
6. DEPARTAMENTO		7. TELÉFONO		8. FAX	9. A.A.
10. F.MAIL			11. PÁGINA WEB		
12. DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN			LOGN	13. MUNICIPIO	
14. DEPARTAMENTO		15. TELÉFONO		16. FAX	17. A.A.
18. C.MAIL			19. PÁGINA WEB		

<b>TIPO DE ORGANIZACIÓN</b>					
SOCIEDAD COLECTIVA		01	SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE		02
SOCIEDAD ANÓNIMA		05	SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA		06
EMPRESA UNIPERSONAL		09	SOCIEDAD DE HECHO		10
ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA SOLIDARIA ESPECIFIQUE		12	COOPERATIVA		12.1
			EMPRESA DE SERVICIOS EN FORMA DE ADICIÓN PÚBLICA COOPERATIVA		12.4
			ASOCIACIÓN MUTUAL		12.7
			FEDERACIÓN Y CONFEDERACIÓN		12.10
ENTIDAD SIN ANIMO DE LUCRO		13	¿CUAL?		
			SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES		03
			SUCURSAL DE SOCIEDAD EXTRANJERA		07
			PERSONA NATURAL		11
			PRECOOPERATIVA		12.2
			FONDO DE EMPLEADOS		12.5
			EMPRESA SOLIDARIA DE SALUD		12.8
			EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO		12.11
			OTROS		99
			¿CUAL?		
			EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL ESTADO		08
			INSTITUCIONES AUXILIARES DE ECONOMÍA SOLIDARIA		12.3
			COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO		12.6
			EMPRESA COMUNITARIA		12.9

<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN</b>		<b>HASTA</b>		<b>COMPOSICIÓN DEL CAPITAL SOCIAL</b>			
A A A A W W E E		A A A A M M D D		1. NACIONAL		2. EXTRANJERO	
				1.1 PÚBLICO	1.2 PRIVADO	2.1 PÚBLICO	2.2 PRIVADO
				%	%	%	%

<b>ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA</b>			
ACTIVA	01	ETAPA PRECOOPERATIVA	02
INTERVENIDA	04	EN LIQUIDACIÓN	05
		EN CONCORDATO	03
		ACUERDOS DE REESTRUCTURACIÓN	06

<b>NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS QUE CONFORMAN LA EMPRESA, DE ACUERDO CON LA ACTIVIDAD ECONÓMICA QUE DESARROLLAN</b>			
1. AGROPECUARIOS	2. MINEROS	3. MANUFACTUREROS	4. SERVICIOS PÚBLICOS
5. CONSTRUCCIÓN Y OBRAS CIVILES	6. COMERCIALES	7. RESTAURANTES Y HOTELES	8. TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO
9. COMUNICACIÓN	10. FINANCIEROS, SEGUROS E INMOBILIARIOS	11. SERVICIOS COMUNALES Y PERSONALES	

<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS (describa por orden de importancia las principales actividades económicas)</b>					<b>CIU REV. 3 A.C.</b> <table border="1"> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>																				
1.																									
2.																									
3.																									
4.																									
5.																									

<b>FECHA DE DILIGENCIAMIENTO</b>			<b>REPRESENTANTE LEGAL O INSCRITO</b>		<b>PERSONA QUE DILIGENCIA</b>	
DÍA	MES	AÑO	NOMBRE	C.C.	NOMBRE	
			FIRMA		CARGO	TEL.
					E-MAIL	

<b>PARA USO EXCLUSIVO DE LA ENTIDAD</b>			<b>FUNCIONARIO QUE RECIBE EL FORMULARIO</b>		<b>PARA CONSULTAS O ACLARACIONES DIRIGIRSE A:</b>	
FECHA DE RECEPCIÓN			NOMBRE		TELÉFONO	
DÍA	MES	AÑO				
			FIRMA		E-MAIL	
					WEB	

RECUERDE REPORTAR CUALQUIER CAMBIO QUE SE PRODUZCA EN SUS DATOS

IMPRESO POR: FOMAR S.A. NIT. 800.302.701-1 PREL. 2444855. BOGOTÁ

## FORMULARIO ADICIONAL DE REGISTRO CON OTRAS ENTIDADES



La Cámara de Comercio de Bucaramanga para facilitar a los comerciantes los trámites de constitución de empresas, presta el servicio de Intermediación de la Información y tramite a las entidades correspondientes.

1. Asignación \_\_\_\_\_ ( Marque con una X )

2. Nit. \_\_\_\_\_ C.C. \_\_\_\_\_

3. Nombre ( Persona Natural o Jurídica) \_\_\_\_\_

3.1. Representate Legal \_\_\_\_\_ C.C. : \_\_\_\_\_

4. Actividades económicas ( describa por orden de importancia las actividades económicas )

	Letra	Código CIU -	% Area
1.			
2.			
3.			
4.			

5 Entidad que ejerce control, inspección y vigilancia ( en caso de personas jurídicas sujetas a este requisito legal )  
 \_\_\_\_\_

6 Características de las personas jurídicas ( puede diligenciar una o más casillas, dependiendo del tipo de persona jurídica, no aplica para personas naturales )

6. 1 Otras organizaciones no clasificadas: \_\_\_\_\_

6. 2 Cooperativas: \_\_\_\_\_

7 Datos del Contador ( en caso de personas jurídicas, entidades sin ánimo de lucro o personas naturales que pertenezcan al régimen común o que deben cumplir con este requisito legal ).

7.1. Tipo de documento \_\_\_\_\_ 7.2. Número de documento de identidad \_\_\_\_\_ 7.3. Número Tarjeta Profesional \_\_\_\_\_  
 D.V. \_\_\_\_\_

7.4 Apellidos y Nombres \_\_\_\_\_

7.5 Nit de la empresa a la que pertenece \_\_\_\_\_ DV \_\_\_\_\_

7.6. Razón social de la empresa a la que pertenece \_\_\_\_\_  
 ( solo en caso de que el contador haya sido designado por alguna empresa ). \_\_\_\_\_

**INFORMACION APERTURA ESTABLECIMIENTO COMERCIAL**  
 (Formulario para informar la apertura de establecimiento de comercio y realizar iniciación como contribuyente del impuesto de industria y comercio)

8 Diligencie los espacios para obtener el registro de Industria y Comercio (Marque con una X)

8.1 Predio No: \_\_\_\_\_

8.2 Dirección Comercial \_\_\_\_\_ Barrio \_\_\_\_\_

8.3 Dirección para notificaciones \_\_\_\_\_ Teléfono : \_\_\_\_\_

8.4 Clase de Actividad: Industrial \_\_\_\_\_ Comercial \_\_\_\_\_ Servicios \_\_\_\_\_ Profesión Liberal \_\_\_\_\_  
 Otra Naturaleza \_\_\_\_\_

8.6 Espacio ocupado Largo \_\_\_\_\_ Ancho \_\_\_\_\_ Alto \_\_\_\_\_ Total \_\_\_\_\_




8.7 Capital invertido \_\_\_\_\_ ( Para Iniciación )

9 Con mi firma certifico que los datos contenidos en el presente anexo son exactos y verídicos.

\_\_\_\_\_  
 Firma del Contribuyente, Representante Legal

\_\_\_\_\_  
 Numero de Identificación

freg-01-09 versión 3 Fecha : Marzo 09

		<b>Formulario del Registro Único Tributario</b> <b>Hoja Principal</b>				<b>001</b>														
Espacio reservado para la DIAN				2. Concepto <input type="text" value="01"/> Inscripción 4. Número de formulario																
5. Número de Identificación Tributaria (NIT):		6. DV <input type="text" value="-"/>		12. Dirección Seccional		14. Buzón electrónico														
<b>IDENTIFICACION</b>																				
24. Tipo de contribuyente:		25. Tipo de documento:		26. Número de identificación:		27. Fecha expedición:														
Lugar de expedición		28. País:		29. Departamento:		30. Ciudad/Municipio:														
31. Primer apellido		32. Segundo apellido		33. Primer nombre		34. Otros nombres														
35. Razón social:																				
36. Nombre comercial:						37. Sigla:														
<b>UBICACION</b>																				
38. País:		39. Departamento:		40. Ciudad/Municipio:																
Colombia		169																		
41. Dirección																				
42. Correo electrónico:		43. Apartado aéreo		44. Teléfono 1:		45. Teléfono 2:														
<b>CLASIFICACION</b>																				
<b>Actividad económica</b>						<b>Ocupación</b>														
<b>Actividad principal</b>		<b>Actividad secundaria</b>		<b>Otras actividades</b>		52. Número establecimientos														
46. Código:	47. Fecha inicio actividad:	48. Código:	49. Fecha inicio actividad:	50. Código:	1			2	51. Código											
<b>Responsabilidades</b>																				
53. Código:		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
<b>Usuarios aduaneros</b>					<b>Exportadores</b>															
54. Código:					55. Forma		56. Tipo		Servicio											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1	2	3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
57. Modo					58. CPC															
<b>Para uso exclusivo de la DIAN</b>																				
59. Anexos: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		60. No. de Folios:		61. Fecha:																
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponden exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 15 Decreto 2788 del 31 de Agosto de 2004. Firma del solicitante:				Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma del funcionario autorizado: 983. Nombre 984. Cargo:																
Listo  <span style="float: right;">Pag. 1 de:1</span>																				