

**IDEA DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE UN NUEVO
PRODUCTO A BASE DE CARNE DE CERDO CON SABOR A BBQ EN EL
MUNICIPIO DE SANTA ROSA DE LIMA – BOLÍVAR**

**ANA YULEIMY VIÑA SANTOYA
JESUS DAVID MENDOZA FLOREZ
MANUEL ANGEL MARRUGO VILLERA
JUAN CAMILO DOMINGUEZ ACUÑA**

**UNIVERSIDAD DEL SINÚ
FACULTAD DE CIENCIAS EXACTAS E INGENIERÍAS**

PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

CARTAGENA DE INDIAS D.T. y C.

**IDEA DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE UN NUEVO
PRODUCTO A BASE DE CARNE DE CERDO CON SABOR A BBQ EN EL
MUNICIPIO DE SANTA ROSA DE LIMA - BOLÍVAR.**

**ANA YULEIMY VIÑA SANTOYA
JESUS DAVID MENDOZA FLOREZ
MANUEL ANGEL MARRUGO VILLERA
JUAN CAMILO DOMINGUEZ ACUÑA**

Proyecto de grado para optar al título de Ingeniero (a) Industrial.

**Asesor Disciplinar
Andy Daniel Cabarcas
Asesor Metodológico
María Mercedes Suarez
UNIVERSIDAD DEL SINÚ**

**FACULTAD DE CIENCIAS EXACTAS E INGENIRÍAS
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
CARTAGENA DE INDIAS D.T. y C.**

2020

Acta de calificación y aprobación

Nota de aceptación

Director de Escuela

Director de Investigaciones

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Cartagena de Indias, 2020.

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

TABLA DE CONTENIDO

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
1.1 PREGUNTA PROBLEMA.....	16
2. JUSTIFICACION.....	16
3. REVISIÓN LITERARÍA	18
3.1 MARCO TEORICO.....	18
3.1.1 <i>Modelo de Negocios:</i>	18
3.1.2 <i>Idea de Negocios:</i>	18
3.1.3 <i>Productos Cárnicos:</i>	18
3.1.4 <i>Emprendimiento Empresarial:</i>	18
3.1.5 <i>Nuevos Productos:</i>	18
3.1.6 <i>Metodología de Modelo de Negocios (Modelo de CANVAS):</i>	18
3.1.7 <i>Segmentos de Clientes.</i>	19
3.1.8 <i>Propuesta de Valor.</i>	19
3.1.9 <i>Canales de Distribución y Comunicación.</i>	19
3.1.10 <i>Relaciones con Clientes.</i>	20
3.1.11 <i>Fuentes de Ingresos.</i>	20
3.1.12 <i>Recursos Clave.</i>	20
3.1.13 <i>Actividades Clave.</i>	20
3.1.14 <i>Red de Aliados.</i>	21
3.1.15 <i>Estructura de Costos.</i>	21
3.1.16 <i>Análisis PESTAL.</i>	22
3.1.17 <i>Análisis FODA.</i>	23
3.1.17.1 <i>Factores Externos:</i>	23
3.1.17.2 <i>Factores Internos:</i>	23
3.1.18 <i>Estudio Técnico del Producto.</i>	24
3.1.18.1 <i>Ficha Técnica y Datos del Producto.</i>	24
3.1.18.2 <i>Proceso Productivo.</i>	24
3.1.18.3 <i>Análisis de Requerimientos Administrativos y Organizacionales.</i>	24
3.1.18.4 <i>Estudio de Viabilidad Financiera.</i>	24
3.1.18.5 <i>Inversión y Costos.</i>	25
3.1.18.6 <i>Estrategia de Precios e Utilidades.</i>	25
3.1.18.7 <i>Indicadores Financieros.</i>	25
4. ESTADO DEL ARTE	26
4.1 MARCO CONCEPTUAL.....	27
4.1.1 <i>Características nutricionales de la Carne.</i>	27
4.1.2 <i>Composición de la Carne.</i>	28
4.1.3 <i>Indicadores Financieros.</i>	28
4.1.3.1 <i>Valor Presente Neto (VPN).</i>	28
4.1.3.2 <i>Tasa Interna de Retorno (TIR).</i>	28
4.1.3.3 <i>Punto de Equilibrio (PE).</i>	28
5. OBJETIVOS.....	29
5.1 OBJETIVO GENERAL	29
5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	29
6. METODOLOGIA.	30

6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	30
6.1.1 Fuentes de Información.....	30
6.2 ALCANCE METODOLOGICO.....	30
6.3 METODOLOGIA PARA EL ESTUDIO DE MERCADO.....	30
6.3.1 Calculo de Muestra.....	32
6.4 DIAGRAMA DE FLUJO METODOLOGICO.....	33
7. RESULTADOS OBTENIDOS Y DISCUSIÓN.....	34
7.1 RESULTADOS ESTUDIO DE MERCADOS.....	34
7.2 MODELO DE NEGOCIOS.....	48
7.2.1 Modelo de Canvas.....	48
7.2.1.1 Propuesta de Valor.....	48
7.2.1.2 Cliente.....	50
7.2.1.3 Aspectos Atractivos/Diferenciadores al Cliente:.....	50
7.2.1.4 Relación con el Cliente.....	51
7.2.1.5 Aspectos Diferenciadores en la Relación con los Clientes:.....	51
7.2.1.6 Canales.....	51
7.2.1.7 Aspectos Diferenciadores en Canales:.....	52
7.2.1.8 Ingresos.....	52
7.2.1.9 Aspectos Diferenciadores en Ingresos/ventas:.....	52
7.2.1.10 Actividades Clave.....	53
7.2.1.11 Recursos Clave.....	53
7.2.2 Análisis FODA.....	54
7.2.3 Análisis PESTAL.....	55
7.2.3.1 Políticos.....	55
7.2.3.2 Económico.....	56
7.2.3.3 Social.....	56
7.2.3.4 Tecnológicos.....	56
7.2.3.5 Ambiental.....	56
7.3 ANÁLISIS TÉCNICO Y ADMINISTRATIVO DE LA PROPUESTA DE NEGOCIOS.....	57
7.3.1 Análisis técnico del Producto y Proceso Productivo.....	57
7.3.2 Fichas técnicas de los productos.....	58
7.3.3 Descripción General del Proceso Productivo.....	62
7.3.4 Operaciones de Transformación en el Proceso Productivo.....	63
7.3.5 Diagrama de Flujo Proceso Productivo.....	63
7.3.6 Equipos y costos de operación.....	63
7.3.7 Costos de Producción Unitarios.....	68
7.3.7.1 Costos Variables Unitarios:.....	68
7.4 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO.....	9
7.5 ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	16
8. CONCLUSIONES.....	25
9. ANEXOS.....	28
10. BIBLIOGRAFÍA.....	41

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Composición de diferentes carnes animales.	28
Tabla 2. Información requerida en las encuestas. Fuente: Autores.....	31
Tabla 3. Ampliación de la información requerida en las encuestas. Fuente: Autores.	32
Tabla 4. Datos de entrada para el cálculo de la muestra.	34
Tabla 5. Demanda real estimada según productos de Embutidos Santarroseños S.A.S..	44
Tabla 6. Demanda real estimada hasta el año 2022 según productos de Embutidos Santarroseños S.A.S. Datos de Proyecciones IPC, Banco de la Republica, 2019.	45
Tabla 7. Competencia - Supertiendas y almacenes de cadena con presencia en Santa Rosa de Lima. Adaptado de los sitios Web de las tiendas (Tiendas Ara 2020, https://aratiendas.com/ ; Surtimax 2020, https://www.surtimax.com.co/)	47
Tabla 8. Análisis FODA. Fuente: Autores.....	54
Tabla 9. Ficha técnica de producto: Chorizos BBQ. (Elaboración: Autores).....	58
Tabla 10. Ficha técnica de producto: Salchichas BBQ. (Elaboración: Autores).....	59
Tabla 11. Ficha técnica de producto Mortadelas BBQ. (Elaboración: Autores).	61
Tabla 12. Equipos de mayor relevancia para la operación de Embutidos Santarroseños S.A.S. (Elaboración: Autores).	3
Tabla 13. Otros Equipos para la Operación de Embutidos Santarroseños S.A.S. (Elaboración: Autores).	5
Tabla 14. Enseres de Oficina para Embutidos Santarroseños S.A.S. (Elaboración: Autores).....	6
Tabla 15. Gastos de Adecuación, Arriendo y otros para la puesta en operación de Embutidos Santarroseños S.A.S. (Elaboración: Autores).....	8
Tabla 16. Costos unitarios de los productos de embutidos santarroseños S.A.S. Fuente: Autores.	8
Tabla 17. Costos Anuales de Personal. Fuente: Autores.	15
Tabla 18. Análisis de Precios. Fuente: Autores.....	16
Tabla 19. Ingresos Anuales (Primer Año). Fuente: Autores.	17
Tabla 20. Totales mano de obra (año 1). Fuente: Autores.	17
Tabla 21. Resumen costos de Inversión fija. Fuente: Autores.....	17
Tabla 22. Costos variables otros [Año 1]. Fuente: Autores.	18
Tabla 23. Costos Materias Primas Año 1. Fuente: Autores.....	18
Tabla 24. Costos Financiados. Fuente: Autores.....	19
Tabla 25. Amortización. Fuente: Autores.	20

LISTA DE FIGURAS

Figuras 1. Consumo aparente per cápita anual de diferentes proteínas animales. Fuente: Fedegan, 2019.....	15
Figuras 2. Diagrama de modelos de negocios propuesto por Osterwalder. Fuente: Osterwalder, 2008.	19
Figuras 3. Lienzo del modelo de CANVAS de Osterwalder. Fuente: Osterwalder, 2011..	22
Figuras 4. Análisis PESTAL. Fuente: Ingenio Empresa web, 2018.	23
Figuras 5. Matriz análisis FODA/DAFO. Fuente: Fundación Casa Rural Burgos, 2017....	24
Figuras 6. Diagrama de flujo de la Metodología. Fuente: Autores.	33
Figuras 7. Resultados porcentuales para las preguntas de consumo de carne y generos del total encuestados: Fuente: Autores.	34
Figuras 8. Resultados porcentuales del consumo por edades del total de encuestados. Fuente: Autores.	35
Figuras 9. Resultados porcentuales de preferencia de proteína animal #1 entre los encuestados. Fuente: Autores.	35
Figuras 10. Resultados porcentuales de preferencia de proteína animal #2 entre los encuestados. Fuente: Autores.	36
Figuras 11. Resultados porcentuales de la preferencia de proteína animal entre los encuestados, promedio de las preferencias #1 y #2 de proteína animal. Fuente: Autores.	37
Figuras 12. Resultados porcentuales de disposición de compra de un producto de carne de cerdo sabor BBQ entre los encuestados consumidores de carne. Fuente: Autores. ...	37
Figuras 13. Resultados porcentuales de disposición de compra de un producto de carne de cerdo sabor BBQ entre los encuestados consumidores de carne por edades y género. Fuente: Autores.	38
Figuras 14. Resultados porcentuales de presentación de mayor preferencia para un P.C.C. BBQ entre los encuestados. Fuente: Autores.	39
Figuras 15. Resultados porcentuales de precio de venta sugerido para un P.C.C. BBQ entre los encuestados. *Precio estimado para el mismo tomando como referencia un producto estándar como "250 g de chorizos" dado que es una presentación común encontrada en supermercados y carnicerías.	40
Figuras 16. Resultados porcentuales de frecuencia de consumo de un P.C.C. BBQ entre los encuestados. Fuente: Autores.	40
Figuras 17. Resultados porcentuales de momento de consumo de un P.C.C. BBQ entre los encuestados. Fuente: Autores.	41
Figuras 18. Resultados porcentuales de consumo de un producto similar a un P.C.C. BBQ entre los disponibles en el mercado.	42
Figuras 19. Resultados porcentuales de Publicidad y Presentación sugerido por los encuestados para un P.C.C. BBQ. Fuente: Autores.	42
Figuras 20. Mapa de Santa Rosa de Lima - Ubicación tentativa de la planta del proyecto y posibles clientes y competidores. Fuente Autores.	46
Figuras 21. Logotipo de Embutidos Santarroseños (Empresa del Proyecto). Fuente: Autores.	48
Figuras 22. Diagrama del proceso producto de Embutidos Santarroseños S.A.S.	3

RESUMEN DEL PROYECTO

En Colombia, la industria cárnica ha presentado un proceso de dinamización y crecimiento en los últimos años acompañado de la industrialización y mejora de la calidad de sus productos. Específicamente, el consumo de la carne de cerdo se ha duplicado en los últimos cinco años (Vega, 2018) posicionándose el departamento como Bolívar donde el consumo per cápita de esta proteína para el año 2018 superó el promedio nacional (PorkColombia, 2019). Particularmente en Santa Rosa de Lima se ha venido presentando un surgimiento en cuanto a la tecnificación de la porcicultura (ICA, 2014) y su población ha mostrado interés en productos a base de carne de cerdo de acuerdo con encuestas previas realizadas en el municipio. A partir de allí, se realizó la propuesta del planteamiento de una idea de negocio para el desarrollo de un producto de carne de cerdo sabor BBQ en la población de Santa Rosa de Lima en el departamento de Bolívar. La idea de negocios desarrollada estuvo sustentada en estudios de factibilidad financiera y de mercadeo donde la recolección y análisis de información permitieron predecir el desempeño preliminar en el mercado municipal de un producto a base de carne de cerdo con sabor a BBQ, teniendo en cuenta además factores técnicos, operacionales y administrativos asociados a este tipo de negocios, así como factores socioeconómicos y poblacionales en Santa Rosa de Lima. Se estimó la demanda, ventas y costos del producto a desarrollar además de proyecciones de ingresos, egresos, competitividad, competencia, entre otros.

PALABRAS CLAVE

Modelo de negocio, Idea de negocio, Productos cárnicos, Emprendimiento empresarial, Nuevos productos.

INTRODUCCIÓN.

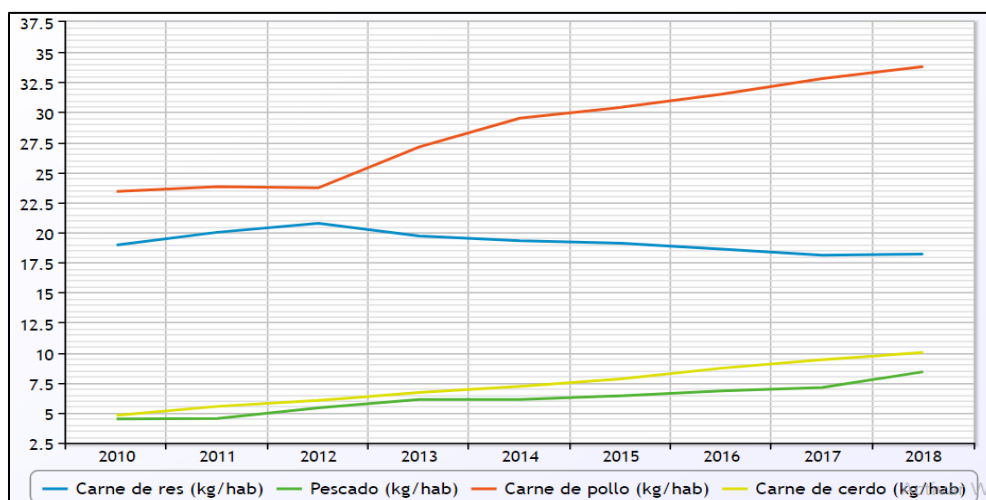
Los embutidos cárnicos son productos elaborados a partir de la transformación de proteína animal, principalmente la res, el pollo y el cerdo, y de amplio consumo en nuestra sociedad. Dentro del campo nutricional, las proteínas constituyen uno de los nutrientes de mayor trascendencia e importancia en los seres vivos dada la gran cantidad de funciones biológicas a las cuales están asociadas y en las que son indispensables. En Colombia, el consumo de proteína animal deriva principalmente de los tres tipos enunciados con anterioridad, siendo la carne de pollo la de mayor consumo per cápita desde la década pasada. A su vez, la carne de cerdo ha presentado un crecimiento considerable en consumo pasando de ser la menos consumida a incrementarse a poco más del doble su consumo en una década. Tal surgimiento del consumo de carne de cerdo puede ser atribuido a la tecnificación de la porcicultura en el país y al esfuerzo de PorkColombia (Federación Colombiana de Porcicultores) por mejorar la imagen de esta proteína la cual era vista como proveniente de un animal poco higiénico, mostrando además que la carga proteínica de este es prácticamente igual a la de la carne de res y la del pollo. En la zona norte de Colombia, específicamente en el departamento de Bolívar el consumo anual de carne de cerdo fue de 11,4 kg/habitante para el año 2018, representando esta cifra un incremento del 35.5% respecto al 2017 y posicionándose como el séptimo mayor consumidor de esta proteína aún por encima del consumo anual per cápita nacional de 10.3 kg/habitante (PorkColombia, 2019). Es bien sabido que la diversificación e inclusión de variedad de productos dinamiza el mercado mediante varias alternativas en el momento de realizar la compra, en el caso de la carne la dinamización permite que esta sea incluida en alimentos para el desayuno o comidas rápidas (embutidos) además de ser utilizada en platos principales. La carne precocida y en salsa (Carne en salsa, embutidos en salsa o saborizados) se presentan como una alternativa para lograr suplir una demanda que surge de la necesidad de opciones en productos cárnicos evidenciada en los consumidores del municipio de Santa Rosa de Lima en el departamento de Bolívar. No obstante estudios de carácter económico y de mercadeo son requisito para la validación de una propuesta de negocios enfocada a la producción y comercialización de productos cárnicos a partir de la carne de cerdo teniendo en cuenta factores como disponibilidad, sabor, presentación, distribución, precios, entre otros.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A la hora de escoger y consumir un producto, resultan relevantes, factores como la variedad, el aporte nutricional y la capacidad de acceder económicamente a los mismos. Específicamente los productos de consumo alimenticio deben generar un aporte significativo de nutrientes al organismo que contribuyan a una alimentación balanceada que aporte a una buena salud, siendo este actualmente el factor más apreciado por los consumidores aún por encima del precio y el sabor o variedad (Sereno, 2017). Dentro del campo nutricional, las proteínas constituyen uno de los nutrientes de mayor trascendencia e importancia en los seres vivos dada la gran cantidad de funciones biológicas a las cuales están asociadas y en las que son indispensables, siendo requerido un consumo de estas según cifras de la Organización Mundial de la Salud (OMS) en cantidades de 40 a 60 g diarios para un adulto sano (González-Torres & Téllez-Valencia., 2007).

La carne animal se encuentra entre las fuentes de proteína más consumidas, siendo la proteína animal derivada fundamentalmente de la carne de res, pollo, cerdo, pescado, entre otras. En Colombia, según cifras de FEDEGAN (Federación Colombiana de Ganaderos) en el periodo comprendido de 2010 a 2018 se presentó una disminución neta promedio del 3.9% en el consumo de carne de res, siendo su consumo prácticamente estable durante ese periodo de 10 años (Figura 1). No obstante, la carne de pollo, pescado y cerdo incrementaron su consumo 44.4, 87.5 y 109,6% respectivamente durante el mismo periodo. Estos datos históricos muestran como la población colombiana ha venido incluyendo en su dieta la carne de cerdo, la cual hace 10 años era la menos consumida (4.7 kg/habitante) (FEDEGAN, 2019). Tal surgimiento del consumo de carne de cerdo puede ser atribuido a la tecnificación de la porcicultura en el país y al esfuerzo de Porkcolombia (Federación Colombiana de Porcicultores) por mejorar la imagen de esta proteína la cual era vista como proveniente de un animal poco higiénico, mostrando además que la carga proteínica de este es prácticamente igual a la de la carne de res y la del pollo (Letrado, 2007).

En la zona norte de Colombia, específicamente en el departamento de Bolívar el consumo anual de carne de cerdo fue de 11,4 kg/habitante para el año 2018, representando esta cifra un incremento del 35.5% respecto al 2017 y posicionándose como el séptimo mayor consumidor de esta proteína aún por encima del consumo anual per cápita nacional de 10.3 kg/habitante (PorkColombia, 2019). Otro factor atractivo de la carne de cerdo son sus precios relativamente constantes desde el 2017 hasta la fecha según cifras de Porkcolombia, manteniendo en la región Caribe un precio de aproximadamente 7000\$/kg durante estos últimos tres años, pero con crecimiento productivo del 10.9% hasta agosto de 2019 comparado con las cifras de desempeño para el 2018 (PorkColombia, 2019).



Figuras 1. Consumo aparente per cápita anual de diferentes proteínas animales. Fuente: Fedegan, 2019.

Se podría tomar como punto de referencia o muestra significativa, El municipio de Santa Rosa de Lima ubicado al norte del departamento de Bolívar que se caracteriza por una economía enfocada al ámbito agropecuario en donde la ganadería extensiva de res es realizada para la producción de leche y carne. A su vez, la producción de otras especies menores como cerdo, aves y ovinos es desempeñada en este municipio (Alcaldía de Santa Rosa de Lima - Bolívar, 2019). No obstante, el expendio de carne a nivel municipal en el departamento de Bolívar se lleva a cabo mayoritariamente de manera tradicional, sin evidenciarse propuestas para el desarrollo de productos con valor agregado a partir de estas materias primas cárnicas, específicamente la carne de cerdo ha carecido de innovación para la elaboración de nuevos productos comparado con la res y el pollo, hecho evidenciado en propuestas y trabajos investigativos justificando la producción de productos a base de carne de cerdo como los propuestos en los trabajos de (Letrado, 2007) y (Álvarez, 2018) de esta manera permitiendo pensar en la posibilidad de explorar en éste mercado una alternativa de desarrollo diferenciadora en sinergia con el desarrollo y tecnificación de la porcicultura en el municipio de Santa Rosa, donde la tecnificación del sector empezó a evidenciarse en el 2013 a través de la certificación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) del ICA (Instituto Colombiano Agropecuario) otorgada a un predio denominado Los Campanos, así como la identificación de otros dos predios en proceso de certificación en el departamento de Bolívar (ICA, 2014).

La diversificación e inclusión de variedad de productos dinamiza el mercado mediante varias alternativas en el momento de realizar la compra, en el caso de la carne la dinamización permite que esta sea incluida en alimentos para el desayuno o comidas rápidas (embutidos) además de ser utilizada en platos principales. Una

encuesta realizada a mil habitantes de la población mostró que el 76% de ellos están de acuerdo con que un producto a base de carne de cerdo sería bien recibido en sus hogares y un 62% de los encuestados desearía tener opciones variadas a la hora de comprar carne de cerdo. Los resultados de estas encuestas previas mostraron un deseo de la población por nuevos productos cárnicos a base de cerdo que permitan incrementar las opciones en el consumo de proteína. Una de estas opciones puede ser la Saborización de la carne, el cual es un factor diferenciador que ha sido utilizado ampliamente dado el desarrollo de tecnologías de empaques que permiten preservar el sabor y el estado los alimentos como son el empaclado al vacío a través de películas plásticas y enlatados de aluminio.

La carne precocida y en salsa (Carne en salsa, embutidos en salsa o saborizados) se presentan como una alternativa para lograr suplir una demanda que surge de la necesidad de opciones en productos cárnicos evidenciada en los consumidores del municipio de Santa Rosa de Lima en el departamento de Bolívar. No obstante estudios de carácter económico y de mercadeo son requisito para la validación de una propuesta de negocios enfocada a la producción y comercialización de productos cárnicos a partir de la carne de cerdo teniendo en cuenta factores como disponibilidad, sabor, presentación, distribución, precios, entre otros.

Un estudio económico y de mercados permitirá la generación de la información y conocimiento requerido sobre la aceptación y factibilidad que tendría la puesta en marcha de un emprendimiento enfocado a la transformación de la carne de cerdo en productos con valor agregado, dinamizando el mercado de cárnicos de cerdo en la población de Santa Rosa de Lima, así como generando empleo y cadenas de valor para los porcicultores de la zona.

PREGUNTA PROBLEMA.

¿Qué modelo de negocio permitirá ingresar al mercado un nuevo producto a base de carne de cerdo sabor BBQ e incrementar el número de consumidores de esta proteína en el comercio local del municipio de Santa Rosa de Lima – Bolívar?

2. JUSTIFICACION

La transformación de materia primas cárnicas a productos crudos o pre-cocidos en Colombia ha sido prácticamente enfocada a la carne de res y pollo debido a la temprana tecnificación de la producción de estas proteínas para suplir la demanda de productos cárnicos. Al ser los anteriormente mencionados de los más consumidos en décadas pasadas, de cierta manera aletargaron el crecimiento y

tecnificación de la producción de carne de cerdo, la cual se realizaba de forma artesanal y con poco conocimiento técnico de desarrollo a producción masiva. En la última década, el consumo de carne de cerdo en Colombia se duplicó gracias a los esfuerzos del gremio porcicultor por incrementar la competitividad y tecnificación de pequeños y medianos productores a través de la organización, hoy en día siendo el foco de más de 125.000 empleos. Por otro lado, la carne de cerdo posee un contenido proteínico igual o superior a las carnes de res y pollo, hecho relevante dado que el factor nutricional es sin lugar a duda el más valorado por los consumidores aún por encima del precio, el cual, para la carne de cerdo se ha mantenido prácticamente estable en los últimos años y siendo este competitivo con el de las demás proteínas animales de esta manera siendo más atractivo para los consumidores. La creación de variedad en la carne de cerdo permite la dinamización de su mercado y contribuye a que este sea más atractivo para los consumidores, teniendo estos productos de valor agregado a partir de la carne porcina en relación con el crecimiento del sector y las políticas de aceptación, asimilación y diversificación de la carne de cerdo que están siendo desarrolladas por Porkcolombia y cuyos resultados se traducen en el incremento y crecimiento del negocio porcino del país a través de la tecnificación, la calidad y la competitividad. Al ser el séptimo departamento con mayor consumo per cápita de carne de cerdo en el país, se espera que al agregar valor mediante el desarrollo de productos cárnicos en Bolívar permitirá ofrecer una mayor gama de productos y opciones para el consumo de la carne porcina, generando movimiento económico y siendo motor de desarrollo para los porcicultores de la zona.

A través de este proyecto se permitirá desarrollar y afianzar los conocimientos de formulación de proyectos, evaluación financiera y económica, mercadeo de producto y administración de negocios de los estudiantes autores de este mismo, generando si es factible, las bases necesarias para la materialización del trabajo como un emprendimiento que generará valor, así como base académica para trabajos, proyectos e investigaciones en el área.

3. REVISIÓN LITERARÍA

3.1 MARCO TEORICO.

3.1.1 Modelo de Negocios:

Un modelo de negocios describe la lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor (Alexander Osterwalder, 2010).

3.1.2 Idea de Negocios:

Es el producto o servicio que quieres ofrecer al mercado. El medio para atraer a la clientela y obtener así beneficio económico. Constituye la oportunidad de negocio y lo que a la hora de llevarla a la realidad la creación de la Pyme, haga que tengamos éxito o no (PQS La voz de los emprendedores).

3.1.3 Productos Cárnicos:

Es el producto pecuario de mayor valor. Posee proteínas y aminoácidos, minerales, grasas y ácidos grasos, vitaminas y otros componentes bioactivos, así como pequeñas cantidades de carbohidratos (Karoll López, 2014)

3.1.4 Emprendimiento Empresarial:

Es el acto de tomar decisiones y acciones humanas para construir algo que sea de valor donde antes no había nada (Jeffrey A. Timmons, 2014)

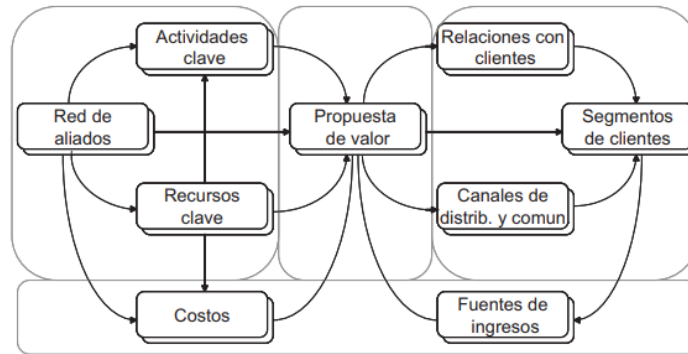
3.1.5 Nuevos Productos:

Se refiere a productos originales, mejoras de los productos, modificaciones de los productos, y marcas nuevas que la compañía desarrolla a través de sus propias actividades de investigación y desarrollo (Desarrollo de nuevos productos y estrategias del ciclo de vida de los productos 2013)

3.1.6 Metodología de Modelo de Negocios (Modelo de CANVAS).

Para el desarrollo de este trabajo se utilizará el sistema de modelo de negocios de CANVAS desarrollada por Alexander Osterwalder en 2004 en su tesis doctoral "The business model ontology: A propositico in a design science approach" de la Universidad de Lausana, Suiza.

En su modelo de CANVAS, Osterwalder plantea nueve bloques temáticos que agrupan las principales variables de un negocio, así como su respectiva interrelación (Figura 2). Los nueve bloques temáticos son definidos en su libro "Business Model Generation" publicado en 2008 así:



Figuras 2. Diagrama de modelos de negocios propuesto por Osterwalder. Fuente: Osterwalder, 2008.

3.1.7 Segmentos de Clientes.

Son los diferentes grupos de personas u organizaciones a los cuales una empresa quiere llegar y servir. Con el fin de satisfacer a los clientes, una compañía puede agruparlos en distintos segmentos con necesidades, comportamientos u otros atributos comunes. Preguntas claves de este bloque son ¿Para quién estamos creando valor?, ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

3.1.8 Propuesta de Valor.

Son el conjunto de productos y/o servicios que crean valor para un segmento específico de clientes. La propuesta de valor es el conjunto de beneficios que una empresa ofrece a sus clientes. Preguntas específicas como ¿Qué valor entregamos a nuestros clientes?, ¿Cuáles de los problemas de nuestros clientes estamos ayudando a resolver?, ¿Qué necesidades de nuestros clientes estamos resolviendo?

3.1.9 Canales de Distribución y Comunicación.

Son el conjunto de estrategias mediante las cuales una organización se comunica y entrega su propuesta de valor a sus clientes. La comunicación, distribución y ventas comprenden la relación entre la organización y los clientes. ¿A través de qué canales nuestros segmentos de clientes se quieren comunicar?, ¿Cómo nos estamos comunicando con ellos actualmente?, ¿Cómo están integrados nuestros canales?, ¿Cuáles canales son los más eficientes en cuanto costos?

3.1.10 Relaciones con Clientes.

Describe el tipo de relación que una compañía establece con un segmento específico de clientes. La compañía debe clarificar el tipo de relación que quiere establecer con cada tipo de clientes. Las preguntas relacionadas con este bloque temático son ¿Qué tipo de relación con la compañía espera cada segmento de clientes se establezca y mantenga entre ambas partes?, ¿Están estas relaciones integradas con el modelo de negocios?

3.1.11 Fuentes de Ingresos.

Las fuentes de ingresos representan el efectivo que la compañía genera de cada segmento de clientes (Los costos deben sustraerse de los ingresos para obtener la ganancia). Una compañía debe preguntarse a sí misma ¿qué valor está dispuesto cada segmento de clientes a pagar?, ¿Por qué actualmente están pagando?, ¿Cómo están pagando actualmente?, ¿Cómo prefieren pagar?, ¿Cuánto contribuye cada fuente de ingresos a los ingresos totales?

3.1.12 Recursos Clave.

Son los elementos más importantes requeridos para hacer que un modelo de negocios funcione. Estos recursos clave permiten que la empresa cree y ofrezca valor agregado que alcance mercados, mantenga relaciones con los segmentos de clientes y genere ganancias. Se debe tener en cuenta ¿Qué recursos clave requiere la propuesta de valor?

3.1.13 Actividades Clave.

Son las actividades más importantes que una compañía debe realizar para hacer que su modelo de negocios funcione. Similarmente a los Recursos Clave, se requiere crear y ofrecer una propuesta de valor, alcanzar mercados, mantener las relaciones con los clientes y generar ganancias. Preguntas como ¿Qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor, los canales de distribución, la relación con los clientes, las fuentes de ingresos?

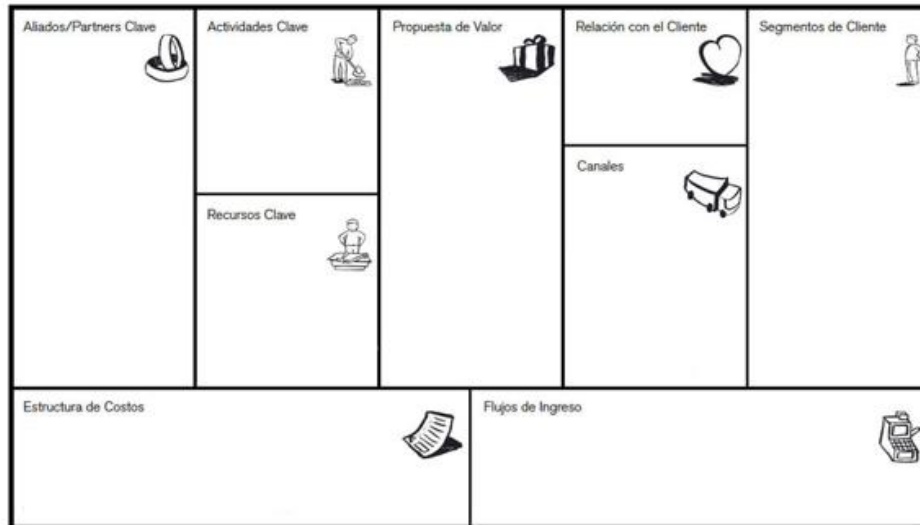
3.1.14 Red de Aliados.

Son el conjunto de redes de proveedores y aliados que hacen que el modelo de negocios funcione. Las compañías crean alianzas para optimizar sus modelos de negocios, reducir riesgos y adquirir recursos. Para este bloque se deben realizar preguntas tales como ¿Quiénes son nuestros aliados clave? ¿Quiénes son nuestros proveedores claves? ¿Qué recursos clave estamos adquiriendo de nuestros aliados? ¿Qué actividades desempeñan nuestros aliados clave?

3.1.15 Estructura de Costos.

Describe todos los costos incurridos en la operación del modelo de negocios. Se debe tener en cuenta ¿Cuáles son los costos más importantes inherentes al modelo de negocios?, ¿Cuáles recursos son los más caros?, ¿Cuáles actividades son las más caras?

En la Figura 2 el bloque temático central representa la propuesta de valor que va ser dirigida a los segmentos de clientes a través de las relaciones con los mismos y los respectivos sistemas de distribución los cuales se ubican en el lado derecho del esquema. A su vez, Los bloques temáticos de la parte izquierda representan los recursos, actividades y terceros que actúan como aliados, necesarios para producir y mantener la oferta de valor, mientras que los bloques inferiores representan los costos y ganancias asociados con la propuesta de valor del modelo de negocios. Teniendo en cuenta lo anterior, el modelo de CANVAS de Osterwalder adquiere la siguiente forma esquemática:



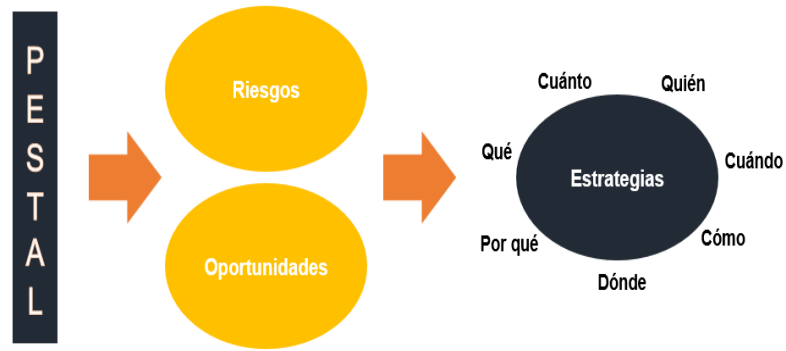
Figuras 3. Lienzo del modelo de CANVAS de Osterwalder. Fuente: Osterwalder, 2011.

3.1.16 Análisis PESTAL.

El análisis PESTAL consiste en la descripción del contexto o entorno de la empresa a través de la consideración de factores:

- Políticos
- Económicos
- Sociales
- Tecnológicos
- Ambientales
- Legales

El análisis puede limitarse a los 4 primeros factores, quedando como análisis PEST, dado que no siempre tienen aplicación los temas ambientales o legales. El Análisis PESTAL permite realizar un análisis estratégico para determinar el contexto actual en el que se mueve la organización o campaña, lo que te da una entrada para la creación de estrategias para, o bien aprovechar las oportunidades obtenidas en el análisis, o actuar ante los posibles riesgos.



Figuras 4. Análisis PESTAL. Fuente: Ingenio Empresa web, 2018.

3.1.17 Análisis FODA.

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora. En el proceso de realización del análisis FODA se consideran influencias de ámbito externo e interno:

3.1.17.1 Factores Externos:

Entre los factores externos destacan los ámbitos económicos, políticos, sociales y culturales que guardan relación con la idea analizada.

3.1.17.2 Factores Internos:

Las fortalezas y debilidades conforman el ámbito interno y dentro del proceso de planeación estratégica, se debe realizar el análisis de cuáles son esas fortalezas con las que cuenta y cuáles son las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. La representación esquemática del análisis FODA es mostrada en la Figura 4.



Figuras 5. Matriz análisis FODA/DAFO. Fuente: Fundación Casa Rural Burgos, 2017.

3.1.18 Estudio Técnico del Producto.

3.1.18.1 Ficha Técnica y Datos del Producto.

Especificación de las características técnicas del producto abordando su descripción general, presentación, tipo de empaque, recomendaciones de preservación, almacenamiento, uso y consumo, vida útil, regulaciones que lo rigen.

3.1.18.2 Proceso Productivo.

Especificación de los diferentes segmentos generales que constituyen el proceso productivo desde la cadena de suministro de materiales hasta el almacenamiento final y posterior entrega en distribución, comprendiendo herramienta, equipos, personal y tiempos implicados en la producción.

3.1.18.3 Análisis de Requerimientos Administrativos y Organizacionales.

Análisis de los diferentes requerimientos administrativos necesarios para la puesta en marcha de la propuesta de valor como una entidad productiva de capital. En esta descripción se comprenderán la ubicación y distribución física para el proceso productivo, los costos administrativos, personal y servicios.

3.1.18.4 Estudio de Viabilidad Financiera.

El estudio de viabilidad financiera se realizará teniendo en cuenta diferentes herramientas para el cálculo de indicadores financieros teniendo en cuenta dos categorías:

3.1.18.5 Inversión y Costos.

Estimación de la inversión requerida para la propuesta de valor.

- Inversión.
- Costos fijos y variables.
- Subsidios e impuestos.

3.1.18.6 Estrategia de Precios e Utilidades.

Definición del plan estratégico de precios y utilidades proyectadas para la propuesta de valor teniendo en cuenta tendencias del entorno del producto, crecimiento económico, segmentación de clientes, participación esperada del producto.

3.1.18.7 Indicadores Financieros.

Estimación y cálculo de indicadores financieros:

- Valor Presente Neto VPN.
- Tasa Interna de Retorno TIR.
- Punto de Equilibrio PE.

4. ESTADO DEL ARTE

La implementación del emprendimiento como motor de desarrollo ha sido el *boom* de estas últimas décadas, especialmente en países en vía de desarrollo y especialmente por las poblaciones más jóvenes quienes en la creación de ideas de valor buscan contribuir al desarrollo socioeconómico de sus regiones a través de la creación de unidades productivas y microempresas. Desde la academia, se ha impulsado un cambio de mentalidad que se traduce hoy en día en más tesis de grados enfocadas en las ideas de negocios que con el esfuerzo conllevan a la creación de estas unidades productivas.

El sector de consumo masivo es uno de los más grandes y competitivos en todos los mercados. La vasta competencia en este sector conlleva a que los productores implementen constantemente nuevas estrategias de venta, mercadeo y nuevos productos que ganen y retengan sectores específicos. No obstante, a nivel de emprendimientos el mercado se traduce inicialmente a unidades municipales en donde se permite evidenciar el éxito que conlleve al crecimiento de la idea de negocios.

El sector cárnico en Colombia ha presentado poca innovación en cuanto a ideas de negocio donde se agregue valor a esta materia prima, no obstante, existen ejemplos evidenciados en trabajos académicos donde estas ideas han sido planteadas y puestas en marcha, ejemplo de esto es el trabajo titulado “*ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE UN NUEVO PRODUCTO CÁRNICO: CARNE MADURADA, PROCESADA Y EMPACADA AL VACÍO EN EL MUNICIPIO DE ARAUCA*” desarrollado en el 2018 por Leidy Álvarez en la Universidad de Santo Tomas, donde se establecen las bases para la creación del negocio “*Araucarnes S.A.*” mediante el uso de metodológico de estudios técnicos, financieros, ambiental y de mercado a través de la implementación de encuestas en la población de Arauca. Entre las conclusiones de este trabajo cabe resaltar que el autor estableció que la tasa de rentabilidad era mayor que la tasa de oportunidad significando que el proyecto era económicamente viable, además a través de las encuestas pudo concluir que para ese entonces no existía un producto similar en el mercado del municipio de Arauca que fuera competencia directa a su propuesta de valor, mostrando así el grado de innovación y emprendimiento de su producto.

El proyecto de grado de maestría titulado “*PLAN DE EMPRESA DE PRODUCTOS CARNICOS NATURALES*” ejecutado en el 2014 en la Universidad ICESI en la ciudad de Cali, planteó el análisis de desarrollo de un producto cárnico mediante validación según estrategias organolépticas y perceptivas, estudio de mercado y factibilidad, análisis de competencia y estrategia de negocios, obteniendo como resultado una alta tasa de aceptabilidad para uno de sus productos cárnicos así como proyecciones de ingresos y demanda suficiente para el sustento de la idea. A su vez, debido a la alta exigencia y sectorización del sector de consumo de cárnicos

no todas las propuestas conllevan a los resultados esperados de viabilidad, ejemplo de estos es el trabajo de grado "*PLAN DE NEGOCIOS PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CARNICOS 'CRISS'*" llevada a cabo en el 2008 en la Universidad de Pereira el cual en resumen la propuesta de valor se enfoca la producción y comercialización de carne de cerdo ahumada tipo tocineta. En este estudio compararon su producto con las presentaciones disponibles similares de marcas reconocidas del sector cárnico como Zenú y DAN quienes ejercían presencia directa en el municipio. Su estrategia de competencia se basó en la sectorización del mercado e identificación de las necesidades de los clientes potenciales, no obstante, en sus resultados se reflejó la no viabilidad del proyecto dado altos costos de administración sumados a una demanda potencial no suficiente para cubrir los gastos.

En la revisión llevada a cabo se puede evidenciar que un alto grado de innovación es un factor común para lograr la viabilidad de los proyectos dada la fuerte competencia a la que se enfrentan aquellos que busquen competir de forma directa con productos de marcas consolidadas en el mercado las cuales por su infraestructura y capacidad de producción se encuentran un paso por delante en cuanto a consumo, reconocimiento y preferencia.

4.1 MARCO CONCEPTUAL.

4.1.1 Características nutricionales de la Carne.

Las carnes aportan entre un 16-22% proteínas de alto valor biológico, es decir, contienen todos los aminoácidos esenciales. Son una buena fuente de vitaminas, principalmente del grupo B (en especial B12) a excepción de las vísceras que son pobres en vitamina A, C, ácido fólico e hidratos de carbono. Las carnes son ricas en hierro del tipo hemo, que presenta mejor absorción que el hierro no-hemo presente en alimentos de origen vegetal. Además, aportan minerales, zinc, potasio, fósforo y, en menor medida, calcio y magnesio. El contenido de grasa y colesterol depende del tipo de especie, la pieza, así como la edad y la alimentación del animal.

4.1.2 Composición de la Carne.

Tabla de composición porcentual de la carne de diferentes especies para una porción de 100g:

Tabla 1. Composición de diferentes carnes animales.

Tipo de Carne	Proteínas	Grasas	Kilocalorías	Colesterol	Ácidos Grasos
Ternera	19	11	181	70	3.4
Cerdo	16	25	290	72	11.5
Pollo	20.5	4.3	121	87	1.4
Cordero	17	19	248	78	9.4
Conejo	22	8	162	65	2.6

4.1.3 Indicadores Financieros.

4.1.3.1 Valor Presente Neto (VPN).

Este indicador apunta en cuanto el flujo de caja libre acumulado de su proyección total valdría hoy en día. Para llegar a ese valor, se debe descontar el costo de capital (también conocido como tasa de descuento o WACC). Este valor debe ser básicamente comparado con el capital invertido para saber si el proyecto / empresa generó más capital de lo que fue invertido.

4.1.3.2 Tasa Interna de Retorno (TIR).

La TIR indicada la tasa de retorno de la inversión utilizando el mismo flujo de caja libre acumulada del VPL. La diferencia es que mientras el VPL ofrece un indicador absoluto y en moneda, TIR ofrece una visión de retorno porcentual que puede ser más fácilmente comparada a otras inversiones. Es decir, si su TIR es de 0,2% al mes y el ahorro está pagando 0,5% al mes, la decisión matemática debe ser no invertir el proyecto / empresa y guardar ese dinero en el banco.

4.1.3.3 Punto de Equilibrio (PE).

El análisis del punto de equilibrio permite conocer el nivel de ventas tanto en pesos como en cantidad que se requiere para igualar el valor de las ventas con los costos propios de elaborar el producto.

5. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar una idea de negocios para comercializar un nuevo producto a base de carne de cerdo con sabor a BBQ que permita el ingreso e incremento del número de consumidores de carne de cerdo en el municipio de Santa Rosa de Lima – Bolívar mediante el uso de estrategias metódicas como el modelo de CANVAS, PESTAL y FODA, así como la realización de los análisis de previsión financiera asociado al desarrollo de la misma.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un estudio de mercado que brinde información sobre la disposición de los segmentos de clientes y el entorno frente a la propuesta de valor de la idea de negocios en estudio.
- Establecer un modelo de negocios estratégico a través del uso de metodologías como CANVAS, PESTAL y FODA que garantice el afianzamiento óptimo de la propuesta de valor en el mercado de Santa Rosa de Lima.
- Realizar un estudio técnico y administrativo del producto de la idea de negocios según requisitos y preferencias del segmento de clientes.
- Desarrollar un estudio de viabilidad financiera que permita la determinación de la idea de negocios si es rentable y si se obtienen proyecciones de desempeño y sustentación del negocio de un producto de carne de cerdo con sabor a BBQ en Santa Rosa de Lima – Bolívar.

6. METODOLOGIA.

6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

La presente investigación será de tipo descriptiva en la que la recolección de información y su respectivo análisis servirá de sustento para determinar las preferencias y disposición de consumo y demanda de la idea de valor en cuestión permitiendo de esta manera obtener bases concisas que permitan desarrollar un modelo de negocios acompañado del uso de análisis técnico-productivos, administrativos y de previsión financiera, así como reconocimiento de la situación del mercado y competencia.

6.1.1 Fuentes de Información.

La fuente de información primaria para el desarrollo de este estudio consiste en la elaboración y desarrollo de encuestas en la población de Santa Rosa de Lima. Las encuestas que serán aplicadas estarán dirigidas a dos subgrupos identificados como *Grandes Consumidores* (Comerciantes, expendidos, etc.) y *Consumidores Menores* (consumidores en general). Entre otras fuentes de información destacan la consulta de trabajos similares sobre el desarrollo de ideas de negocios, libros e información sobre metodologías para el desarrollo de ideas de negocios, cifras y datos provenientes de entes oficiales, etc.

6.2 ALCANCE METODOLOGICO.

Un estudio de Mercado basado en encuestas permitirá la obtención de información sobre la opinión específica de los segmentos de clientes con respecto a la propuesta de valor de la idea de negocios a desarrollar, a su vez el uso de metodologías orientadas al desarrollo de negocios tales como el modelo de CANVAS de Osterwalder y los análisis FODA y PESTAL se buscará establecer y afianzar el modelo de negocios más factible para la idea a desarrollar, así como el direccionamiento estratégico y de autogestión. El estudio de viabilidad financiera se realizará con el fin de prever el horizonte económico de la idea de negocios.

6.3 METODOLOGIA PARA EL ESTUDIO DE MERCADO.

El estudio de mercado a desarrollar tiene como enfoque los grupos definidos como *Consumidores Mayores* (CM) y *Consumidores Menores* (Cm). El contenido de las encuestas a realizar tendrá el siguiente enfoque de adquisición de la información:

Tabla 2. Información requerida en las encuestas. Fuente: Autores.

Grupo	Información de la Encuesta
Cm Consumidor es Menores	Información general.
	Preferencias de proteína animal.
	Disposición a la compra de un producto de carne de cerdo sabor a BBQ.
	Presentación preferida del producto de carne de cerdo sabor BBQ.
	Precio dispuesto a pagar por el producto de carne de cerdo sabor a BBQ.
	Frecuencia posible de consumo del producto preferido de carne de cerdo sabor a BBQ
	Consumo de productos similares si existen.
Medio publicitario de preferencia para ver el producto.	
CM Consumidor es Mayores	Información general.
	Proteína animal más consumida en el negocio.
	Disposición a la compra y venta de un producto de carne de cerdo sabor a BBQ.
	Presentación preferida del producto de carne de cerdo sabor BBQ.
	Precio dispuesto a pagar y comercializar por el producto de carne de cerdo sabor a BBQ.
Comercialización de productos similares.	

La recolección de información mediante estas encuestas proveerá información que enmarca varias categorías:

Tabla 3. Ampliación de la información requerida en las encuestas. Fuente: Autores.

Categoría	Consumidos	Información
Identificación del tipo de población posiblemente consumirá la propuesta de valor.	CM	Género, edad, tipo de población, condiciones socioeconómicas.
	Cm	Categoría del negocio (tiendas, abastos, carnicerías, etc.)
Disposición y frecuencia de consumo de la propuesta de valor	Cm y CM	En esta categoría se obtiene información concerniente a la aceptación del producto y frecuencia de la demanda de este.
Tipo de presentación y publicidad.	Cm y CM	Información encaminada al desarrollo de la estrategia de comercialización del producto.
Competencia	Cm y CM	Información sobre la competencia que afrontará el nuevo producto.

6.3.1 Calculo de Muestra.

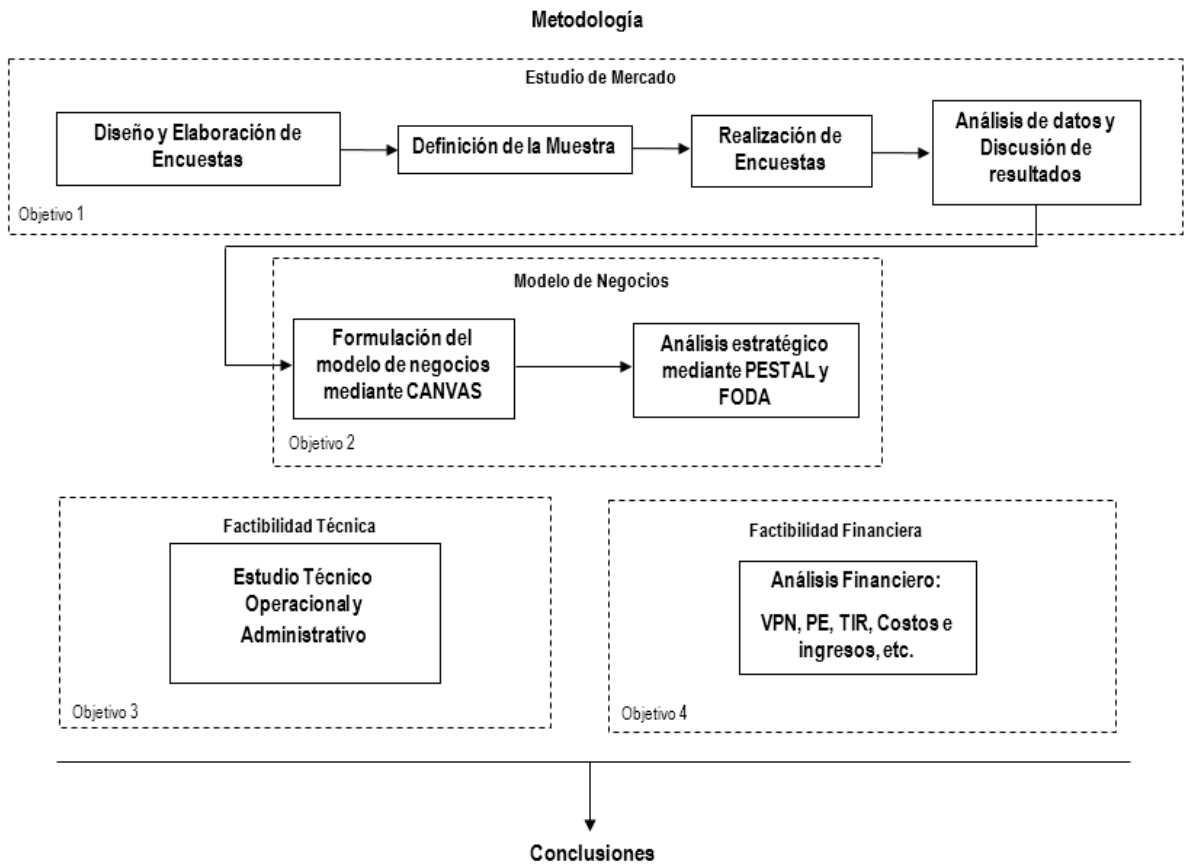
Para ambos grupos se calculará el tamaño de muestra a través del uso de la ecuación de muestreo aleatorio de poblaciones finitas dadas por las ecuaciones a continuación mostradas.

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \quad Ec. 1.$$

$$n_0 = p * (1 - p) * \left[\frac{Z \left(1 - \frac{\alpha}{2}\right)}{d} \right]^2 \quad Ec. 2.$$

Donde n es el tamaño de la muestra, N es la población objetivo, α es el nivel de confianza, p es la probabilidad de ocurrencia y d es el error máximo de estimación.

6.4 DIAGRAMA DE FLUJO METODOLOGICO.



Figuras 6. Diagrama de flujo de la Metodología. Fuente: Autores.

7. RESULTADOS OBTENIDOS Y DISCUSIÓN.

7.1 RESULTADOS ESTUDIO DE MERCADOS.

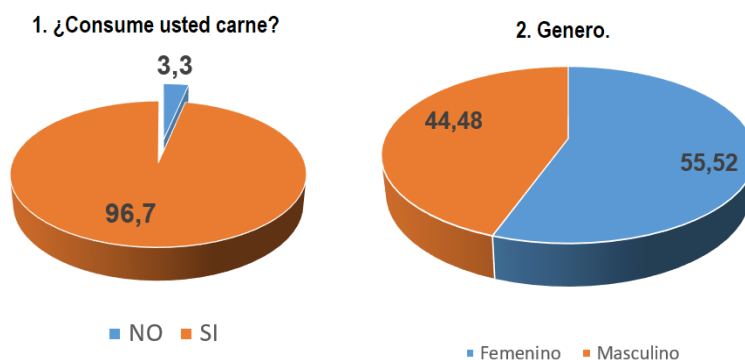
El cálculo de la muestra para el grupo “Cm” se realizó teniendo en cuenta las siguientes consideraciones y datos de entrada:

Tabla 4. Datos de entrada para el cálculo de la muestra.

Datos de Entrada		
Parámetro	Valor	Unidad
N	24694*	Habitantes
p	0,5	AD
Alfa	96	%
d	6	%

El tamaño de población fue tomado como el valor reportado por el DANE para el municipio en asunto en su censo del año 2018 [DANE, 2018]. Al tratarse de muestreo es aleatorio se le asignó a p el valor de 0,5 dado que cada elemento dentro de la población tiene la misma probabilidad de ser escogido. Para el nivel de confianza y error máximo de estimación trabajados se obtuvo un tamaño de muestra de 264 a 323 encuestados, tomándose finalmente el valor de 300 para la realización del estudio. En las siguientes graficas se aprecian los resultados de las encuestas para el grupo Cm según segmento de preguntas:

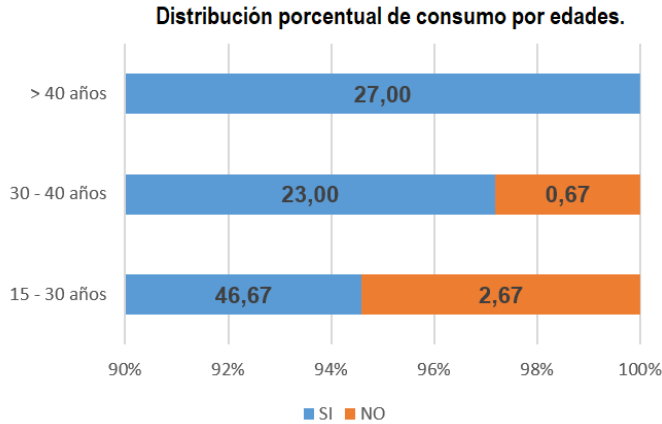
Información General.



Figuras 7. Resultados porcentuales para las preguntas de consumo de carne y géneros del total encuestados:

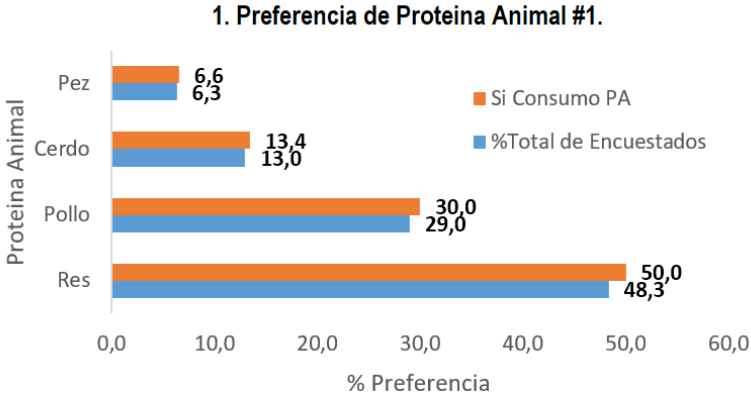
Fuente: Autores.

Para este segmento de la encuesta, se observa en la Figura 7a que el 96.7% de los encuestados consumen proteína animal siendo de estos el 55.52% mujeres y el 44.48% hombres. La distribución de consumo por genero presentó resultados balanceados, indicando que la estrategia inserción al mercado del posible producto debe ser general en cuanto a este aspecto se refiere. En la Figura 8 se aprecia que aproximadamente el 50% del total de encuestados se encuentra en el grupo de edad de 15 a 30 años, de los cuales poco más del 95% respondió “Si” en la pregunta “¿Consumen usted carne/proteína animal?”. En general se aprecia que en la población objetivo el consumo de carne es bastante alto.



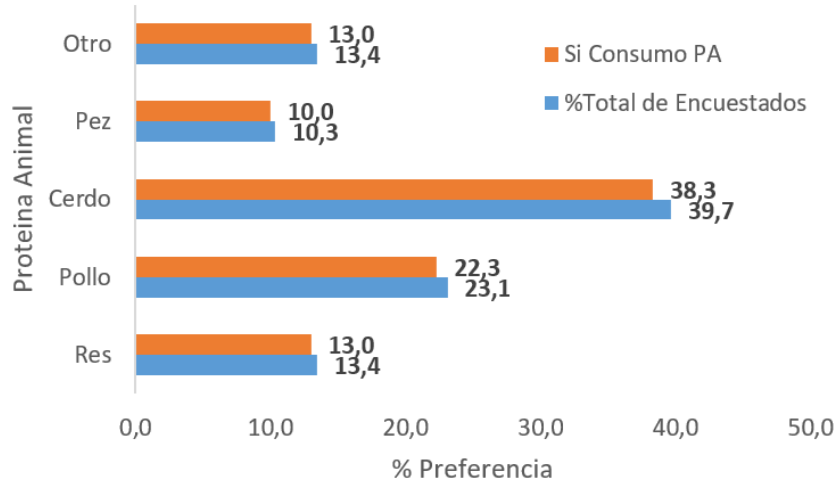
Figuras 8. Resultados porcentuales del consumo por edades del total de encuestados. Fuente: Autores.

Preferencia de Proteína Animal.



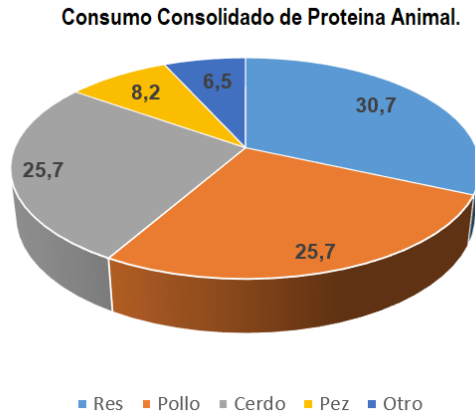
Figuras 9. Resultados porcentuales de preferencia de proteína animal #1 entre los encuestados. Fuente: Autores.

2. Preferencia de Proteína Animal #2.



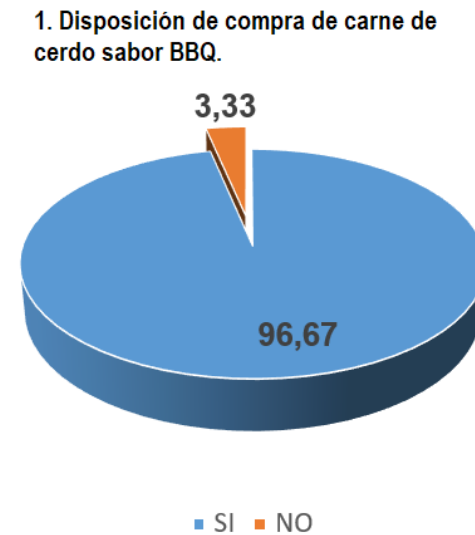
Figuras 10. Resultados porcentuales de preferencia de proteína animal #2 entre los encuestados. Fuente: Autores.

Para el segmento "Preferencia de Proteína Animal" se pidió a los encuestados que eligieran las dos proteínas animales de su preferencia en consumo sin repetir, es decir la segunda proteína escogida no podía ser la primera. De la Figura 9 (Primera Proteína Animal Preferida) se observa que el 50% de los encuestados que consumen carne tienen como primera opción de proteína animal a la carne de Res, seguido por un 30% la carne de Pollo y ubicándose la carne de Cerdo en el tercer lugar con el 13.44%. No obstante, una vez escogida la primera opción, en la Figura 10 (Segunda Proteína Preferida) se observa que la carne de Cerdo fue la más escogida con un 39,96% de preferencia. Teniendo en cuenta los resultados anteriores, se decidió estimar un promedio entre ambas proteínas y se nombró "Consumo Consolidado" cuyos resultados son mostrados en la Figura 11, en esta última se puede apreciar que la carne de Res es la preferida con un 30.7% mientras que la segunda opción se encuentran el Cerdo y el Pollo ambos con un 25,7%. Este resultado nos indica de forma relativa que la preferencia de consumo de proteína animal no está polarizada por un tipo en específico, sino que el consumo es abierto, especialmente cuando de las tres proteínas mencionadas se trata siendo éstas las de mayor consumo.



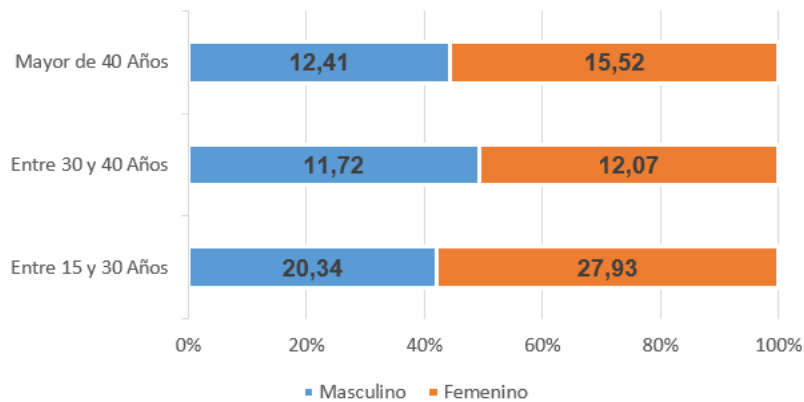
Figuras 11. Resultados porcentuales de la preferencia de proteína animal entre los encuestados, promedio de las preferencias #1 y #2 de proteína animal. Fuente: Autores.

Disposición de Compra de un Producto de Carne de Cerdo Sabor BBQ (P.C.C. BBQ).



Figuras 12. Resultados porcentuales de disposición de compra de un producto de carne de cerdo sabor BBQ entre los encuestados consumidores de carne. Fuente: Autores.

Disposición de compra del producto propuesto por edad y género.

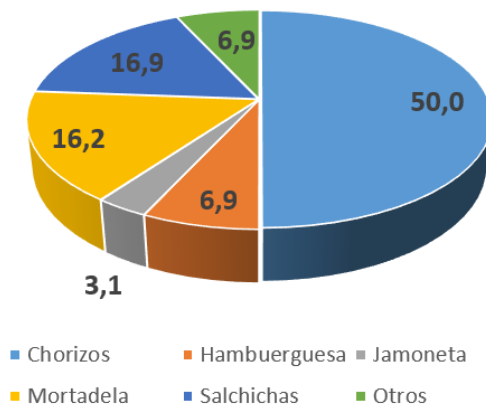


Figuras 13. Resultados porcentuales de disposición de compra de un producto de carne de cerdo sabor BBQ entre los encuestados consumidores de carne por edades y género. Fuente: Autores.

En la pregunta sobre la disposición del consumo de un producto de carne de cerdo sabor BBQ se obtuvo que el 96,67% de los encuestados consumidores de proteína animal se encuentran dispuestos a consumir un producto de carne de cerdo sabor BBQ (Figura 12), mostrándose una alta favorabilidad para el producto. Además, la segmentación del mercado por edades mostró que en el grupo de 15 a 30 años más del 95% consume carne, siendo esto un aspecto positivo teniendo en cuenta que estos, teniendo en cuenta la aleatoriedad de las encuestas representa más del 45% de la población.

A quienes presentaron disposición de compra del P.P.C.BBQ. se les preguntó por la posible presentación de su mayor preferencia para un producto de este tipo, los resultados se presentan en la Figura 14.

2. Presentación de Preferencia para un P.C.C. Sabor BBQ.

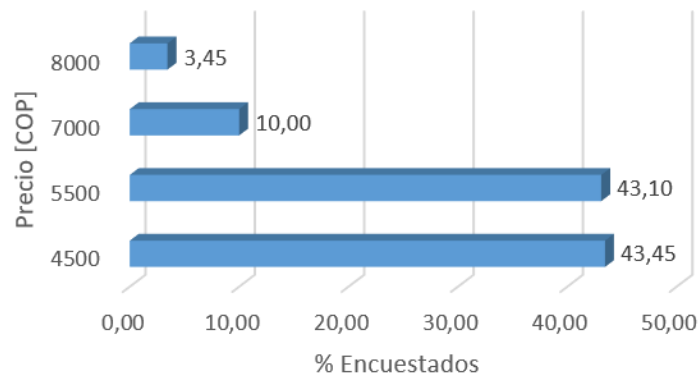


Figuras 14. Resultados porcentuales de presentación de mayor preferencia para un P.C.C. BBQ entre los encuestados. Fuente: Autores.

En la Figura 15 se aprecia que el 50% de los encuestados respondió que su producto de preferencia sería los Chorizos, seguidos de las Salchichas y Mortadelas con el 16.9 y 16.2%. Estos resultados indican que más del 65% de los encuestados prefieren los embutidos tipo salchicha y que esta presentación sería la más favorable y llamativa de un producto propuesto.

Luego de estimar la preferencia del tipo de producto, se procedió a preguntar por un precio estimado para el mismo tomando como referencia un producto estándar como “250 g de chorizos” dado que es una presentación común encontrada en supermercados y carnicerías, el cual dependiendo de la marca está relacionado con los precios de las diferentes presentaciones para una misma marca.

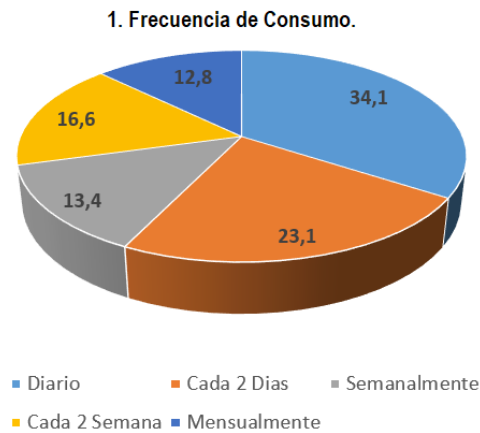
3. Precio de venta sugerido por los encuestados*.



Figuras 15. Resultados porcentuales de precio de venta sugerido para un P.C.C. BBQ entre los encuestados.

*Precio estimado para el mismo tomando como referencia un producto estándar como "250 g de chorizos" dado que es una presentación común encontrada en supermercados y carnicerías.

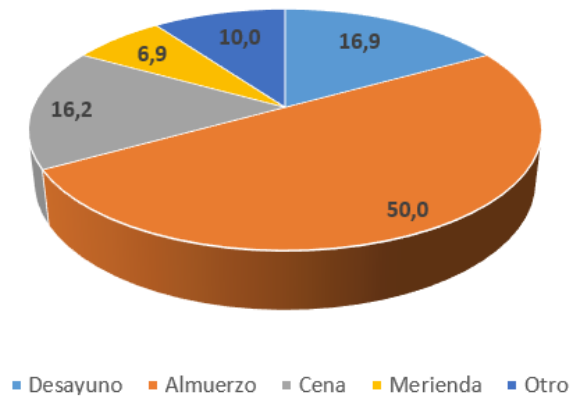
Frecuencia de Consumo de un P.C.C. BBQ.



Figuras 16. Resultados porcentuales de frecuencia de consumo de un P.C.C. BBQ entre los encuestados. Fuente: Autores.

Para la pregunta de frecuencia de consumo, se evidencia en la Figura 16 que algo más del 70.7% de los encuestados presentaría un consumo frecuente del producto (Diario – Semanal), permitiendo estimar un consumo constante para este tipo de productos si es ofrecido en la población objetivo. Diariamente sería de consumo del 34.1% de los encuestados, siendo esto de alta favorabilidad para la eventual rentabilidad de la idea de negocio.

2. Momento de Consumo.

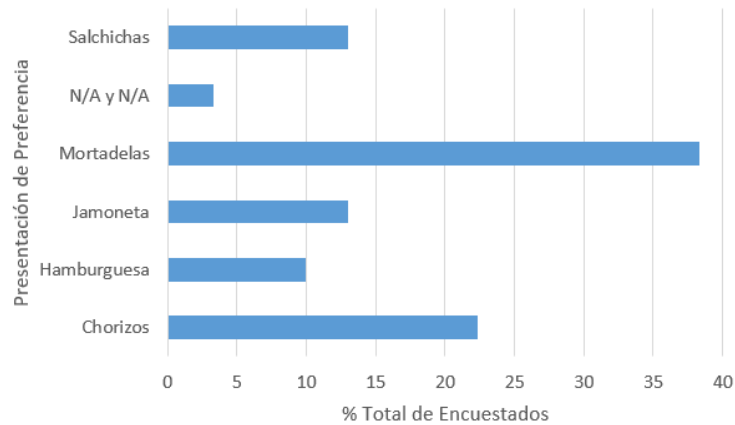


Figuras 17. Resultados porcentuales de momento de consumo de un P.C.C. BBQ entre los encuestados. Fuente: Autores.

En cuanto al momento de consumo, se observa en la Figura 17 que el 50% de los encuestados preferiría consumir este tipo de producto en el Almuerzo, seguido por el Desayuno y la Cena el 16.9% y 16.2%. Estos resultados muestran que el producto sería destinado en un por lo menos el 83% para consumo en cualquiera de las tres principales comidas del día.

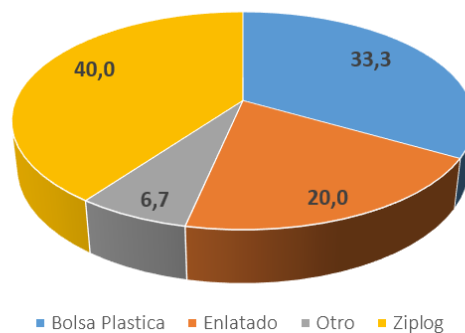
Preferencia Actual de un producto similar a las presentaciones sugeridas para P.C.C. BBQ.

En la Figura 18 se aprecia que entre los encuestados la presentación de un producto similar al de esta propuesta que más consumen o prefieren se distribuye entre las mortadelas con un 38% y los chorizos con 23% del segmento de producto evaluados. Estos resultados muestran cierta concordancia con los mostrados en Presentación de Preferencia para un P.C.C. BBQ, siendo los chorizos y las mortadelas los de mayor atracción en la muestra encuestada.



Figuras 18. Resultados porcentuales de consumo de un producto similar a un P.C.C. BBQ entre los disponibles en el mercado.

Publicidad y Presentación sugerido por los encuestados para P.C.C. BBQ.



Figuras 19. Resultados porcentuales de Publicidad y Presentación sugerido por los encuestados para un P.C.C. BBQ. Fuente: Autores.

Para la venta de un producto, el empaque es fundamental ya que cumple dos funciones muy marcada. Por un lado, la protección y conservación del producto, así como elemento llamativo para incentivar al cliente a la compra del mismo. La Figura 19 muestra que, para el producto propuesto, el segmento de encuestados prefiere que estos sean empacados en bolsas plásticas con cierre hermético (Ziplog) las cuales permiten conservar mejor el alimento después de abierto el producto, Actualmente las marcas que dominan el mercado de embutidos cárnicos utilizan este tipo de empaque con parte de sus productos. El enlatado

y bolsas plásticas convencionales se ubican unos pocos puntos por debajo en preferencia comparados con las bolsas zigplog.

Sumario de Resultados de las Encuestas.

Un resumen de los resultados y análisis de las gráficas de las encuestas es mostrado en el **Anexo 5** del capítulo de anexos.

Productos para ofrecer en concordancia a los resultados de las encuestas.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, en cuanto a preferencia de presentación y tipo de producto se decide tomar como propuesta de valor la elaboración de chorizos, salchichas y mortadelas de carne de cerdo sabor BBQ en presentaciones de 250 y 500 g empacados en bolsas plásticas al vacío con sistema zigplog. Lo anterior implica que el modelo de negocios poseerá desde sus inicios dinamismo en cuanto a productos ofrecidos, así como presentaciones acordes a las encontradas actualmente en el mercado para productos similares. Una vez hechas las estimaciones y evaluaciones pertinentes sobre la rentabilidad y sostenibilidad de la idea de negocio, está surgirá bajo el nombre de Embutidos Santarroseños S.A.S.

Análisis de la Demanda.

El análisis de la demanda permite la estimación de la capacidad productiva de la empresa. Debido a la poca información disponible sobre consumo de embutidos, y específicamente a estudios desarrollados sobre la misma cuestión en el municipio de Santa Rosa de Lima, se procede a utilizar los resultados obtenidos en la encuesta como principal fuente de información para dichas estimaciones, haciendo uso de las relaciones de Armstrong & Kottler (Fundamentos de Marketing, Pearson Education, 2003).

Demanda Potencial.

La demanda potencial está dada por:

$$D_p = P * P_M \quad ec.3.$$

Donde D_p es la demanda potencial, P es la población objetivo y P_M es la proporción del mercado dispuesta a acceder a los productos. Tomando los valores de población igual a 24.694 y la proporción de esta dispuesta a comprar como 96.6% se obtiene que la demanda potencial es de 23.854 personas.

Demanda Real.

La demanda real es función de diferentes factores como son la competencia, la situación económica del sector y factores demográficos asociados a la población objetivo. Una evaluación aproximada de esta se puede estimar teniendo en cuenta factores específicos del mercado objetivo. Dado que, en Colombia, varias marcas consolidadas como Nutresa (Zenú, Rica, Ranchera), Cunit, Dan, entre otras son las principales participantes en el mercado de embutidos, se estima que **Embutidos Santarroseños S.A.S.** en el mercado **objetivo** puede participar inicialmente por el 45% de las ventas locales de productos embutidos, según criterio de los autores. Lo anterior permite estimar una demanda real según la fórmula:

$$D_R = D_P * P_{MA} \quad ec. 4.$$

Donde P_{MA} es la fracción del mercado a acceder. Tomando los valores en cuestión se estima una demanda real de 10.734 personas. Teniendo en cuenta que para el 2018 el consumo promedio anual de embutidos cárnicos fue de 2.45 kg/persona el cual ajustado con el IPC previsto para el año en curso (3.65% - Banco de la Republica) se obtiene un valor de 2.54 kg/persona, se procede a estimar una capacidad de producción de 27,264.3 kg de producto/año.

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta ajustados a los tres productos escogidos a comercializar se estima la siguiente producción anual teniendo en cuenta la demanda real en kg de producto/año.

Tabla 5. Demanda real estimada según productos de Embutidos Santarroseños S.A.S.

Producto	Participación [%]	Cantidad [kg/año]
Chorizos	50	13,632.15
Salchichas	27*	7,361.36
Mortadelas	23*	6,270.78
Total	100	27,264.3

Estimación de la Demanda.

Para ser sustentables, cualquier negocio debe pensar en su posición futura en su mercado específico para efectos de competitividad. La estimación a corto plazo permite tener un panorama más o menos claro de la cantidad de bienes a producir por parte de la empresa. Mediante el uso del índice de inflación (IPC) se muestra a continuación a estimación del incremento de consumo anual hasta el año 2022 para los 3 diferentes productos ofrecidos en este emprendimiento:

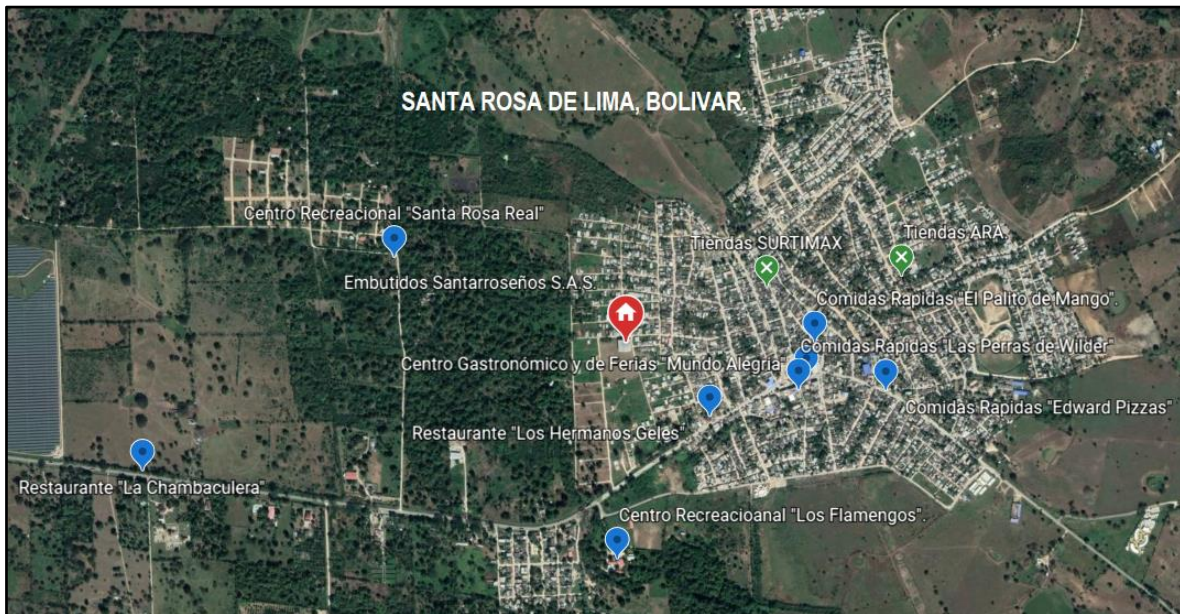
Tabla 6. Demanda real estimada hasta el año 2022 según productos de Embutidos Santarroseños S.A.S. Datos de Proyecciones IPC, Banco de la Republica, 2019.

Año	Chorizos [kg/año]	Salchichas [kg/año]	Mortadelas [kg/año]	Total productos [kg/año]	IPC* [%]
2020	13.632,15	7,361.36	6,270.78	27.264,3	Año actual.
2021	14.088,82	7,619.01	6,490.25	28.218.55	3.35
2022	14.511,49	7,847.57	6.684.96	29,065.10	3.0

Identificación de la Competencia y posibles compradores al por mayor (Puntos de distribución).

Para la identificación de la competencia y posibles compradores al por mayor se realizó un recorrido dentro del municipio de Santa Rosa de Lima para la recopilación de la mencionada información. Puntualmente, se lograron identificar 3 supertiendas de almacenes de cadena de bajo costo, 47 tiendas tradicionales y 8 puntos de distribución de productos cárnicos.

En la Figura 20 se aprecian (Marcador azul) las ubicaciones de los dos centros recreacionales presentes en el municipio, así como de 7 restaurantes asociados a la venta de comidas rápidas ubicados en la avenida principal del municipio. El marcador rojo muestra la ubicación tentativa de la empresa del proyecto.



Figuras 20. Mapa de Santa Rosa de Lima - Ubicación tentativa de la planta del proyecto y posibles clientes y competidores. Fuente Autores.

En la Figura 20 se aprecian (Marcador azul) las ubicaciones de los dos centros recreacionales presentes en el municipio, así como de 7 restaurantes asociados a la venta de comidas rápidas ubicados en la avenida principal del municipio. El marcador rojo muestra la ubicación tentativa de la empresa del proyecto.

Supertiendas:

Estos almacenes venden productos consolidado e incluso marcas propias, así como un acercamiento con fines de establecer una relación económica puede ser de tipo muy complicado dado los grandes volúmenes que venden y el amplio abanico de productos que distribuyen, por tal motivo serán vistos como competencia.

Carnicerías:

Las carnicerías se evalúan directamente como competencia dado que estos ofrecen sus propias variedades de embutidos, por tanto, amenazan el cumplimiento de los volúmenes de venta de la idea de valor.

Tiendas:

Las tiendas son vistas como posibles puntos de distribución a los cuales se les pueden ofrecer precios especiales por la compra de volúmenes al por mayor.

Tabla 7. Competencia - Supertiendas y almacenes de cadena con presencia en Santa Rosa de Lima. Adaptado de los sitios Web de las tiendas (Tiendas Ara 2020, <https://aratiendas.com/>; Surtimax 2020, <https://www.surtimax.com.co/>)

Nombre	Tienda Ara	Surtimax
Logo		
Cantidad	1	2
Información General	Pertenece al Grupo Jerónimo Martins, presencia nacional.	Pertenece al Grupo Éxito, conjunto de multialmacenes. Presencia nacional.
Características	Distribución de productos de consumo general, entre ellos productos embutidos de diferentes marcas. Modalidad: Autoservicio	Distribución de productos de consumo general, entre ellos productos embutidos y cárnicos de diferente marca. Modalidad: Autoservicio

<https://aratiendas.com/>
<https://www.surtimax.com.co/>

7.2 MODELO DE NEGOCIOS

7.2.1 Modelo de Canvas.

7.2.1.1 Propuesta de Valor.



Figuras 21. Logotipo de Embutidos Santarroseños (Empresa del Proyecto). Fuente: Autores

La propuesta de valor de *Embutidos Santarroseños S.A.S* está fundamentada principalmente en tres aspectos:

- **Saborización:** La mayoría de productos cárnicos embutidos son comercializados con un sabor tradicional, derivado de la misma proteína utilizada como materia prima, las especias, condimentos y el sabor característico que obtienen de los procesos de maduración y ahumado. Los productos ofrecidos en esta propuesta de valor cuentan con un sabor diferenciado BBQ que permite dinamizar en cuanto a gustos de clientes, ofreciendo una nueva experiencia.
- **Mercado objetivo:** El mercado objetivo de esta propuesta de valor, como se mencionó anteriormente, es el municipio de Santa Rosa de Lima, donde actualmente se comercializan productos similares de marcas reconocidas, pero con precios más altos comparados a los que serán ofrecidos por esta propuesta.
- **Calidad:** La calidad, Buenas prácticas de manufactura (BPM) e higiene de los productos ofrecidos por *Embutidos Santarroseños S.A.S.* debido a su proceso productivo tecnificado superará la de negocios tradicionales tipo carnicerías que ofrecen embutidos en el municipio de Santa Rosa de Lima.

En general, el aspecto diferenciador en esta idea de negocios está en el hecho de que existen pocos productos hechos a base de carne de cerdo los cuales presentan un valor agregado a través de la transformación de dicha proteína, siendo el caso contrario para la res y el pollo. La carne de cerdo en Colombia se encuentra actualmente en su mejor momento, con un mercado en crecimiento constante debido a la tecnificación y promoción de la misma gracias a los esfuerzos de entidades como PorkColombia, quienes han venido trabajando en mejorar y repotenciar la porcicultura en el país. No obstante, poco valor agregado se le ha dado a esta proteína.

Pregunta orientadora: *¿Cuál es el producto y/o servicio que crea valor para tus segmentos de mercado?*

La saborización de la carne de cerdo y su conversión a embutidos de alta calidad en presentaciones de preferencia según resultados de la encuesta aplicada a la población objetivo permite que los clientes cuenten con un producto local, de precio asequible, y que contribuye al empleo de sus habitantes, así como utiliza carne de cerdo local de criaderos tecnificados y aprobados por el ICA. Estos embutidos de carne de cerdo saborizada, son una alternativa que diversifica las alternativas de los clientes a la hora de consumir este tipo de productos cárnicos, siendo de mayor preferencia para el desayuno y almuerzo.

Las presentaciones manejadas de los productos (250 y 500 g) empacados en bolsas plásticas al vacío con sistema ziplog) son consistentes con las actualmente manejadas por marcas reconocidas y las cuales son muy valoradas por los clientes.

Además, la creación de una productora de embutidos local en el municipio de Santa Rosa de Lima, permite que clientes tipo negocio (tiendas, restaurantes) tengan una mayor cercanía a productos de alto consumo en sus negocios, permitiendo establecer un suministro local de los mismos.

En general se busca generar un negocio rentable y sostenible que permita diversificar el mercado de embutidos y ganar participación significativa en el mercado local durante las primeras semanas de su lanzamiento teniendo en cuenta

los resultados prometedores de mercadeo realizados mediante encuestas a la población objetivo.

Aspectos Diferenciadores:

- Precio, acorde al mercado.
- Saborización, nueva experiencia para el cliente.
- Presentación, acorde al mercado objetivo.
- Materia prima local.

7.2.1.2 Cliente.

Los clientes son esenciales para el sostenimiento de un negocio, siendo para la idea de negocios en cuestión esencial la identificación y segmentación de estos. La demanda real estimada en el municipio de Santa Rosa de Lima fue de 10.734 personas las cuales representan para el año en curso un total producido de 27,264.3 kg de producto/año.

El cliente de esta propuesta de valor son las personas comunes habitantes del municipio en cuestión. No obstante, *Embutidos Santarroseños S.A.S.* solo contará con un local de comercialización ubicado en la misma planta de producción, factor que disminuye la capacidad de acceder a ciertos clientes teniendo en cuenta que el municipio posee una extensión de poco más de 155 km². Por tal motivo se identifica que la venta a clientes tipo negocios (Tiendas, minimarkets, restaurantes) es de vital importancia para la consecución de los objetivos de volúmenes de venta requeridos para la rentabilidad del negocio. Las 47 tiendas identificadas en el municipio son la mayor fuerza de distribución posible a obtener por parte de la empresa, permitiendo la disponibilidad y presencia de sus productos a lo largo de todo el municipio.

7.2.1.3 Aspectos Atractivos/Diferenciadores al Cliente:

- Variedad, dinamiza el mercado abriendo posibilidad a nuevas opciones.
- Disponibilidad, producto disponible para consumo de todas las edades.
- Satisfacción, consumo de un producto de diferente de calidad.

7.2.1.4 Relación con el Cliente.

Se espera siempre contar con el apoyo y retroalimentación de los clientes respecto al/los productos comercializados. Diferentes canales como asesoría de venta tienda a tienda, servicio al cliente, quejas y/o mejoras, estarán abiertos con el fin de siempre ofrecer el mejor producto procurando satisfacer la necesidad del cliente, haciéndole partícipe de forma indirecta de la mejora continua para la generación de valor.

A su vez, será de suma importancia el concepto de “Trabajar por el cliente” en cuanto al cumplimiento de tiempos, entrega adecuada y correcta de productos, generación de descuentos por volúmenes, entre otros, los cuales permitan retener los clientes y ser factor de atracción a los potenciales.

Publicidad: Llegar al Cliente.

El aspecto publicitario es de suma importancia para llegar al cliente presentando la mejor imagen posible del producto. Actualmente, las redes sociales y medios electrónicos son las mejores herramientas para dar a conocer un producto dado la gran cantidad de usuarios en estas. Para este fin se pagarán los servicios de un aseso externo el cual se encargará del desarrollo del contenido publicitario requerido para generar impacto y llegar al cliente mediante teniendo en cuenta un enfoque a la población de santa rosa de lima. Entre otros se buscará: Carteles en tiendas, publicaciones en páginas de sitios como Facebook, Youtube.

7.2.1.5 Aspectos Diferenciadores en la Relación con los Clientes:

- Segmentación de clientes.
- Co-creación y mejora continua de la calidad de los productos.

7.2.1.6 Canales.

La comunicación con el cliente, así como la distribución y entrega de la propuesta de valor son de suma importancia.

- Oferta de producto: Según segmentación de mercado, volúmenes de consumo y periodicidad, se procederá a comunicarse con el cliente mediante canales telefónicos y/o presenciales para la generación de pedidos de compra de los productos ofrecidos.

- Distribución y entrega: Una vez confirmado el pedido, se procede a la programación y realización de los despachos teniendo en cuenta Stock de productos, tiempos de conservación y tiempos de los clientes. La distribución se realizará mediante un vehículo con cabina para transporte de productos alimenticios refrigerados.
- Venta en local: Realización de ventas en el mismo local de producción de la empresa, obteniendo precios más bajos según producto y volumen.
- Recepción de Pagos: Pagos en efectivo y a través de transferencias bancarias.

7.2.1.7 Aspectos Diferenciadores en Canales:

- Entrega en negocios por pedidos.
- Descuentos por compra en punto de venta de la marca.
- Entrega en buen estado y conservando cadena de frío.

7.2.1.8 Ingresos.

El modelo de ingresos y sus variables es definido en el Objetivo 4 de este trabajo, mostrándose los costos derivados de aspectos técnicos, operacionales y administrativos, así como proyecciones e indicadores de favorabilidad y estabilidad del modelo de negocios.

Por otro lado, en cuanto a las ventas de productos dependiendo de la necesidad y el comportamiento del mercado se podrán tramitar compromisos de pago a través de vales a corto plazo, de esta manera estando del lado del cliente en situaciones económicas adversas y ganando su confianza. Primordialmente, la negociación en las ventas será dinámica dependiendo principalmente de volúmenes y segmento del mercado.

7.2.1.9 Aspectos Diferenciadores en Ingresos/ventas:

- Dinamización de precio según consumo y segmento del mercado.
- Modalidades de pago asequibles según volumen de consumo y segmento del mercado.

7.2.1.10 Actividades Clave.

Entre las actividades clave y de mayor importancia para el funcionamiento y continuidad de la idea de negocios se encuentran:

- Producción eficiente y de calidad de forma oportuna.
- Cumplimiento a clientes en cuanto entrega y calidad de productos.
- Mantenimiento y mejora continua de estándares de producción y gestión y uso de indicadores clave.
- Cumplimiento total y continuo de normas sanitarias, legislativas, tributarias y ambientales relacionadas a la razón social del modelo de negocios como empresa.

- Atracción y retención de clientes mediante productos de calidad y buen servicio.

- Obtención de las mejores materias primas teniendo en cuenta factores de competitividad, ganancia, volumen, etc., para la elaboración de productos de calidad. Para tal fin se buscará generar alianzas con proveedores locales de carne de cerdo de criaderos tecnificados. En el municipio de Santa Rosa de Lima, se encuentra el criadero Los Campanos el cual cuenta con la certificación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) del ICA, la cercanía del proveedor permite evitar sobrecostos en transporte y refrigeración prolongada de las carnes.

7.2.1.11 Recursos Clave.

- Talento humano: Captación y retención del mejor personal para las áreas de producción y administrativas de la empresa.
- Constitución de la empresa como entidad legalmente establecida.
- Locación: Obtención de una sucursal física para la elaboración de los productos. Esta debe tener espacio para: Áreas de producción,

almacenamiento de MP y PT, mantenimiento, recibo y despacho, oficinas, sucursal de ventas.

- Equipos: Obtención de la maquinaria necesaria para el proceso productivo.
- Materias primas.
- Liquidez: Recursos económicos para el inicio y sustento de la operación durante la entrada al mercado.

7.2.2 Análisis FODA.

La Tabla 8 muestra el análisis FODA desarrollado para el desarrollo de estrategias que abarquen los diferentes aspectos resaltados.

Tabla 8. Análisis FODA. Fuente: Autores.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de productos con valor agregado y amplio consumo teniendo como referencias normas de higiene, inocuidad, seguridad y bajo estándares de las BPM. • Mercado objetivo local (municipal) permitiendo medir la aceptación del producto de forma más fácil. • Proveedores locales de materias primas certificados. • Punto de distribución propio, así como canales de distribución sólidos. • Talento humano de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Expansión gradual del mercado a nivel departamental. • Introducción de nuevas líneas de producto. • Alianzas con cadenas locales de restaurantes y tiendas para distribución exclusiva de los productos de la empresa. • Promociones para el fomento de ventas en épocas especiales.
Debilidades	Amenazas

-
- Financiación inicial de la propuesta de valor desde todos sus ámbitos: Técnicos, administrativos, legales.
 - Poca experiencia y conocimientos de los modelos de negociación.
 - Competencia con ventas consolidadas y dominio relativo del mercado.
 - Cambios en los precios de materias primas y recursos energéticos, alquiler, cargos tributarios.
 - Renovación y modificación de normas de salubridad y cumplimiento regulatorio.
-

La propuesta de valor tiene como cimientos el reciente incremento de consumo de la carne de cerdo en el país, motivado por campañas desarrolladas por el gremio porcicultor que buscan resaltar las cualidades de su producto, no obstante, se buscara ir más allá generando valor agregado a través de la conversión a productos de amplia demanda y consumo. A su vez, se tiene a favor la capacidad de acceder a una materia prima local y cercana, y de focalizar inicialmente la venta en el municipio objetivo donde previamente se identificó una buena disposición de la población a adquirir los productos ofrecidos por esta propuesta de valor.

7.2.3 Análisis PESTAL.

7.2.3.1 Políticos.

- Los factores políticos asociados al riesgo de las empresas están relacionados a la apertura de mercados mediante tratados de libre comercio y reducción de aranceles para la incursión de productos extranjeros cuales por su naturaleza de altos volúmenes producidos tienden a ser económicamente más competitivos que los productos locales.
- Incentivos del gobierno nacional a las pequeñas y medianas empresas generadoras de empleo y valor.
- Subsidios por generación de empleo en zonas rurales.

7.2.3.2 Económico.

La tecnificación de la industria Porcicola, además de su reciente auge y crecimiento, así como estabilidad de precios permiten que la transformación de esta proteína a productos de valor agregado sea un negocio muy atractivo, con amplitud de posibilidades.

7.2.3.3 Social.

El consumo actual de carne de cerdo en Colombia es aproximadamente el doble de hace una década. Los consumidores ven esta proteína como una muy buena alternativa a la hora de consumo. A su vez, el sector porcicultor ha logrado cambiar la imagen que se tenía sobre esta proteína mediante campañas publicitarias y tecnificación de fincas y criaderos. En el departamento de bolívar, el consumo per cápita de carne de cerdo ha incrementado hasta el punto de ubicarse por encima de la media nacional.

7.2.3.4 Tecnológicos.

Las nuevas tecnologías de empaque permiten conservar mejor las propiedades de los productos perecederos en comparación a como se hacía la década pasada. Los equipos actuales de procesamiento de alimentos permiten un manejo más adecuado de estos dada su facilidad de uso, mantenimiento, limpieza e higienización. Herramientas ofimáticas y logísticas permiten dar una mejor atención a los requerimientos de los clientes.

7.2.3.5 Ambiental.

La optimización de recursos energéticos, así como políticas del buen uso del agua y buena disposición de residuos serán aspectos fundamentales a respetar y cumplir.

7.3 ANÁLISIS TÉCNICO Y ADMINISTRATIVO DE LA PROPUESTA DE NEGOCIOS.

7.3.1 Análisis técnico del Producto y Proceso Productivo.

Embutidos Santarroseños S.A.S. será un emprendimiento dedicado a la producción y comercialización de productos embutidos de carne de cerdo sabor BBQ, teniendo como mercado objetivo la población de Santa Rosa de Lima, Bolívar. Inicialmente los productos a comercializar serán:

Chorizos: Carne y grasa de cerdo picada*, condimentos, conservantes y saborizada (BBQ) embutida en tripa natural y empacada al vacío en presentaciones de 250 y 500 g (1 chorizo/50 g aprox.) empacadas al vacío.

- Características: Color rojizo intenso, olor ahumado y de BBQ.

Salchichas: Salchicha cocida (tipo Frankfurt) elaborada de carne y grasa de cerdo procesada, agua, condimentos, fécula, conservantes y saborizada (BBQ) en presentaciones de 250 g (1 salchicha/38 g aprox.) empacadas al vacío.

- Características: Color rojo leve, olor ahumado y de BBQ.

Mortadelas: Tajadas circulares con diámetro de 15 cm y espesor 0.3 cm elaboradas de carne y grasa de cerdo procesada, agua, condimentos, fécula, conservantes y saborizada (BBQ) en presentaciones de 250 y 500 g (1 tajada/30 g aprox.) empacadas al vacío.

- Características: Color rojo leve, olor ahumado y de BBQ.

7.3.2 Fichas técnicas de los productos.

- **Chorizos.**

Tabla 9. Ficha técnica de producto: Chorizos BBQ. (Elaboración: Autores).

Embutidos Santarroseños S.A.S.				
Ficha Técnica de Producto		Versión	1	
		Código	1	
Producto	Chorizos BBQ	Visualización		
Características	Carne y grasa de cerdo picada*, condimentos, conservantes y saborizada (BBQ) embutida en tripa natural.			
Presentación	Empacada al vacío en presentaciones de 250 y 500 g (1 chorizo/50 g aprox.) empacadas al vacío. Empaque con sistema ziplog.			
Formulación	Ingredientes*	Cantidad [g]	Conc. [%w]	C.U. [COP/g]
	Carne de Cerdo (Corte: Lomo)	800	80	6,9
	Grasa de Cerdo (Piel/Tocino)	150	15	3
	Sal	50	0,05	2

	Pimienta en polvo	15	0,015	53
	Comino en polvo	15	0,015	42
	Ajo en polvo	20	0,2	54
	Saborizante BBQ	25	0,25	23
	Fécula de Maíz	44,5	4,45	22
	Conservante AO E331 (Citrato Sódico)	0,2	0,02	222
*Ingredientes para 1 kg de producto.				
Empaque	Tripa de Cerdo	Si, 722 COP/m (15 cm/chorizo)		
	Empaque plástico	Si, 150 COP/m (25 cm/bolsa)		
Costos MP, EMPQ.	10173 COP por 1 kg de mezcla para chorizo			
	217 COP de tripa de cerdo para 1 kg de mezcla			
	750 COP para empacar 20 Chorizos (1 kg) en dos bolsas de 25 cm.			
Longevidad	Después de abierto consumir en el menor tiempo posible, antes de consumo ver fecha en empaque.	Conservación y Consumo	Refrigerar a temperaturas inferiores a 10°C para mejor conservación - Conservación 20 días.	
Elaboración		Fecha		
Revisión y Aprobación		Fecha		

- **Salchichas.**

Tabla 10. Ficha técnica de producto: Salchichas BBQ. (Elaboración: Autores).


Embutidos Santarroseños S.A.S.			
Ficha Técnica de Producto		Versión	1
		Código	2
Producto	Salchichas BBQ	Visualización	

Características	Salchicha cocida (tipo Frankfurt) elaborada de carne y grasa de cerdo procesada, agua, condimentos, fécula, conservantes y saborizada (BBQ).			
Presentación	Presentaciones de 250 g (1 salchicha/38 g aprox.) empaçadas al vacío Empaque con sistema ziplog.			
Formulación	Ingredientes*	Cantidad [g]	Conc. [%w]	C.U. [COP/g]
	Carne de Cerdo (Corte: Lomo)	400	40	6,9
	Grasa de Cerdo (Piel/Tocino)	400	40	3
	Sal	50	0,05	2
	Pimienta en polvo	15	0,015	53
	Comino en polvo	15	0,015	42
	Ajo en polvo	20	0,2	54
	Saborizante BBQ	25	0,25	23
	Agua	100	10	5
	Fécula de Maíz	9,55	9,45	22
	Conservante AO E331 (Citrato Sodico)	0,2	0,02	222
	*Ingredientes para 1 kg de producto.			
Empaque	Tripa de Colágeno	Si, 383 COP/m (15 cm/salchicha)		
	Empaque plástico	Si, 150 COP/m (25 cm/bolsa)		
Costos MP, EMPQ.	7894,5 COP por 1 kg de mezcla para chorizo			
	1493 COP de tripa de colageno para 1 kg de mezcla			
	750 COP para empaçar 20 salchichas (1 kg) en dos bolsas de 25 cm.			
Longevidad	Después de abierto consumir en el menor tiempo posible, antes de consumo ver fecha en empaque.	Conservación y Consumo	Refrigerar a temperaturas inferiores a 10°C para mejor conservación - Conservación 20 días.	

Elaboración		Fecha	
Revisión y Aprobación		Fecha	

- **Mortadelas.**

Tabla 11. Ficha técnica de producto Mortadelas BBQ. (Elaboración: Autores).

Embutidos Santarroseños S.A.S.				
Ficha Técnica de Producto		Versión	1	
		Código	2	
Producto	Mortadelas BBQ		Visualización	
Características	Tajadas circulares con diámetro de 15 cm y espesor 0.3 cm elaboradas de car elaborada de carne y grasa de cerdo procesada, agua, condimentos, fécula, conservantes y saborizada (BBQ)			
Presentación	Presentaciones de 250 y 500 g (1 tajada/30 g aprox.) empacadas al vacío.			
Formulación	Ingredientes*	Cantidad [g]	Conc. [%w]	C.U. [COP/g]
	Carne de Cerdo (Corte: Lomo)	400	40	6,9
	Grasa de Cerdo (Piel/Tocino)	400	40	3
	Sal	50	0,05	2
	Pimienta en polvo	15	0,015	53
	Comino en polvo	15	0,015	42
	Ajo en polvo	20	0,2	54
	Saborizante BBQ	25	0,25	23

	Agua	100	10	5
	Fécula de Maíz	9,55	9,45	22
	Conservante AO E331 (Citrato Sodico)	0,2	0,02	222
	*Ingredientes para 1 kg de producto.			
Empaque				
	Empaque plástico	Si, 150 COP/m (25 cm/bolsa)		
Costos MP, EMPQ.	7894,5 COP por 1 kg de mezcla para chorizo			
	450 COP = 12 tajadas por paquete (1 kg/33 tajadas) en 3 bolsas de 25 cm.			
Longevidad	Después de abierto consumir en el menor tiempo posible, antes de consumo ver fecha en empaque.	Conservación y Consumo	Refrigerar a temperaturas inferiores a 10°C para mejor conservación - Conservación 20 días.	
Elaboración			Fecha	
Revisión y Aprobación			Fecha	

El citrato de sodio, identificado con el código E331 de la unión europea es un conservante antioxidante aprobado para alimentos según la FDA, EU y Codex FAO, ampliamente utilizando en la industria alimentaria. Su concentración máxima permitida ha sido establecida como Quantum Satis o BPF, es decir, este ingrediente es usado en la industria alimentaria sin limitaciones más que las del proceso teniendo en cuenta buenas prácticas de manufactura.

La concentración de 200 ppm (0.02%w/w) está en acordancia a las encontradas en fichas técnicas de productos similares de las marcas actualmente en el mercado (FDA - Administración de Drogas y Alimentos de los US, Codex Alimenticio de la Organización de Alimentos y Agricultura de las Naciones Unidas).

7.3.3 Descripción General del Proceso Productivo.

Mediante la descripción general se busca informar acerca de cada una de las actividades que son necesarias para obtener los productos cárnicos embutidos tratado en esta propuesta de negocios. Se resalta que, aunque la elaboración de cada producto es diferente, todos pasan por ciertos procesos semejantes para su fabricación. De forma resumida y general, el proceso seguiría la siguiente secuencia:

- **Orden de Producción:** En base a la demanda proyectada mensual según producto, segmentos de cliente, indicadores, se examina la cantidad de cada producto que se elaborará teniendo en cuenta la capacidad de producción y factores como tiempos de despacho.
- **Preparación de maquinaria:** Los equipos empleados deben estar en condiciones para llevar a cabo todas las labores, se debe verificar su funcionamiento y estado sanitario con el fin de cumplir estándares de salubridad y tratamiento de productos alimenticios.
- **Disponibilidad de materias primas:** La materia prima principal para los productos elaborados son alimentos perecederos. El adecuado manejo de tiempos en cuanto a pedidos y stock almacenados debe ser preciso para garantizar el uso de estas en el mejor estado, atendiendo rigurosos controles de calidad previo a producción para validación de MP.
- **Preparación de Producto:** Mezclado y transformación de las MP en los productos de valor agregado, dando tratamiento similar y diferenciado según el caso. Las etapas individuales del proceso productivo para cada producto se abordarán individualmente.
- **Empaque y etiquetado:** Una vez separados y pesados los productos, se deben empaquetar al vacío y etiquetar.
- **Almacenamiento y despacho:** Se da el manejo adecuado de estos pasos conservando la línea de frío de los productos y cumpliendo estándares de prácticas sanitarias.

7.3.4 Operaciones de Transformación en el Proceso Productivo.

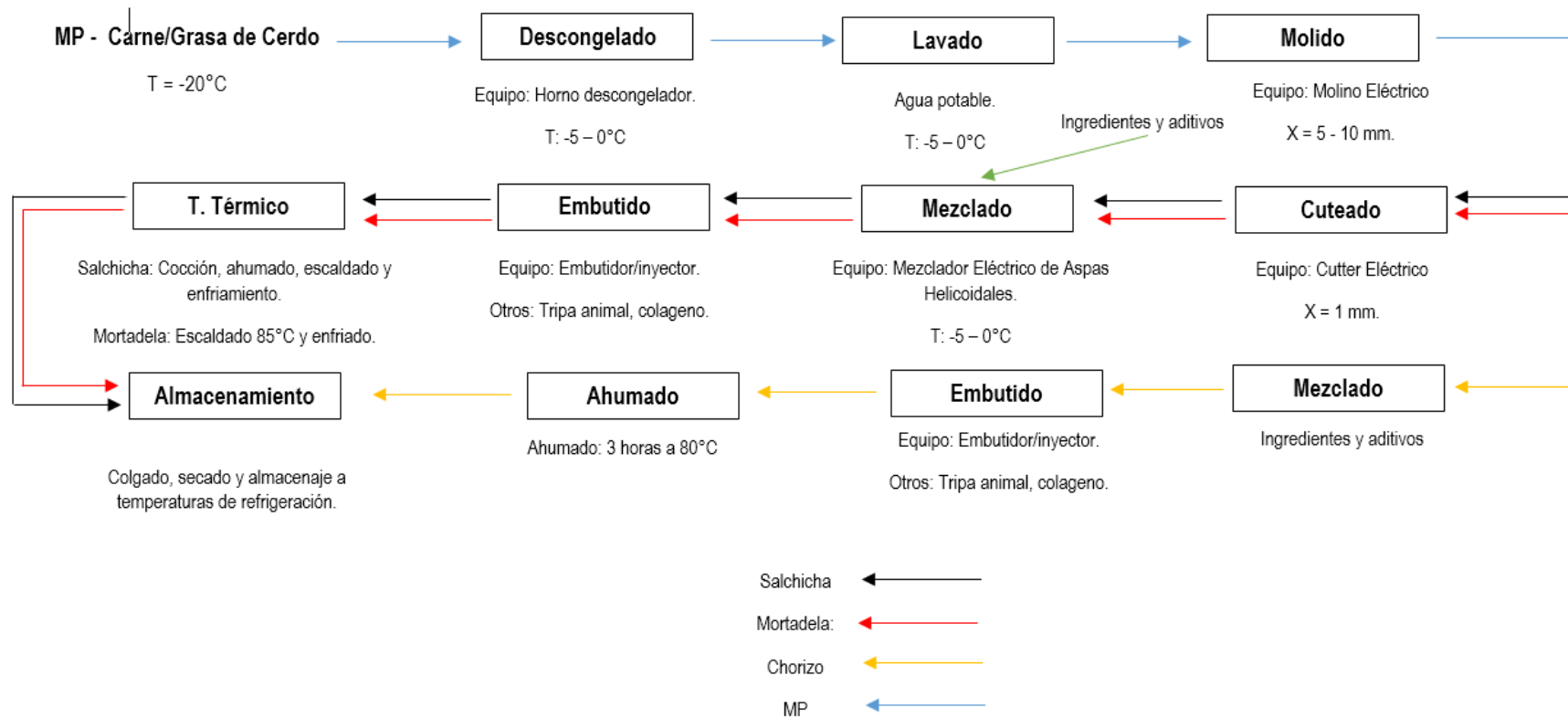
A continuación, se presentan en detalle los procesos necesarios para la elaboración de los productos embutidos ofrecidos por la empresa, en la Figura 22 se esquematiza el diagrama de flujo de procesos según producto:

- **Descongelado:** Incremento de la temperatura de la materia prima principal (Carne y Grasa de Cerdo) mediante horno descongelador (Microondas) hasta $-5 - 0^{\circ}\text{C}$. Las MP cárnicas se reciben en general a temperaturas de -20°C .
- **Molido:** La carne y grasa de cerdo una vez llevada a la temperatura deseada es triturada y molida a tamaños de 5-10 mm mediante el uso de un molino eléctrico.
- **Cuteado:** El producto obtenido del proceso anterior es mezclado con demás ingredientes y triturado a tamaños de 1 mm aproximadamente en un equipo cutter.
- **Mezclado:** La mezcla obtenida de la etapa de cuteado es posteriormente mejor homogenizada/emulsificado en un equipo mezclador con aspas helicoidales. De esta etapa de mezclado, se obtiene un producto uniforme en color y de textura suave y fluido.
- **Embutido:** El proceso de embutido para se realiza en un equipo embutidor/injector semimanual de boquilla ajustable en el cual la mezcla homogenizada y emulsificado es inyectada en su contenedor primario (tripas de embutido animal (chorizos) o colágeno (salchichas)), las unidades son medidas y separadas mediante amarres.
- **Tratamientos Térmicos:**
 1. Calentamiento: a 50°C según calibre del embutido por 15-30 min.
 2. Ahumado: a $60-80^{\circ}\text{C}$ durante 10-30 min según calibre.
 3. Pasteurización: (Escaldado): En agua a $60-80^{\circ}\text{C}$ por 10 minutos.
 4. Enfriamiento: Ducha fría de con hielo o agua helada para choque térmico.

- **Colgado y Secado:** Almacenamiento y secado a temperatura controlada.
- **Empacado y etiquetado:** Manualmente se ubican la cantidad de porciones individuales necesarias según presentación en bolsillos termoformados de lámina plástica de alta barrera. Después se elimina el aire, se sella por fusión térmica una lámina superior y se ubica la etiqueta con la información de los productos.

7.3.5 Diagrama de Flujo Proceso Productivo.

Figuras 22. Diagrama del proceso producto de Embutidos Santarroseños S.A.S. Fuente: Autores.





7.3.6 Equipos y costos de operación.


A continuación, se muestran y describen los equipos necesarios para los procesos productivos de *Embutidos Santarroseños S.A.S.* a su vez se muestran los costos unitarios y costos de operación (Requerimientos energéticos).

Tabla 12. Equipos de mayor relevancia para la operación de *Embutidos Santarroseños S.A.S.* (Elaboración: Autores).

Equipo	Imagen	Tipo y Marca	Capacidad /carga	C/dad.	Costo [COP]	Costo de Operación
Molino		Molino monofásico eléctrico en acero inoxidable Marca BBG.	20 kg	1	1.570.000	Alimentación: 110V / 60Hz
Cutter		Cutter eléctrico para carnes con 6 cuchillas en acero inoxidable. Marca BBG.	40 L	1	1.930.000	Potencia: 8 HP Alimentación: 220 V
Balanza		Balanza Gramera electrónica en plástico y acero. Sensibilidad: 2 g Marca: Fuller	50 kg	1	155.000	Alimentación: 110V
Embutidora		Embutidora eléctrica en acero inoxidable con motor monofásico. Marca: Kramer	15 L / 14.6 kg	1	1.200.000	Alimentación: 120V/60Hz Potencia: = 1.8 HP Consumo: 1400W

Mezcladora		eléctrica para				Potencia 1,5
		carne en acero inoxidable.	50 Litros	1	1.350.000	hp
a			35 - 38 Kg			Voltaje 110v/60hz
		Marca: BBG				

Horno Ahumador		Horno ahumador				
		eléctrico para embutidos.	Temperatura Máxima: 160°C	1	4.875.000	Alimentación: 120V/60Hz
		Marca: Maunting				

Refrigerador Industrial		Refrigerador Industrial para cárnicos.	Capacidad (lts): 900			
		Temperatura de trabajo de 2°C a 10°C. Sistema de refrigeración con circulación de aire forzado. Estructura de 2 cuerpos con 4 puertas abatibles.	Dimensiones (mm): 1200x730x1920	2	8.445.000	Energía: 110v / 60hz
			Peso neto (Kg): 112			
			Peso Bruto (Kg): 130			
		Marca: Kretror				



Refrigerador Mostrador para Cárnicos.		Vitrina refrigerada de mostrador curva. Frente de doble cristal curvo, laterales de cristal, estructura inferior fabricada en Acero Inoxidable. Enfriamiento por aire forzado, deshielo automático y manual. Peso: 70 Kg, dimensiones: 0.900m frente, 0.560 m fondo y 0.670 m alto.	2	2.500.000	127 V, 60 Hz, 3.7 A, 262 W,
Empacadora al Vacío.		Empacadora al Vacío Marca MSA 400. Dos reglas de sellado de 40 cm cada una. Bomba de 20m3	1	4.350.000	110 Voltios monofásica
Costo Total [COP]				26.375.000	

Tabla 13. Otros Equipos para la Operación de Embutidos Santarroseños S.A.S. (Elaboración: Autores).

Nombre	Precio [COP]	Cantidad [Unidades]	Valor Total.
Sierra Torrey	1.500.000	1	1.500.000
Cuchillo deshuesador.	50.000	3	150.000
Cuchillo Carnicero	60.00	2	120.000
Limas de Carnicería	125.00	1	125.000
Batas Carnicero	150.000	3	450.000

Guantes Carnicero	110.000	5	550.000
Tabla Acrílica de Corte	140.000	3	420.000
Mesón de acero Inoxidable con ruedas.	490.000	4	1.960.000
Canastas Plásticas	30.000	15	450.000
Total [COP]			5.725.000

Tabla 14. Enseres de Oficina para Embutidos Santarroseños S.A.S. (Elaboración: Autores).

Nombre	Características	Precio [COP]	Cantidad [Unidad]	Costo total [COP]
Escritorios Oficina	Escritorio de madera moderno.	225.000	3	675.000
Sillas de Oficina	Sillas ergonómicas tipo escritorio.	180.000	3	540.000
Archivador	Archivador con carpetas legajadoras	350.000	1	350.000
Teléfono	Teléfono de Oficina	85.000	3	255.000
Sistema de Facturación	Caja registradora,		1	

	equipos de facturación y equipo de cómputo.	1.585.000		1.585.000
Mesa de plástico	Mesa de plástico tipo comedor	90.000	2	180.000
Silla de Plástico	Silla de plástico para comedor. (Set por 4)	185.000	2	550.000
Ventiladores	Ventilador en plástico común.	135.000	2	270.000
Impresora/Scanner/Fotocopiadora.	Impresora Laser Multifuncional Hp Mfp 135w Monocromática	410.000	1	410.000
Computador portátil	Computador Portátil Asus X407 Celeron.	1.080.000	3	3.240.000
Monitor	Monitor Samsung 22 Full HD.	360.000	2	720.000
Total				8.775.000
				0

Tabla 15. Gastos de Adecuación, Arriendo y otros para la puesta en operación de Embutidos Santarroseños S.A.S. (Elaboración: Autores).

Arrendamiento [COP/Mensual]	3.500.000*
Adecuamiento Zona de Producción [COP]	5.000.000
Adecuamiento redes de agua y electricidad [COP]	2.500.000
Gastos de Instalación [COP]	2.000.000
Gastos de Curso de BPM y Manipulación de Alimentos Cárnicos	1.500.000
Vehículo Tipo Furgón Equipado con refrigeración para transporte de alimentos.	15.000.000
Gastos Publicitarios	10.000.000
Gastos Legales y Formalización.	4.000.000
Total [COP]	38.500.000

El consolidado total de costos de equipos, insumos, adecuación y formalización es de 80.875.000 COP sin incluir el arriendo que genera un costo para el primer año de 42.000.000 COP más un estimado neto de 20.000.000 COP en servicios.

7.3.7 Costos de Producción Unitarios.

7.3.7.1 Costos Variables Unitarios:

Tabla 16. Costos unitarios de los productos de embutidos santarroseños S.A.S. Fuente: Autores.

Producto	Costo de Producción [COP/kg]
Chorizo BBQ	11.140

Salchicha BBQ	10.137
Mortadela BBQ.	8.344

7.4 Análisis Administrativo.

Tipo de Sociedad

La empresa de este proyecto de negocios será constituida como una Sociedad por Acciones Simplificadas bajo el nombre de Embutidos Santarroseños S.A.S. siendo el capital y los activos tangibles e intangibles aportados por los socios.

Sociedad por Acciones Simplificadas: La sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.) es un tipo societario creado por la Ley 1528 de 2008, caracterizado por ser una estructura una estructura societaria de capital, regulada por normas de carácter dispositivo que permiten no sólo una amplia autonomía contractual en el diseño del contrato social, sino además la posibilidad de que los asociados definan las pautas bajo las cuales han de gobernarse sus relaciones jurídicas (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019).

A continuación, se detallan algunos de los ítems más importantes encontrados en la *“Guía de constitución de una Sociedad por Acciones Simplificadas”* de la Cámara de Comercio de Bogotá (CCG, 2020).

Características del Registro y Certificación de una SAS:

- El registro de las SAS es constitutivo, lo que implica que, una vez inscrita la sociedad, forma una persona jurídica distinta de los accionistas.
- Efectuado el registro en debida forma no podrá impugnarse el contrato social.
- La existencia de la SAS y las cláusulas estatutarias se probarán mediante los certificados expedidos por las cámaras de comercio.

¿Dónde debe matricularse una SAS?

La solicitud de constituciones de la SAS debe presentarse de la cámara de comercio con jurisdicción en el lugar donde tendrá su domicilio principal (ciudad o municipio).

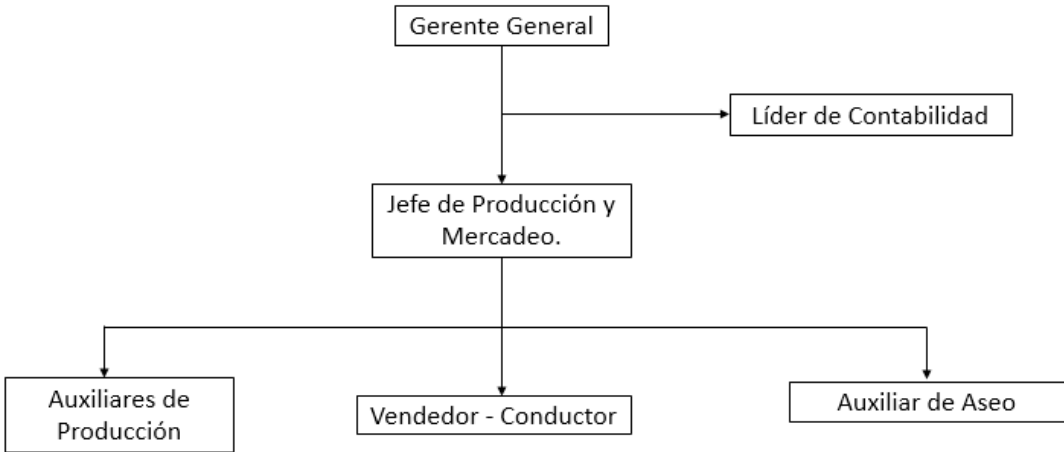
Para el efecto sugiere consultar la competencia por jurisdicción de las cámaras de comercio en el decreto 622 del 2000 modificado por el decreto 1754 de 2013.

Marco Legal para la Operación de Embutidos Santarroseños S.A.S.

A continuación, se presentan algunos aspectos de vital importancia en cuanto al ámbito legal dado que la empresa es de alimentos, por lo que se deben realizar las gestiones de legalización necesarias para garantizar el funcionamiento legal de la sociedad, entre ellos está:

- Registro sanitario del INVIMA.
- Licencia de funcionamiento otorgado por la cámara de comercio de Cartagena.
- Permiso ambiental, en el caso de tener un establecimiento abierto al público para que tenga publicidad exterior o emisión de ruido, vertimiento de residuos entre otros; el representante debe dirigirse a Cardique.

Estructura Organizacional.



Figuras 23. Diagrama Organizacional de Embutidos Santarroseños S.A.S. Fuente: Autores.

Personal.

1. Gerente General.

Cargo a quién reporta: *Junta de socios.*

Personal a cargo: 6.

Funciones: *Ejecutar las actividades de planeamiento estratégico, dirección y representación de la empresa. Gerenciar, organizar, planear, gestionar y dirigir los procesos productivos de la empresa con el fin de asegurar la rentabilidad y márgenes económicos.*

- *Junto con el Jefe de Producción y Mercadeo gestiona el desarrollo de oportunidades de negocio, así como la correcta intervención a debilidades y amenazas. Supervisa la gestión productiva del Jefe de Producción y Mercadeo, así como el mantenimiento de las condiciones y operabilidad de la empresa.*
- *Junto con el Líder de Contabilidad mantiene seguimiento a márgenes de ventas, estados económicos, relaciones con proveedores de servicios, costos de órdenes de trabajo, ejecución de planes de mejora estructural.*
- *Gestión humana del personal.*

Educación: *Ingeniero Industrial o de Alimentos, Administrador de Empresas o Industrial, con estudios complementarios o posgrado en procesamientos de cárnicos y dirección gerencial.*

Experiencia: *Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.*

Requisitos: *Manejo de personal, pensamiento de líder*

2. Líder de Contabilidad:

Cargo a quién reporta: Gerente General.

Personal a cargo: ninguno.

Funciones: *Ejecutar las actividades de contabilidad y costos relacionada al negocio. Anejo de indicadores y estados financieros, proyecciones económicas, planes de financiación y pagos, manejo de nómina.*

- *Manejo de la cartera de la empresa junto al Gerente General.*
- *Evaluación económica de compras y pagos a proveedores, acreedores bancarios.*
- *Gestión y control de los libros de estados financieros.*
- *Manejo de la relación tributaria de la empresa.*

Educación: *Contador Público o Economista.*

Experiencia: *Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.*

Requisitos: *Manejo avanzado de Excel y Power BI, pensamiento de líder.*

3. Jefe de Producción y Mercadeo:

Cargo a quién reporta: *Gerente General.*

Personal a cargo: 4.

Funciones:

Como Jefe de Producción.

- *Dirigir, organizar, controlar todo el proceso productivo y las labores propias de la planta.*
- *Realizar contactos con proveedores para la adquisición de insumos y materias primas (cerdo en canal, insumos de limpieza, empaques etc.*
- *Llevar registros limpieza, producción en kg y empaque etc.*
- *Coordinar y Planear las diferentes actividades dentro de la planta.*

Como Jefe de Mercadeo

- *Anticipa necesidades- del mercado y clientes e implementa políticas de satisfacción, las cuales son diferentes a las políticas del servicio*

- *Introduce nuevos productos – características/usos diferentes a través del Mercadeo del bienestar*
- *Promociona marca/empresa – integra estrategias entre cliente, consumidor y usuario.*

Educación: *Ingeniero Industrial o de Alimentos, Administrador de Empresas o Industrial, con estudios complementarios en procesamientos de cárnicos y dirección gerencial.*

Experiencia: *Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.* Requisitos: *Manejo de personal, pensamiento de líder, conocimientos de mercadeo y técnica de ventas, manejo de medios electrónicos.*

4. Vendedor – Conductor.

Cargo a quién reporta: *Jefe de Producción y Mercadeo.*

Personal a cargo: *ninguno.*

Funciones:

Anticipa necesidades- del mercado y clientes e implementa políticas de satisfacción, las cuales son diferentes a las políticas del servicio

Promociona marca/empresa – integra estrategias entre cliente, consumidor y usuario.

Organiza y ejecuta las órdenes de venta de producto.

Toma y genera pedidos de los clientes.

Transporta los pedidos que requieran a los clientes siguiendo protocolos establecidos.

Educación: *Técnico en Ventas.*

Experiencia: *Mínimo 3 años de experiencia en puestos similares.* *Licencia de conducción C1.*

Requisitos: *Desarrollo de operaciones básicas, alistamiento de pedidos, organización.*

5. Auxiliar de Producción:

Cargo a quién reporta: *Jefe de Producción y Mercadeo.*

Personal a cargo: *ninguno.*

Funciones:

Almacenar y cargar materias primas y productos.

Preparar materias primas para la elaboración de productos cárnicos.

Operación y manejo de equipos de producción.

Seguimiento y complementación de las ordenes de producción.

Etiquetar, envasar, embalar y almacenar productos.

Preparar y limpiar los útiles, máquinas e instalaciones a utilizar para cada actividad.

Manipular correctamente la carne y productos cárnicos.

Operar el punto de venta en la fábrica según designación.

Educación: *Técnico en Procesamiento de Cárnicos o Alimentos.*

Experiencia: *Mínimo 2 años de experiencia en puestos similares.*

Requisitos: *Curso de Procesamiento de Cárnicos, Curso de Buenas Prácticas de Manufactura.*

Costos de Personal.

En la Tabla 18 se muestran los costos anuales de personal teniendo en cuenta los factores prestacionales legales actuales. Las tablas con los cálculos prestacionales se muestran en el anexo 6.

Tabla 17. Costos Anuales de Personal. Fuente: Autores.

Cargo	Personas en el cargo	Sueldo mensual [COP]	Costo Anual [COP]
Gerente General	1	\$ 3.000.000	\$ 54.394.430,80
Líder de Contabilidad	1	\$ 2.000.000	\$ 36.262.872,00
Coordinador de Producción y Mercadeo	1	\$ 2.000.000	\$ 36.262.872,00
Vendedor - Conductor	1	\$ 1.400.000	\$ 27.099.878,80
Auxiliar de Producción/Venta	2	\$ 980.000	\$ 38.969.351,35
Auxiliar Servicios General	1	\$ 980.000	\$ 19.484.675,68
Costos Totales Anuales de Personal [COP]		\$ 163.519.080,62	

7.5 Análisis Económico y Financiero.

Análisis de Precios.

Para el análisis de precio se tiene como base la asunción de un modelo de rentabilidad basado en un retorno del 55% sobre el valor por kg de clase de producto cárnico.

Tabla 18. Análisis de Precios. Fuente: Autores

Precios de Venta Sugerido - Modelo Rentable del 55% sobre CVU.				
Clase de Producto	Costo kg [COP]	Precio de Venta [COP]	Presentación 250g	Presentación 500g
Chorizo	\$ 11.140	\$ 24.756	\$ 6.189	\$ 12.378
Salchicha	\$ 10.137	\$ 22.527	\$ 5.632	\$ 11.263
Mortadela	\$ 8.344	\$ 18.542	\$ 4.636	\$ 9.271

Se aprecia que, con este porcentaje de retorno, los precios para las presentaciones de 250g para el producto “Chorizos BBQ” es de \$ 6.198, encontrándose un poco por encima del valor estimado de \$ 5.500 sugerido por el 40% de la población encuestada. En general, los precios son similares a los de los productos que circulan actualmente en el mercado provenientes de marcas consolidadas con altas tasas de producción. No obstante, es evidente que estas estimaciones se realizan para una participación del 45% en el mercado local, es válido pensar que para el segundo y tercer año este porcentaje incremente y con esto una disminución de los precios. A su vez, el retorno del 55% es requerido dado los altos costos de inversión que deben ser financiados, a partir del quinto año una vez se haya cumplido el pago de obligaciones financieras (7.4.4 Estado de Resultados) se apreciará un margen de utilidad mayor que podrá flexibilizar los precios de forma razonable a partir de una leve disminución de la utilidad final.

A partir de estos resultados se procede a calcular los ingresos esperados teniendo en cuenta la demanda real proyectada (Tabla 6) según productos:

Tabla 19. Ingresos Anuales (Primer Año). Fuente: Autores.

Clase de Producto	Ingresos anuales [COP]
Chorizo	\$337.471.446,67
Salchicha	\$165.826.902,93
Mortadela	\$116.274.196,27
Total	\$619.572.545,87

Datos de Inversión.

Tabla 20. Totales mano de obra (año 1). Fuente: Autores.

Capital de Trabajo [Año 1]	
Mano de Obra [COP]	\$ 163.519.080,62

Tabla 21. Resumen costos de Inversión fija. Fuente: Autores.

Inversión Fija	
Equipos primarios	\$ 26.375.000
Equipo secundarios	\$ 5.725.000
Enseres	\$ 8.775.000
Adecuación	\$ 9.500.000
Vehículo	\$ 25.000.000
Formación	\$ 1.500.000

Constitución y	\$
legalización	4.000.000
Total	\$
	80.875.000

Tabla 22. Costos variables otros [Año 1]. Fuente: Autores.

Otros Costos Variables [Año 1]	
Arriendo	\$
	40.000.000
Servicios y otros	\$
	20.000.000
Total	\$
	60.000.000

Tabla 23. Costos Materias Primas Año 1. Fuente: Autores.

Clase de Producto	Costos MP Año 1*
	[COP]
Chorizo	\$
	151.862.151
Salchicha	\$
	74.622.106
Mortadela	\$
	52.323.388
Totales	\$
	278.807.646

Financiamiento.

El plan de financiamiento incluye los costos fijos asociados a los equipos, nomina, costos de materia prima y otros costos variables. Para este fin, se financiarán todos estos valores por 3 meses (Los costos fijos de equipos es un único valor financiado por una única vez) de tal manera de generar flexibilidad y sustento en los inicios de la empresa. Estos valores son mostrados en la Tabla 25.

Tabla 24. Costos Financiados. Fuente: Autores.

Costos	Valor [COP]
Costos Fijos	\$ 80.875.000
MP*	\$ 69.701.911
Nomina*	\$ 27.253.180
Gastos Administrativos*	\$ 5.000.000
Alquiler*	\$ 10.000.000
Total	\$ 192.830.092

*Valores por tres meses.

Amortización.

La simulación de la amortización por el valor a financiar para la puesta en marcha del proyecto se realiza teniendo en cuenta el valor de 13% EAV (Valor promedio encontrado en los planes de financiación para pymes ofertados por la banca colombiana) y un plazo de 5 años (60 meses) para el pago de la misma. El valor de las cuotas mensuales se calcula con la fórmula:

$$A = \frac{C \cdot i}{1 - (1 + i)^{-n}} \quad eq. 6.$$

Donde C es el valor por Amortizar, A es valor de las cuotas de amortización, i es el interés y n es el periodo de financiación. Teniendo en cuenta estos datos se procedió a realizar el cálculo obteniéndose:

Tabla 25. Amortización. Fuente: Autores.

Valor	\$ 192.830.092
Tasa [EAV]	13
Tasa [EMV]	1,02
Periodo [meses]	60
Anualidad	\$ 4.312.822
[COP]	

Punto de Equilibrio PE.

Para calcular el PE se utiliza la ecuación 5:

$$P.E. = \frac{\text{Costos Fijos Totales (CF)}}{\text{Precio de Venta Unitario (PVU)} - \text{Costo Variables Unitario (CVU)}} \quad \text{eq. 5}$$

Dado que son tres los productos comercializables por la empresa, el punto de equilibrio coexiste en múltiples combinaciones de cantidades de uno u otro producto los cuales generan el equilibrio de costos e ingresos para una utilidad igual a cero, no obstante, se procede a calcular un valor aproximado teniendo en cuenta la demanda de cada uno de estos productos y su influencia en los costos fijos, se espera que el valor calculado en kg de producto se encuentre dentro del total estimado por la demanda real (27,243.3 kg de productos cárnicos).

Punto de Equilibrio	
CF Totales Año	\$ 304.394.080,62
CF Totales Año - 50%	\$ 152.197.040,31
CF Totales Año - 27%	\$ 82.186.401,77
CF Totales Año - 23%	\$ 70.010.638,54
PE Chorizos [kg/año]	11178
PE Salchicha [kg/año]	6633
PE Mortadela [kg/año]	6865
PE [kg/año]	24677
PE [\$]	\$ 553.443.783
Costos Totales	\$554.080.589
% Presición Estimación PE	99,8851

Figuras 24. Punto de Equilibrio. Fuente: Autores.

Estado de Resultados.

En la siguiente tabla se resume el estado de resultados y las proyecciones financieras teniendo en cuenta un IPC promedio del 3% para fecha de inicio en el 2021, los resultados de amortización simulados a una tasa del 13%EAV y una tributación del 33% Anual a la utilidad neta por ventas.

Se aprecia en la Figura 24 que la Utilidad generada por la empresa el primer año es algo más del 10% de los ingresos para el mismo periodo, siendo un valor de \$65.491.956 antes de impuestos por \$20.957.426 para una utilidad neta \$44.534.530. No obstante, este valor se muestra en la tabla como \$156.489.622 dado que se le han adicionado los Costos financiados de los primeros 3 meses de operación, que son cubiertos mediante los pagos amortizados. A su vez, se muestran los valores de los pagos fijos anuales por \$51.753.863 en los primeros 5 años para el pago de la financiación inicial. Dado que para el sexto año no hay pago cuotas amortizadas se incrementan las utilidades a un 18.92% y 12.86% del total ingresos antes y después de impuestos respectivamente.

Ingresos - Embutidos Santarroseños S.A.S - Proyección IPC 3.0% Anual						
Producto	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Chorizo [COP]	\$ 337.471.447	\$ 347.595.590	\$ 358.023.458	\$ 368.764.162	\$ 379.827.086	\$ 391.221.899
Salchicha [COP]	\$ 165.826.903	\$ 170.801.710	\$ 175.925.761	\$ 181.203.534	\$ 186.639.640	\$ 192.238.829
Mortadela [COP]	\$ 116.274.196	\$ 119.762.422	\$ 123.355.295	\$ 127.055.954	\$ 130.867.632	\$ 134.793.661
Ingresos Totales [COP]	\$ 619.572.546	\$ 638.159.722	\$ 657.304.514	\$ 677.023.649	\$ 697.334.359	\$ 718.254.390
Costos - Embutidos Santarroseños S.A.S - Proyección IPC 3.0% Anual						
MP	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Chorizo [COP]	\$ 151.862.151	\$ 156.418.016	\$ 161.110.556	\$ 165.943.873	\$ 170.922.189	\$ 176.049.855
Salchicha [COP]	\$ 74.622.106	\$ 76.860.770	\$ 79.166.593	\$ 81.541.590	\$ 83.987.838	\$ 86.507.473
Mortadela [COP]	\$ 52.323.388	\$ 53.893.090	\$ 55.509.883	\$ 57.175.179	\$ 58.890.435	\$ 60.657.148
Total MP [COP]	\$ 278.807.646	\$ 287.171.875	\$ 295.787.031	\$ 304.660.642	\$ 313.800.461	\$ 323.214.475
Otros Gastos Operativos - Proyección IPC 3% Anual						
Costo	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Nomina [COP]	\$ 163.519.081	\$ 168.424.653	\$ 173.477.393	\$ 178.681.714	\$ 184.042.166	\$ 189.563.431
Gastos Adm [COP]	\$ 20.000.000	\$ 20.600.000	\$ 21.218.000	\$ 21.854.540	\$ 22.510.176	\$ 23.185.481
Alquiler [COP]	\$ 40.000.000	\$ 41.200.000	\$ 42.436.000	\$ 43.709.080	\$ 45.020.352	\$ 46.370.963
Pagos Bancarios [COP]	\$ 51.753.863	\$ 51.753.863	\$ 51.753.863	\$ 51.753.863	\$ 51.753.863	0
Costos Totales [COP]	\$ 554.080.589	\$ 569.150.391	\$ 584.672.287	\$ 600.659.840	\$ 617.127.019	\$ 582.334.351
Costos Financiado* [COP]	\$ 111.955.092	0	0	0	0	0
Utilidad [COP]	\$ 65.491.956	\$ 69.009.331	\$ 72.632.227	\$ 76.363.810	\$ 80.207.340	\$ 135.920.039
Impuestos [COP]	\$ 20.957.426	\$ 22.082.986	\$ 23.242.313	\$ 24.436.419	\$ 25.666.349	\$ 43.494.412
Utilidad Neta [COP]	\$ 156.489.622	\$ 46.926.345	\$ 49.389.914	\$ 51.927.391	\$ 54.540.991	\$ 92.425.627

Figuras 25. Proyección de Ingresos y Costos. Fuente: Autores.

Indicadores Financieros.

Tasa de Interés de Oportunidad – TIO.

La tasa interna de oportunidad es la tasa de retorno de la inversión que se aplica al cálculo del valor presente. En otras palabras, sería la tasa de retorno mínima prevista si un inversionista elige aceptar una cantidad de dinero en el futuro, al compararla con la misma cantidad en la actualidad. Esta dada según la fórmula:

$$TIO = ((1 + DTF) \cdot (1 + IPC) \cdot (1 + \%Esperado) - 1) \cdot 100 \text{ eq.6}$$

Donde *DTF* es el Depósito a Término Fijo que se evaluará según estimaciones del Grupo Aval con un valor del 2019 igual al 4.7% y *%Esperado* es el interés esperado por los inversionistas fijado a un 10%. Para un IPC de 3% el valor calculado de TIO con la ecuación 6 es igual a 18.62%.

Tasa Interna de Retorno – TIR.

La fórmula de la TIR está dada matemáticamente por la ecuación 7:

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0 \quad eq. 7$$

No obstante, es fácilmente calculable mediante la función del mismo nombre en MS Excel, tal y como se muestra en la siguiente figura para los valores del proyecto en

Tasa Interna de Retorno - TIR							
Tiempo [Años]	0	1	2	3	4	5	6
Ingresos [COP]	0	\$ 619.572.546	\$ 638.159.722	\$ 657.304.514	\$ 677.023.649	\$ 697.334.359	\$ 718.254.390
Egresos [COP]	0	\$ 554.080.589	\$ 569.150.391	\$ 584.672.287	\$ 600.659.840	\$ 617.127.019	\$ 582.334.351
Utilidad [COP]		\$ 65.491.956	\$ 69.009.331	\$ 72.632.227	\$ 76.363.810	\$ 80.207.340	\$ 135.920.039
Inversión [COP]	\$ 192.830.092						
Flujo de Caja [COP]	-\$ 192.830.092	\$ 65.491.956	\$ 69.009.331	\$ 72.632.227	\$ 76.363.810	\$ 80.207.340	\$ 135.920.039
TIR [Año 5]	25%						
TIR [Año 6]	32%						

Figuras 26. Tasa Interna de Retorno. Fuente: Autores.

asunto:

De los resultados obtenidos se observa que la TIR calculada hasta el quinto año da un valor del 25% indicando una buena tasa de retorno de inversión, considerando que en este periodo la deuda de la financiación es cubierta mediante pagos amortizados los cuales son incluidos en los costos totales. Avanzada la estimación hasta el sexto año, la TIR incrementa a un 32% cuando la deuda inicial está completamente cubierta.

Valor Presente Neto – VPN.

La fórmula del VPN está dada por la ecuación 8:

$$VPN = \sum F_n(1+i)^{-n} = F_0 + F_1(1+i)^{-1} + \dots + F_n(1+i)^{-n}$$

Los resultados de cálculos son mostrados en la siguiente figura:

Valor Presente Neto	
TIO	0,1862
F0	\$ 192.830.092
$F1/(1+TIO)^1$	\$ 55.211.563
$F2/(1+TIO)^2$	\$ 49.044.688
$F3/(1+TIO)^3$	\$ 43.516.665
$F4/(1+TIO)^4$	\$ 38.570.557
$F5/(1+TIO)^5$	\$ 34.152.658
VPN [COP]	\$ 27.666.039

Figuras 27. Valor Presente Neto. Fuente: Autores.

Se obtiene un valor presente neto igual al 14.34% del valor invertido.

8. CONCLUSIONES.

Embutidos Santarroseños S.A.S. es una propuesta de negocios enmarcada en el sector de embutidos cárnicos cuya propuesta de valor radica en la innovación a los sabores tradicionales encontrados en el mencionado sector y los precios asequibles para el desarrollo de un negocio rentable y próspero basado en la conversión de la carne de cerdo y localizado en el municipio de Santa Rosa de Lima, Bolívar.

Una previa y extensiva revisión del estado del arte mostró que actualmente la carne de cerdo en el país se encuentra en su mejor momento, duplicando su consumo comparado con hace una década, así como una mejor apreciación de esta proteína animal por el público en general debido a la gestión del gremio porcicultor.

Mediante un Estudio de Mercados se obtuvo a partir de encuestas a la población objetivo información valiosa de las preferencias, requerimientos y peticiones para un producto de amplio consumo en la población, siendo un 96.7% consumidores de proteína animal y 96.67% se encontraron dispuestos a consumir un producto similar al ofrecido por este proyecto de negocios, también brindando su opinión sobre la presentación de preferencia para dicho producto, resultando en la escogencia de tres de ellos: Chorizos, Mortadela y Salchichas en presentaciones sugeridas de 250 g y 500 g.

La demanda estimada de los productos ofrecidos fue calculada en 27,264.3 kg de producto/año para una participación inicial del 45% en el mercado distribuida porcentualmente entre Chorizos, Mortadela y Salchichas en valores de 50, 33 y 27%, respectivamente.

Mediante la técnica CANVAS se enfatizó que el aspecto diferenciador en esta idea de negocios está en el hecho de que existen pocos productos hechos a base de carne de cerdo los cuales presentan un valor agregado a través de la transformación de dicha proteína, siendo el caso contrario para la res y el pollo. La saborización, la calidad del producto y el mercado objetivo son los pilares diferenciadores de este proyecto.

La puesta en marcha y desarrollo de este proyecto pondría en disposición 6 puestos de trabajo directos con sueldos competitivos, beneficiando la fuerza laboral del municipio de Santa Rosa de Lima.

La inversión inicial requerida para este proyecto alcanza una suma de \$192.830.092, incluyendo los costos fijos de equipos, instalación, adecuaciones, compra de un vehículo de transporte y los gastos operativos y de nómina de 3 meses, todo lo anterior amortizable a 5 años en cuotas mensuales de \$4.312.822 (\$51.753.863 anuales) para una tasa de interés del 13% EAV, valor similar a los encontrados actualmente en la banca colombiana para la financiación de pymes.

El estudio de precios para generar la rentabilidad adecuada y un retorno prudente, así como mantener precios asequibles llevó a estimar una ganancia sobre costos de elaboración igual al 55%. Los precios de las presentaciones son comparados con marcas reconocidas muy similares en general.

El punto de equilibrio fue calculado como un promedio teniendo en cuenta que se ofrecen tres referencias de producto, las cuales según distribución de ventas contribuyen de forma independiente a los costos y gastos operacionales.

El valor generado por la inversión es de acuerdo al VPN igual al 14.34% del valor invertido, se aprecia un valor no tan alto, pero cabe recordar que la inversión es totalmente cubierta a partir de las ganancias del negocio mediante pagos amortizados durante ese periodo.

En general se aprecia que la propuesta de negocio tiene validez y sustento para su puesta en marcha, generando inversión y empleos directos en un municipio donde la industria de transformación está poco desarrollada o es prácticamente nula.

RECOMENDACIONES.

1. Realizar estudios de Métodos y Tiempos con el fin de determinar de forma más precisas los tiempos requeridos para la realización de las actividades propias de la elaboración de los productos de esta propuesta de valor.
2. Validar la documentación y normas actuales de salubridad e higiene en cuanto a la fabricación de alimentos cárnicos se refiere bajo la legislación colombiana.
3. Realización de una encuesta complementaria enfocada a las Familias del municipio de Santa Rosa de Lima con el fin de validar la capacidad y poder adquisitivo de forma más exacta.

9. ANEXOS.

Anexo 1. Encuestas.

ENCUESTA CONSUMIDORES MENORES (CM)

1. Información General:

Edad:

- a. Menor de 15 años.
- b. Entre 15 y 20 años.
- c. Entre 20 y 30 años.
- d. Mayor de 40 años.

Sexo:

- a. Masculino.
- b. Femenino.
- c. N/A.

¿Consume usted carne?

- a. Si.
- b. No.

2. Preferencia de proteína animal:

Cuál de las siguientes proteínas animales consume:

- a. Res.
- b. Pollo.
- c. Cerdo.
- d. Pescado.
- e. Otro.

Cuál es la proteína animal que más consume:

- a. Res.
- b. Pollo.

- c. Cerdo.
- d. Pescado.
- e. Otro.

3. Disposición de compra de un producto de carne de cerdo sabor BBQ:

¿Estaría dispuesto usted a comprar un producto de carne de cerdo sabor a BBQ?

- a. Si.
- b. No.
- c. No está seguro.

En caso de si estar dispuesto, ¿cuál de las siguientes presentaciones sería de su mayor agrado a la hora de comprar un producto de carne de cerdo sabor BBQ?

- a. Salchichas.
- b. Chorizos.
- c. Mortadela.
- d. Jamoneta
- e. Carne para hamburguesa.
- f. Otro.

¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por 250 g de un producto de carne de cerdo sabor BBQ, por ejemplo 250 g de chorizos de carne de cerdo sabor bbq*?

- a. Hasta 4500 COP
- b. Hasta 5500 COP
- c. Hasta 7000 COP
- d. Hasta 8000 COP

*(Pregunta orientadora que permitirá conocer la predisposición de compra por valor determinado del producto sugerido. Se escoge un producto estándar “250 g de chorizos” dado que es una presentación común encontrada en supermercados y carnicerías, el cual dependiendo de la marca está relacionado con los precios de las diferentes presentaciones para una misma marca.)

4. Frecuencia de consumo.

¿Con qué frecuencia consumiría usted el producto de carne de cerdo sabor BBQ?

- a. Diario.
- b. Cada dos días.
- c. Una vez a la semana.
- d. Cada dos semanas.
- e. Mensual.

¿En que comida del día tendría preferencia de consumo de un producto de carne de cerdo sabor BBQ?

- a. Desayuno.
- b. Almuerzo.
- c. Cena.
- d. Merienda.
- e. Otra.

5. Consumo de un producto similar.

¿Cuál de los siguientes productos consume usted actualmente?

- a. Salchichas.
- b. Chorizos.
- c. Mortadela.
- d. Jamoneta

- e. Carne para hamburguesa.
- f. Todos los anteriores.

6. Publicidad y presentación.

¿Cuál de los siguientes medios sería de su preferencia para el empaque de un producto de carne de cerdo sabor BBQ?

- a. Enlatado.
- b. Bolsa plástica.
- c. Bolsa plástica con ziplog (Abre fácil)
- d. Otro.

¿Al ver publicidad, cual considera usted como el más adecuado para promocionar un producto de carne de cerdo sabor BBQ?

- a. Radio.
- b. Vallas publicitarias.
- c. Afiches en puntos de ventas.
- d. Redes sociales.
- e. Televisión.
- f. Otro.

7. ¿Cómo cliente, que preferencias o aspectos destacables busca en un producto carnico tipo embutido?

- a. Precio.
- b. Cantidad.
- c. Calidad.
- d. Innovación.
- e. Variedad de sabores.
- f. Otro.

ENCUESTA CONSUMIDORES MAYORES (CM)

1. Información General:

Tipo de negocio:

- a. Tienda.
- b. Carnicería.
- c. Supermercado.
- d. Otro.

2. Proteína Animal de más consumo en el negocio. (Asignar valor de escala de 1 a 5, donde 1 es más consumida y 5 es menos consumida)

- a. Res.
- b. Pollo.
- c. Cerdo.
- d. Pescado.
- e. Otro.

3. Tipo de cliente:

- a. Personas.
- b. Restaurantes.
- c. Negocios de comidas rápidas.
- d. Otros.

4.Cuál es el modo de compra preferido por sus clientes:

- a. Unidad por unidad (Menudeo).
- b. Paquetes.
- c. Por pesaje.
- d. Otro.

5. ¿Sus clientes que preferencias o aspectos destacables busca en un producto cárnico tipo embutido?

- a. Precio.

- b. Cantidad.
- c. Calidad.
- d. Innovación.
- e. Variedad de sabores.
- f. Otro.

Anexo 2. Resultados para la pregunta de consumo de carne.

Intervalo de Edad	¿Consume Carne?		Total General
	NO	SI	
Entre 15 y 30 Años	8	140	148
F	6	81	87
M	2	59	61
Entre 30 y 40 Años	2	69	71
F	2	35	37
M	0	34	34
Mayo de 40 años	0	81	81
F	0	45	45
M	0	36	36
Total General	10	290	300

Anexo 3. Resultados para 1ra preferencia de consumo de proteína animal.

		¿Consume usted carne? (P.P.A.1) (ESCALA PORCENTUAL)						
		NO		SI		Total SI	Total General	
Proteína Animal		F	M	F	M			
Res				72	73	145	145	
Entre 15 y 30 Años				52,00	48,00	75	75	

Entre 30 y 40 Años				39,39	60,61	33	33
Mayor de 40 Años				54,05	45,95	37	37
Pollo				59,00	28,00	87	87
Entre 15 y 30 Años				61,54	38,46	39	39
Entre 30 y 40 Años				73,91	26,09	23	23
Mayor de 40 Años				72,00	28,00	25	25
Cerdo				22,00	17,00	39	39
Entre 15 y 30 Años				62,50	37,50	16	16
Entre 30 y 40 Años				50,00	50,00	10	10
Mayor de 40 Años				53,85	46,15	13	13
Pez				8,00	11,00	19	19
Entre 15 y 30 Años				80,00	20,00	10	10
Entre 30 y 40 Años				0,00	100,00	3	3
Mayor de 40 Años				0,00	100,00	6	6
N/A	8	2	10				10
Entre 15 y 30 Años	6	2	8				8
Entre 30 y 40 Años	2		2				2

Total general	8	2	10	161,00	129,00	290	300
----------------------	----------	----------	-----------	---------------	---------------	------------	------------

Anexo 4. Resultados para 1ra preferencia de consumo de proteína animal.

		¿Consumes usted carne? (P.P.A.2)					
Proteína Animal	NO		Total NO	SI		Total SI	Total General
	F	M		F	M		
Res				21	18	39	39
Entre 15 y 30 Años				9	7	16	16
Entre 30 y 40 Años				8	5	13	13
Mayor de 40 Años				4	6	10	10
Pollo				36	31	67	67
Entre 15 y 30 Años				17	12	29	29
Entre 30 y 40 Años				6	10	16	16
Mayor de 40 Años				13	9	22	22
Cerdo				72	43	115	115
Entre 15 y 30 Años				41	20	61	61
Entre 30 y 40 Años				16	11	27	27

Mayor de 40 Años				15	12	27	27
Pez				11	19	30	30
Entre 15 y 30 Años				4	7	11	11
Entre 30 y 40 Años				2	6	8	8
Mayor de 40 Años				5	6	11	11
Otro				21	18	39	39
Entre 15 y 30 Años				10	13	23	23
Entre 30 y 40 Años				3	2	5	5
Mayor de 40 Años				8	3	11	11
N/A	8	2	10				10
Entre 15 y 30 Años	6	2	8				8
Entre 30 y 40 Años	2		2				2
Total general	8	2	10	161	129	290	300

Anexo 5. Sumario de Resultados de la Encuestas.

Indicador	Pregunta	Análisis	Visualización.
Información General.		El 96.7% de lo es encuestados	
		consumen proteína animal	Figura 6 – 8.

¿Edad, sexo, siendo de estos el
Consume carne 55.52% mujeres y
de cerdo? el 44.48%
hombres.

**Preferencia de
Proteína Animal.**

¿Cuál es la
proteína animal de
su preferencia?

El 50% de los encuestados que consumen carne tienen como primera opción de proteína animal a la carne de Res, seguido por un 30% la carne de Pollo y ubicándose la carne de Cerdo en el tercer lugar con el 13.44%. No obstante, una vez escogida la primera opción, en la Figura 11 (Segunda Proteína Preferida) se observa que la carne de Cerdo fue la más escogida con un

Figura 9-10.

	39,96% de preferencia.
Disposición de Compra de un P.C.C. BBQ.	<p>el 96,67% de los encuestados consumidores de proteína animal se encuentran dispuestos a consumir un producto de carne de cerdo sabor a BBQ? (Figura 12).</p> <p>mostrándose una alta favorabilidad para el producto</p>
	<p>el 50% de los encuestados respondió que su producto de preferencia sería los Chorizos, seguidos de las Salchichas y Mortadelas con el 16.9 y 16.2%. Estos resultados indican que más del 65% de los encuestados prefieren los embutidos tipo</p> <p>(Figura 13)</p>

salchicha y que esta presentación sería la más favorable y llamativa de un producto propuesto.

¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por 250 g de un producto de carne de cerdo sabor BBQ, por ejemplo 250 g de chorizos de carne de cerdo sabor BBQ*?

Poco más del 80% de los encuestados respondieron que estarían dispuestos a pagar entre 4500 – 5500 COP por la presentación de referencia en la pregunta. Figura 14.

¿Con qué frecuencia consumiría usted el producto de carne de cerdo sabor BBQ?

El 70.7% de los encuestados presentaría un consumo frecuente del producto (Diario – Semanal), permitiendo estimar un consumo constante para este tipo de Figura 15.

Frecuencia de consumo.

productos si es ofrecido en la población objetivo.

¿En qué comida el 50% de los del día tendría encuestados preferencia de preferiría consumir Figura 17. consumo de un este tipo de producto de carne producto en el de cerdo sabor Almuerzo, seguido BBQ? por el Desayuno y la Cena el 16.9% y 16.2%.

Anexo 6. Calculo de costos anuales de sueldos y prestaciones empleados.

Fuente: Autores.

Cargo	Personas en el cargo	Sueldo	Auxilio Transporte	Pension y Salud [20.5%]	Parafiscales [9.522%]
Gerente General	1	\$ 3.000.000	0	615000	285660
Lider de Contabilidad	1	\$ 2.000.000	0	410000	190440
Coordinador de Mercadeo	1	\$ 2.000.000	0	410000	190440
Vendedor - Conductor	1	\$ 1.400.000	101000	307705	133308
Operador	2	\$ 980.000	101000	221605	93315,6
Auxiliar Servicios Generales	1	\$ 980.000	101000	221605	93315,6
Costos Totales Anuales de Personal [COP]					

Cesantias [8.33%]	Intereses [1%]	Primas [8.33%]	Vacaciones [4.33%]	Costo Mensual	Costo Anual
249900	2499	249900	129900	4532859	54394308
166600	1666	166600	86600	3021906	36262872
166600	1666	166600	86600	3021906	36262872
125033,3	1250,333	125033,3	64993,3	2258323,233	27099879
90047,3	900,473	90047,3	46807,3	1623722,973	38969351
90047,3	900,473	90047,3	46807,3	1623722,973	19484676
					212473958

10. BIBLIOGRAFÍA

Alcaldía de Santa Rosa de Lima - Bolívar. (2019). *Nuestro Municipio. Alcaldía Municipal de Santa Rosa de Lima*. Obtenido de Alcaldía Municipal de Santa Rosa de Lima: <http://www.santarosadelnorte-bolivar.gov.co/municipio/nuestro-municipio>

Álvarez, L. (2018). Estudio de factibilidad de un nuevo producto cárnico: Carne madurada, procesada y empacada al vacío en el municipio de Arauca (Tesis de especialización). Bogotá - Universidad de Santo Tomas.

FEDEGAN. (2019). *Consumo aparente per cápita (anual)*. Obtenido de Federación Colombiana de Ganaderos FEDEGAN.: <https://www.fedegan.org.co/estadisticas/consumo-0>

González-Torres, L., & Téllez-Valencia., A. (2007). Las Proteínas en la Nutrición. *Revista de Salud Pública y Nutrición*, 8.

ICA. (2014). *Instituto Colombiano Agropecuario*. Obtenido de <https://www.ica.gov.co/noticias/pecuaria/2013/el-ica-certifica-en-bolivar-primer-predio-en-buena>

Letrado, A. M. (2007). Desarrollo de costillas de cerdo en salsa BBQ para la empresa Incolcar S.A. (Tesis de pregrado). Bogotá - Universidad de la Salle.

PorkColombia. (2019). *Análisis de coyuntura del sector porcicultor del año 2018 y perspectivas 2019. Fondo Nacional de la Porcicultura PORKCOLOMBIA*. Obtenido de PorkColombia: <https://www.miporkcolombia.co/cifras/boletines-economicos/>

PorkColombia. (2019). *Boletín Económico agosto de 2019. Fondo Nacional de la Porcicultura PORKCOLOMBIA*. Obtenido de PorkColombia: <https://www.miporkcolombia.co/cifras/boletines-economicos/>

Sereno, E. (13 de octubre de 2017). ¿Qué factores influyen en la compra de alimentos? *El Economista*.

Vega, J. P. (7 de abril de 2018). El consumo de carne de cerdo en Colombia creció 56% durante los últimos cinco años. *La República*.

Alexander Osterwalder, Y. P. (2010). Business Model Generation. New Jersey: John Wiley & Sons.

Jackeline Montilla Arce, M. F. (2014). PLAN DE EMPRESA DE PRODUCTOS CARNICOS NATURALES. Santiago de Calí: Universidad ICESI.

Peregrino-Peña, I. Y. (2018). Factores que influyen en la calidad y decisión de compra de carne de res. NACAMEH, 1-14.

<https://www.banrep.gov.co/es/proyecciones-macroeconomicas-analistas-locales-y-extranjeros>

Ingenio empresa, septiembre de 2018. Disponible en: <https://ingenioempresa.com/analisis-pestel/>

<https://www.ccb.org.co/Preguntas-frecuentes/Registros-Publicos/Que-son-las-sociedades-por-acciones-simplificadas>

Matriz análisis DAFO/FODA. Tomado de Fundación Casa Rural Burgos, 2017.

Disponible en; <http://fundacioncajaruralburgos.es/el-analisis-dafo/>

<https://es.food-and-recipes.com/publication/17654/>

https://www.merckmillipore.com/CO/es/product/tri-Sodium-citrate,MDA_CHEM-111037

<https://www.accessdata.fda.gov/scripts/cdrh/cfdocs/cfcr/CFRSearch.cfm?fr=184.1751>

