

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN GANADERA BOVINA DE CEBA**  
**DE FORMA RENTABLE Y CONSCIENTE**

**PRESENTADO POR**

**JOSÉ SANTIAGO HERNÁNDEZ ROMERO**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS AGROPECUARIAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGIAS**

**DECANATURA DE DIVISIÓN DE EDUCACIÓN ABIERTA Y ADISTANCIA**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMAS**

**2023**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN GANADERA BOVINA DE CEBA**

**DE FORMA RENTABLE Y CONSCIENTE**

**Presentado por:**

**JOSÉ SANTIAGO HERNÁNDEZ ROMERO**

**Director:**

**ALEXANDER NIVIA OSUNA, Z, MSc**

**TRABAJO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE ESPECIALISTA EN GERENCIA**

**DE EMPRESAS AGROPECUARIAS**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS AGROPECUARIAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGIAS**

**DECANATURA DE DIVISIÓN DE EDUCACIÓN ABIERTA Y ADISTANCIA**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMAS**

**2023**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>9</b>
<b>2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>10</b>
<b>3. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>12</b>
<b>4. OBJETIVOS</b>	<b>13</b>
4.1. OBJETIVO GENERAL	13
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
<b>5. MARCO CONTEXTUAL</b>	<b>14</b>
<b>6. MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>16</b>
<b>7. ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>17</b>
7.1. ANÁLISIS DOFA	18
7.2. ENCUESTA DE OPINIÓN, CONOCIMIENTO Y PERCEPCIÓN	19
7.3. TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS	23
7.4. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO	24
7.5. ANÁLISIS DE COMPETENCIA	25
7.6. ANÁLISIS DE ENTORNO	30
7.7. ANÁLISIS COMPARATIVO DE COMPETITIVIDAD	34
<b>8. MANEJO Y ALCANCE DEL PRODUCTO</b>	<b>35</b>
8.1. CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONALIDADES DEL PRODUCTO	36
8.2. DEFINICIÓN DE PROPUESTA DE VALOR	36
8.3. DEFINICIÓN DE PRECIO DEL PRODUCTO PARA EL MERCADO	37

8.4.	METODOLOGÍAS DE PAGO _____	37
8.5.	CANALES DE DIFUSIÓN _____	38
<b>9.</b>	<b>ESTUDIO TÉCNICO _____</b>	<b>38</b>
9.2.	DESCRIPCIÓN DEL MODELO PRODUCTIVO _____	41
9.4.	MANEJO DE ANIMALES _____	46
<b>10.</b>	<b>PROPUESTA DE SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA _____</b>	<b>47</b>
<b>11.</b>	<b>RUTA DE TRABAJO Y DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE TRABAJO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO _____</b>	<b>49</b>
<b>12.</b>	<b>ANÁLISIS ADMINISTRATIVO _____</b>	<b>50</b>
12.1.	NOMBRE DE LA EMPRESA _____	50
12.2.	LOGO _____	51
12.3.	MISIÓN _____	51
12.4.	VISIÓN _____	51
12.5.	VALORES _____	52
<b>13.</b>	<b>EQUIPO DE TRABAJO _____</b>	<b>53</b>
<b>14.</b>	<b>MARCO LEGAL _____</b>	<b>54</b>
<b>15.</b>	<b>ANÁLISIS FINANCIERO _____</b>	<b>57</b>
15.1.	PLAN DE INVERSIÓN _____	57
15.2.	PLAN DE TESORERÍA _____	60
15.3.	ESTADO DE RESULTADO _____	67
15.4.	UTILIDADES _____	72
15.5.	ACTIVIDAD OPERACIONAL _____	73

<b>16. EVALUACIÓN</b>	<b>81</b>
16.1. SOCIAL	81
16.2. ECONÓMICA	81
16.3. AMBIENTAL	81
<b>17. CONCLUSIONES</b>	<b>82</b>
<b>18. REFERENCIAS</b>	<b>83</b>

### INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz DOFA	18
Tabla 2 Análisis de Competencia	26
Tabla 3 Capacidad de carga actual de Risaralda	32
Tabla 4 Plan de inversión	57
Tabla 5 Plan de tesorería	60
Tabla 6 Flujo de efectivo	67
Tabla 7 Estado de resultados	67
Tabla 8 Utilidades	72
Tabla 9 Ingresos VS Utilidad	73
Tabla 10 Indicadores financieros	74

### INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Código de la encuesta	19
Ilustración 2 Modelo de negocio	25

Ilustración 3 Capacidad de Carga por Departamento_____	31
Ilustración 4 Ubicación de predio _____	39
Ilustración 5 Demarcación del predio _____	40
Ilustración 6 Ganado Simbrah _____	42
Ilustración 7 Ganado Gyrolando_____	43
Ilustración 8 Ganado Brahman_____	43
Ilustración 9 Ganado Simgyr (simmental X Gyr)_____	44
Ilustración 10 Ganado Simgus (Simmental X Angus)_____	44
Ilustración 11 Ganado Blanco orejinegro X Gyr _____	45
Ilustración 12 Propuesta de solución _____	48
Ilustración 13 Road Map_____	50
Ilustración 14 Logo de la Empresa _____	51
Ilustración 15 Organigrama de la Empresa _____	53

## **INDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 Opinión de la producción de ganadería de ceba_____	20
Gráfico 2 Opinión de la producción de ganadería de ceba_____	20
Gráfico 3 Conocimiento de producción de Ganadería de ceba _____	20
Gráfico 4 Percepción sobre el maltrato animal _____	21
Gráfico 5 Opinión de consumo _____	21
Gráfico 6 Percepción sobre el maltrato animal _____	21
Gráfico 7 Opinión sobre procedencia del producto_____	22

## RESUMEN

El sector agropecuario destinado a la producción de ganadería de ceba, ha representado una importancia para la economía del país y al medio ambiente. Por lo cual, desarrollar modelos de negocio orientado a la producción de sistemas productivos de ceba sostenible y amigable resulta ser una alternativa para favorecer los indicadores productivos y económicos. El plan de negocio para la producción ganadera bovina de ceba de forma rentable y consciente tiene como objeto formular un plan de negocio para la creación de una ganadería bovina de ceba de forma rentable y consiente ubicada en la finca la Camelia, Pereira (Risaralda). Para lo cual, se planteó la metodología realizar un estudio de mercado para la producción bovina de ceba en la región de estudio, realizar un estudio técnico para la implementación de una producción bovina de ceba de forma rentable y consiente y finalmente, realizar un análisis financiero de una producción bovina de ceba bajo un enfoque rentable y consiente. Este estudio de mercado permitió tener una proyección prometedora para penetrar de manera más certera al mercado de la ganadería de ceba de forma rentable y consciente. Es así que, el estudio técnico demostró que la capacidad productiva planteada de 60 animales en el predio productor resultó ser viable, con los incrementos de peso y con el sistema de producción implementado,

garantizando los estándares nutrición, de bienestar animal, de calidad y de manejo establecido. Finalmente, el plan demuestra su viabilidad económica del negocio de acuerdo a los indicadores financieros obtenidos, lo que permite afianzar los nuevos modelos productivos de forma eficiente y sostenible.

**Palabras clave:** bovinos, sostenibilidad, modelos productivos, gestión.

## **ABSTRACT**

The agricultural sector for fattening cattle production has been important for the country's economy and the environment. Therefore, developing business models oriented to the production of sustainable and friendly fattening production systems is an alternative to favor productive and economic indicators. The purpose of the business plan for a profitable and conscientious cattle fattening production is to formulate a business plan for the creation of a profitable and conscientious cattle fattening production located in the Camelia farm, Pereira (Risaralda). For this purpose, the methodology proposed was to carry out a market study for cattle fattening production in the study region, to carry out a technical study for the implementation of a profitable and conscientious cattle fattening production and finally, to carry out a financial analysis of a cattle fattening production under a profitable and conscientious approach. This market study allowed to have a promising projection to penetrate in a more certain way to the fattening cattle market in a profitable and conscientious way. Thus, the technical study showed that the proposed

production capacity of 60 animals on the farm proved to be viable, with the weight increases and the production system implemented, guaranteeing the established standards of nutrition, animal welfare, quality and management. Finally, the plan demonstrates the economic viability of the business according to the financial indicators obtained, which allows to consolidate the new production models in an efficient and sustainable manner.

**Keywords:** cattle, sustainability, production models, management.

## 1. Introducción

Teniendo en cuenta el enfoque del plan de negocios, es necesario hablar sobre una realidad en el sector agropecuario destinado a la producción de ganadería de ceba, sector que es demasiado importante con relación a la economía del país y al medio ambiente.

Por consiguiente, la intención es lograr conjugar estas temáticas en un modelo de negocio orientado a un sistema productivo de ceba sostenible y amigable frente a los sistemas productivos tradicionales ya establecidos de forma intensiva, semi-intensiva y extensiva, donde se resaltan factores diferenciadores relacionados con los costos de producción, el bienestar animal, el cuidado del medio ambiente y los indicadores productivos y económicos.

De forma histórica, la actividad ganadera siempre se ha caracterizado por ser rentable sin importar el sistema que se maneje; sin embargo, en los últimos años ha

cambiado un poco esta realidad, ya que los costos de producción de los bovinos de ceba han incrementado de una manera directamente proporcional al alza del precio final del producto. Por lo tanto, es relevante tener un sistema productivo que sea económico para su funcionamiento, sin descuidar los estándares de calidad de los animales y al final del ejercicio siga siendo económicamente rentable.

Desde el aspecto ambiental, se tiene como referente a la ganadería como uno de los principales causantes de contaminación de los ecosistemas, motivo por el cual, se busca que los sistemas implementen metodologías que mitiguen su impacto.

Teniendo en cuenta el contexto de la implementación de sistemas productivos, se debe tener cuidado y respeto por el tema de seguridad alimentaria, el factor económico, el bienestar animal y el medio ambiente, como puntos esenciales de la efectividad de este modelo de negocio que le dan ese valor agregado al proyecto. Por lo anterior, la adopción de nuevos modelos productivos, permitirá la disminución de los costos de producción y de esta forma, bajar su precio para el consumidor, sin dejar de ser rentable para el productor manteniendo la calidad y garantizando el bienestar animal y a su vez aportando al medio ambiente con la mitigación del impacto de contaminación, protegiendo las tierras y las cuencas hídricas de los ecosistemas inmediatamente involucrados.

## **2. Planteamiento del problema**

La situación o problemática se enfoca primordialmente en la seguridad alimentaria y la contribución en la mitigación del impacto ambiental ocasionado por los manejos tradicionales que han tenido las ganaderías bovinas en Colombia.

Siendo que, cuando se habla de seguridad alimentaria, se focaliza hacia el acceso al producto final del ganado de ceba y su elevado costo para el consumidor destino, ya que en el país se conoce sobre los altos costos de los productos cárnicos, lo que directamente se traduce en abstinencia por parte de los consumidores y en especial, el de los más bajos recursos, ya que afecta el precio de la canasta familiar. Lo anterior, se debe a los elevados costos de los insumos que deben asumir los productores para poder llevar su ganadería al punto de la comercialización.

Frente al tema ambiental y las erradas apreciaciones que se tiene sobre la producción de ganadería bovina, las cuales resultan ser objeto de críticas negativas relacionadas con aspectos como: el principal contaminante ambiental por la deforestación, los gases efecto invernadero, los residuos biológicos y la contaminación de las cuencas hídrica, entre otros.

De otra parte, otro de los errados enfoques de las ganaderías colombianas, se incluye el tema del maltrato animal, lo cual resulta ser importante a fin de lograr establecer productos cárnicos de calidad e inocuos, permitiendo la adopción de prácticas de bienestar animal. Finalmente, se sintetizan las diversas problemáticas en la falta de desarrollo de modelos productivos eficientes y sostenibles que

contribuyan al mejoramiento de los indicadores productivos, económicos de dichos sistemas ganaderos.

### **3. Justificación**

El proyecto pretende crear un modelo de empresa ganadera centrado no solo en los beneficios económicos, sino también en la sostenibilidad medioambiental, el bienestar animal y la seguridad alimentaria. La industria ganadera ha recibido críticas de todo tipo, y este proyecto pretende demostrar que, es posible producir carne y otros productos de un modo que responda a estas preocupaciones.

Por otro lado, se hará énfasis en la mitigación del impacto medioambiental de la producción ganadera, mejorando el bienestar animal y garantizando la seguridad alimentaria. La empresa dará prioridad a la eficiencia en los procesos de producción, desde el levante de animales hasta el producto final, para producir animales de alta calidad que cumplan los requisitos de los compradores. La empresa también tratará de ofrecer estos productos a precios asequibles, minimizando los costos de producción.

La empresa pretende ofrecer productos alimentarios de alta calidad, mitigando al mismo tiempo el impacto medioambiental de la producción ganadera, prolongando la vida útil de los ecosistemas y contribuyendo al bienestar tanto de los humanos como de los animales.

Finalmente, el emprendimiento de modelos productivos logrará consolidar valores de honestidad y responsabilidad orientados a garantizar que el producto final cumpla con altos estándares de calidad y seguridad. Finalmente, este proyecto

pretende contribuir al bienestar de la sociedad, ofreciendo una alternativa sostenible y de alta calidad a las prácticas tradicionales de producción ganadera.

## **4. Objetivos**

### **4.1. Objetivo general**

Formular un plan de negocio para la creación de una ganadería bovina de ceba de forma rentable y consiente ubicada en la finca La Camelia, Pereira (Risaralda).

### **4.2. Objetivos específicos**

- Realizar un estudio de mercado para la producción bovina de ceba en la región de estudio.
- Realizar un estudio técnico para la implementación de una producción bovina de ceba de forma rentable y consiente.
- Realizar un análisis financiero de una producción bovina de ceba bajo un enfoque rentable y consiente.

## 5. Marco contextual

El proyecto a desarrollar se enmarca en el contexto de la producción ganadera bovina de ceba y para esto, es necesario conocer un poco la situación global en cuanto a la ganadería de engorde. Así mismo, identificar como está siendo abordada para lograr mantenerse vigente y seguir siendo considerado como, uno de los rubros económicos más importantes en los diferentes países del mundo. Sumado al aporte del crecimiento de la sociedad en diferentes aspectos y para el caso particular de Colombia, obedece su importancia en los aportes que hace al país con el producto interno bruto (1,6% del PIB nacional), con el 24,9% en el sector agropecuario y con el 48,7% en el sector pecuario; siendo así, su presencia en todas las regiones del país, llevando economía, desarrollo, inversión, trabajo. Además, contribuye con la educación o capacitación para las personas que están en el sector agropecuario (Agricultura de las Américas, 2022, parr. 08)

En este sentido, se busca promover un modelo de negocio que no solo busque retribución económica, sino que también tenga en cuenta aspectos relevantes como el medio ambiente, la seguridad alimentaria y el bienestar animal.

De forma histórica, la producción ganadera ha sido objeto de críticas tanto negativas como positivas con relación a su impacto con el medio ambiente y el bienestar animal, de acuerdo a los sistemas productivos existentes, como es el extensivo, donde se maneja un terreno de dimensiones exageradas y poca carga de animal. Así mismo, el sistema semi-intensivo, en donde se desarrollan sus

actividades en un terreno proporcional a la capacidad de carga con la inclusión de prácticas de suplementación animal y, finalmente, el sistema intensivo en donde se considera la producción bajo un confinamiento total, donde se debe suplementar todo el alimento y otros aditivos para que, en un corto plazo y un espacio reducido se mantengan altas cantidades de animales (Marín, s.f, parr. 13)

De otra parte, el mejoramiento de los sistemas productivos ganaderos han incorporado resultados de investigación, logrando así, establecer estrategias combinadas entre los sistemas, donde se incluyen en los terrenos especies arbóreas y arbustivas, como alternativa de alimento extra y contribuir al aporte de nutrientes a la tierra, evitando la erosión de los potreros y protegiendo las cuencas hídricas de la finca. A su vez, contar con dimensiones donde se podrán tener una considerable población animal superior frente al total de la tierra, y en donde se considere manejos alternativos que incluyan de forma paralela el manejo de animales en pastoreo y confinamiento para acelerar su proceso y sacarlos en menos tiempo en su peso ideal (Luis, 2020, 0:00s-4:54s).

Otros de los aspectos fundamentales, es el tema de la seguridad alimentaria, la cual busca contribuir a la escasez de productos alimenticios de calidad a precios asequibles para la población. Para ello, alternativas de producción de bovinos de ceba estarían orientadas a buscar la obtención de productos cárnicos de calidad y con un enfoque, hacia el bienestar animal, disminuyendo los costos de producción.

## 6. Marco conceptual

El marco conceptual es la base teórica y conceptual sobre la cual se sustenta un proyecto o investigación, el cual incluye la definición de los conceptos claves que se utilizarán en el desarrollo del proyecto; así como, la revisión de las teorías y estudios previos relacionados con el tema a tratar. En este proyecto, algunos de los conceptos claves son:

**Producción ganadera:** se refiere al conjunto de actividades relacionadas con la cría y engorde de animales destinados a la producción de carne, leche, entre otros productos destinados para el consumo humano. (Gobierno de México (06 de marzo, 2018)

**Bienestar animal:** hace referencia a las condiciones de vida y trato que reciben los animales en su crianza y engorde, con el objetivo de evitar sufrimiento innecesario y lograr una vida saludable y cómoda. (Manteca, M. s.f, parr. 01)

**Impacto ambiental:** se refiere a los efectos que la actividad humana, en este caso la producción ganadera, tiene sobre el medio ambiente, como la contaminación de suelos, agua y aire, la deforestación y la emisión de gases de efecto invernadero. (Editorial RSyS, 19 de febrero, 2022, parr. 01)

**Sostenibilidad:** implica la capacidad de un sistema productivo para mantenerse a largo plazo, sin agotar los recursos naturales y sin afectar negativamente al medio ambiente y a la sociedad. (ESERP, (s.f).

**Seguridad alimentaria:** hace referencia a la situación de acceso a los alimentos con estándares de calidad, inocuos y nutritivos de manera permanente, pero

satisfacer las necesidades que requiere el ser humano. (Salazar y Gonzalo, (jul, 2019).

Además, en el marco conceptual se pueden revisar teorías y estudios previos sobre temas relacionados con la producción ganadera, el bienestar animal, el impacto ambiental y la sostenibilidad, con el fin de conocer las tendencias actuales en el sector y las mejores prácticas para lograr una producción sostenible y responsable desde un punto de vista social, ambiental y económico.

## **7. Estudio de mercado**

A continuación, se relaciona el estudio de mercado para la creación de un plan de negocio para la producción ganadera bovina de ceba de forma rentable y consciente, el cual incluyo diferentes actividades para dar cumplimiento al propósito: Inicialmente se incluyó el análisis de la matriz DOFA, que permite describir los hallazgos para cada uno de los análisis (Tabla 1).

## 7.1. Análisis DOFA

Tabla 1 Matriz DOFA



De acuerdo con la matriz se puede concluir que a pesar de las amenazas y debilidades a las que se enfrenta el sector agropecuario y en especial la ganadería, es una producción fuerte, sólida y de mucha importancia ya que es un modelo productivo que perdura en el tiempo.

## 7.2. Encuesta de opinión, conocimiento y percepción

Posteriormente, se realizó una encuesta para identificar las diferentes apreciaciones y conocimientos de personas respecto a temáticas como: la ganadería bovina, consumo de carne, conocimiento del sector agropecuario y su aporte económico y visión empresarial basado en sistemas ganaderos. Dicha muestra incluyó un grupo heterogéneo de nueve personas, que incluye distintas edades y condiciones, a fin de identificar sus respuestas y así mismo, poder tener un diagnóstico acertado. A continuación, se presenta un código QR que enlaza la encuesta utilizada (Ilustración 1).

*Ilustración 1 Código de la encuesta*



*Fuente: Elaboración propia*

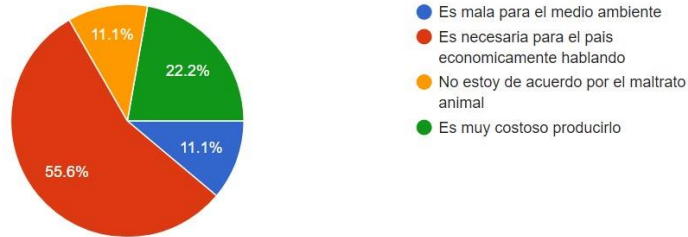
De acuerdo a la información suministrada por los encuestados, se presentan los resultados de cada una de las preguntas utilizadas.

**Gráfico 1 Opinión de la producción de ganadería de ceba**

Que opina de la producción de ganadería de ceba.



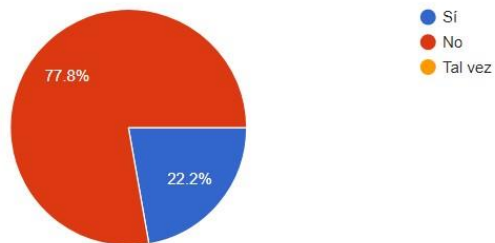
9 respuestas



**Gráfico 2 Opinión de la producción de ganadería de ceba**

Considera que la producción ganadera es el principal contaminante del medio ambiente?

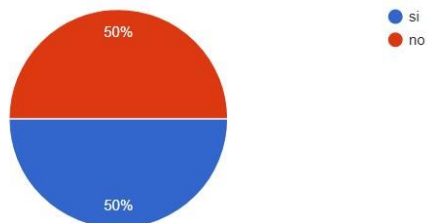
9 respuestas



**Gráfico 3 Conocimiento de producción de Ganadería de ceba**

Tiene conocimiento de como se produce la ganadería bovina de ceba?

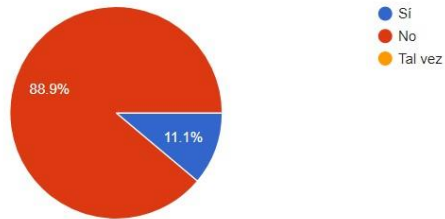
8 respuestas



**Gráfico 4 Percepción sobre el maltrato animal**

Cree que en todas las producciones ganaderas se da el maltrato animal?

9 respuestas



**Gráfico 5 Opinión de consumo**

Porque si o porque no consume carne

8 respuestas

Es una fuente de proteína y energía que reemplaza muchos otros alimentos.

Por salud

Lo consumimos por su aporte nutricional

Si porque creonque la proteína animal hace falta, no en exceso y cwrne magra.

Si porque es nutritiva y necesaria como proteína para el ser humano

Siempre la e consumido, me gusta y me aporta en la parte deportiva

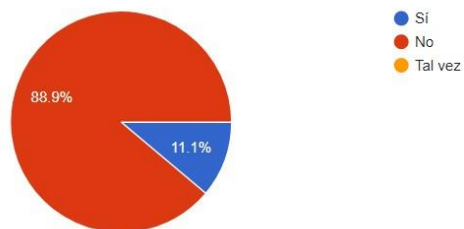
Si, porque es necesario para nuestro sistema.

Por ser necesaria en una dieta alimenticia

**Gráfico 6 Percepción sobre el maltrato animal**

Cree que en todas las producciones ganaderas se da el maltrato animal?

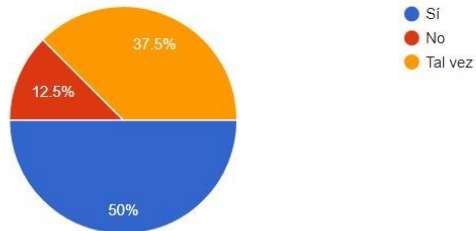
9 respuestas



*Gráfico 7 Opinión sobre procedencia del producto*

Si conociera la procedencia del ganado le daría mas tranquilidad comprarlo en pie o ya para consumo?

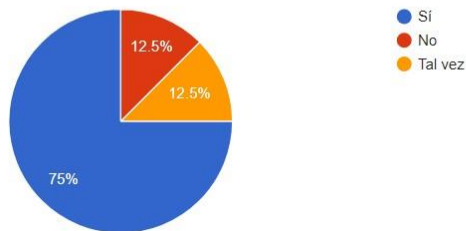
8 respuestas



*Gráfico 8 Intención de vinculación con la producción*

Pertenece a una empresa que maneje buenas practicas ganaderas, se preocupe y aporte al medio ambiente y tenga como objeto bajar costos para que mas personas puedan acceder a el?

8 respuestas



De acuerdo con las respuestas obtenidas, se puede llegar a ciertas conclusiones relacionadas con el tema del proyecto:

- Hay poco conocimiento de cómo es el funcionamiento real de una producción agropecuaria de ganadería en un alto porcentaje.
- Se desconoce por parte de los encuestados en cifras o porcentajes reales de cuanto aporta este sector productivo al país.
- Hay una percepción favorable pero no del todo de acuerdo con relación a la producción ganadera y su impacto en el medio ambiente.

- El 88,9% de los encuestados considera que no hay maltrato animal en toda empresa ganadera, lo que permite tener una mejor imagen.
- El consumo de carne es alto.
- Se encuentra más aceptación por parte de los consumidores o compradores de ganadería al poder conocer la procedencia del mismo.
- Un alto porcentaje pertenecería a una empresa donde se produzca con los parámetros o estándares bajo los que se rige esta empresa dedicada a la producción de ganadería de ceba.

De forma complementaria, a partir de esta encuesta, se logró tener un mejor conocimiento de la situación ganadera actual, en cuanto se refiere al conocimiento, perspectiva y expectativa positiva de tener un plan de negocios basado en los propósitos claros que se tienen para el funcionamiento de la misma, las cuales resultan ser primordiales para poder penetrar de manera exitosa en el mercado.

### **7.3. Toma de decisiones estratégicas**

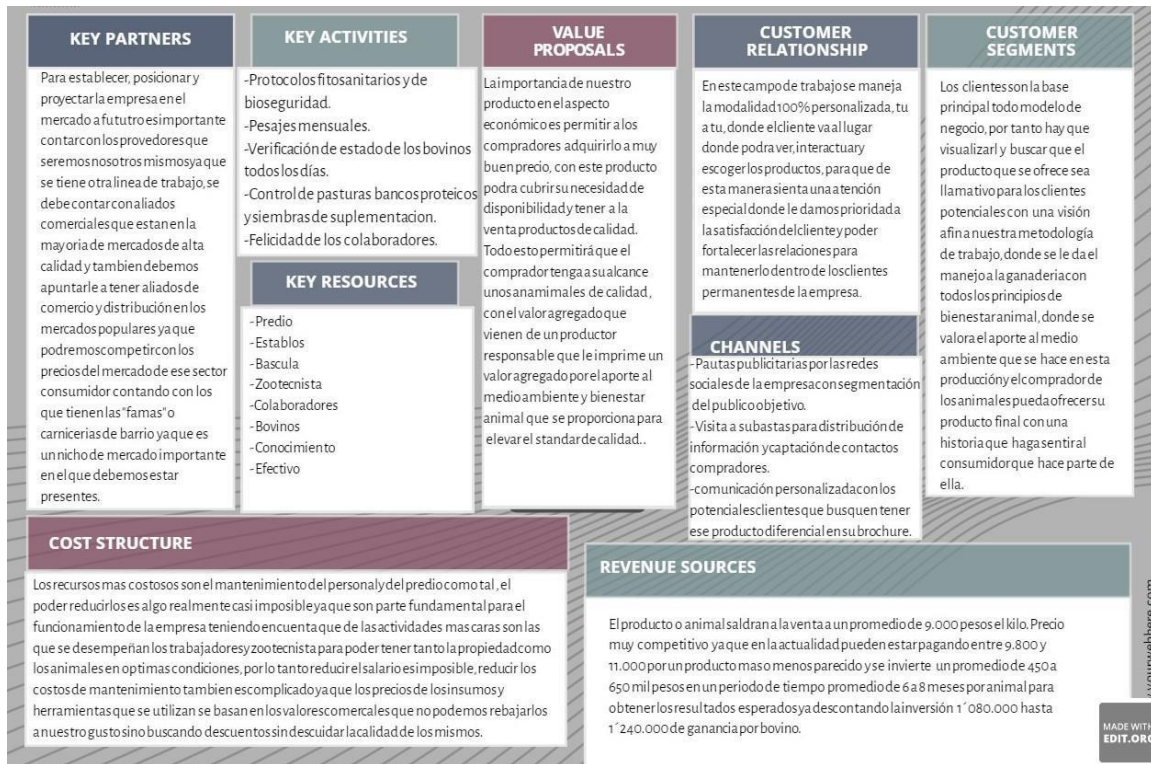
Basado en la información recolectada del análisis DOFA y los resultados de las encuestas, sirven de insumo para la formulación de toma de decisiones estratégicas para la implementación del plan de negocio para la producción ganadera bovina de ceba de forma rentable y consciente. Así mismo, se describe la importancia de esas estrategias, las cuales resultan ser fundamentales para el presente y el futuro de la empresa, buscando controlar, mitigar y mejorar en los aspectos que sean requeridos. A continuación se listan las diversas decisiones:

- Seguir buscando alternativas innovadoras que atraigan a más consumidores y compradores de ganado, que son los que necesita el negocio para mantenerse a flote.
- Mantener y fortalecer la imagen por medio de publicidad, donde se muestre la metodología que se implementa en la producción ganadera de ceba en pie con las prácticas adecuadas para garantizar dichos estándares.
- En un futuro no muy lejano poder contar con otro predio para incrementar la producción como se lleva en el momento, buscando escalar, no solo económicamente, sino para seguir haciendo aportes que benefician al medio ambiente, ayudando en la seguridad alimentaria y manejando todos los parámetros de bienestar animal que se vienen haciendo.

#### **7.4. Descripción del modelo de negocio**

En la siguiente ilustración se presenta el modelo de negocio para la producción ganadera bovina de ceba de forma rentable y consciente, por medio de la metodología canvas, el cual incorpora diferentes conceptos que permiten establecer un mejor tipo de modelo de negocio.

Ilustración 2 Modelo de negocio



**Fuente:** elaboración propia.

## 7.5. Análisis de competencia

En la siguiente tabla se presenta el análisis comparativo y competitivo de los diferentes sistemas productivos vigentes y los más utilizados en el país, frente a la propuesta de ganadería de ceba de forma rentable y consciente como modelo de negocio. Se hace de esta manera ya que la competencia de este modelo de negocio son fincas productoras de ganado con diferentes sistemas de producción, por lo tanto, no se podría establecer empresas como objeto de comparación sino por

medio de la diferenciación de los sistemas en funcionamiento y tradicionalmente utilizados.

Tabla 2 Análisis de Competencia

DESCRIPCION	PROPUESTA DE NEGOCIO DE GANADERIA BOVINA DE CEBA DE FORMA RENTABLE Y CONSCIENTE	GANADERIA EXTENSIVA	GANADERIA SEMIINTENSIVA	GANADERIA INTENSIVA	GANADERIA REGENERATIVA
<p><b>Nosotros SI podemos hacer, ellos NO pueden hacer</b></p>	<p>Nosotros si podemos suministrar y garantizar alimentos basados en una dieta nutricional que no afecte ni a la salud de los animales ni a los consumidores finales, y no afecte al</p>	<p>Ellos no pueden porque al tener altísima cantidad de terreno y animales les saldría extremadamente costoso un sostenimiento de una explotación donde puedan garantizar estos estándares de producción y la capacidad de</p>	<p>Este sistema productivo no es comparable a la empresa ya que en esta metodología tienen que empezar a suministrar muchos medicamentos, fertilizantes, químicos y contar con</p>	<p>En el manejo de una empresa dedicada a la producción de ganadería en un sistema intensivo deben contar con un alto número de animales en un espacio reducido lo que indica que</p>	<p>En el modelo regenerativo no es posible introducir especies foráneas arbóreas o arbustivas lo que implica que no pueden disponer con recursos alimenticios distintos a los que ya se encuentran en la misma, no</p>

	<p>medio ambiente con bajos costos y en un periodo de tiempo razonable de salida a venta</p>	<p>carga de hectárea por animal en estas propiedades son muy bajas por lo que hablando económicamente no es comparable la rentabilidad.</p>	<p>establecimientos tecnificados para la parte de la finalización donde entran a confinamiento y esta práctica va en contra del bienestar animal ya que no les puede proporcionar las 5 libertades obligatorias a los animales.</p>	<p>deben desde el ingreso de los animales a la explotación suministrar alimento en exceso, medicamentos como hormonas y otros, mayor número de personal, también se manejan en espacios donde los animales llegan a tener condiciones de hacinamiento, y cuando son sobre los mismos terrenos que aplican este modelo de trabajo se atenta contra el medio</p>	<p>pueden manejar una trazabilidad más clara de las características nutricionales que están comiendo los animales.</p>
--	--	---	---	--	--

				ambiente ya que hay una compactación del terreno y donde manejan los suelos los saturan de fertilizantes químicos y de venenos para no tener ningún tipo de malezas lo que puede traducirse en una intoxicación de la tierra, por lo tanto es casi imposible que garanticen bienestar animal y aportes positivos al medio ambiente.	
<b>Nosotros NO podemos hacer, ellos</b>	Nosotros por ética personal, profesional y productiva no	Ellos si pueden ofrecer altos números de bovinos en	Ellos si pueden tener la	En este sistema si pueden	En esta alternativa de producción ganadera por lo

<p><b>Si pueden hacer.</b></p>	<p>podemos garantizar a los compradores altas cantidades de animales y en periodos cortos de tiempo ya que no podríamos realizar las etapas productivas como corresponden ya que iría en contra de la metodología de producción.</p>	<p>periodos cortos ya que cuentan con la capacidad de carga de la finca para tener rotación de ganado de diferentes pesos y así mismo salir de ellos.</p>	<p>capacidad de respuesta a la alta oferta y demanda de ganadería ya que utilizan suplementaciones hormonales tanto en el pienso como inyectada, lo que les permite ofrecer al mercado esa característica aunque con reservas del sumario en cuanto a garantía de calidad de los animales en su carne.</p>	<p>ofertar producciones periódicas y altas en número de individuos a los compradores ya que implementan de manera agresiva e invasiva unas prácticas algo cuestionable pero que les permita cumplir con ese alto número de bovinos en poco tiempo.</p>	<p>general se cuenta con terrenos de gran dimensión lo que les permite contar con una cantidad de animales significativa y por lo tanto manejan una rotación en periodos cortos ya que no pueden mantener animales hasta su máximo peso posible sino con variaciones considerables y por lo tanto no hay una estandarización de la población animal pero aun así pueden ofrecer alta cantidad de animales en corto tiempo.</p>
--------------------------------	--	---	--	--	--

***Fuente: elaboración propia.***

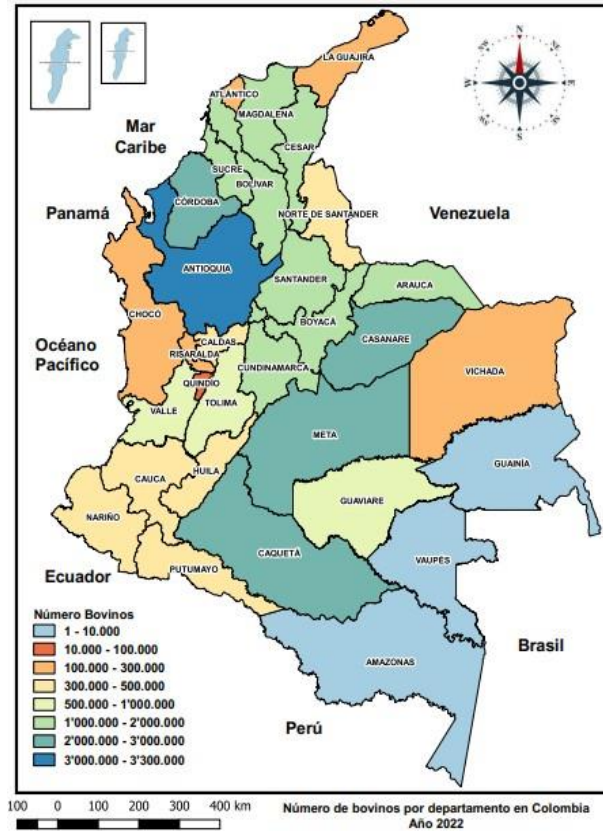
En la anterior tabla se puede comprar y diferenciar los factores negativos o positivos de los diferentes modelos de la producción ganadera y así de esta manera marcar esa diferencia que hace que este modelo de negocio que se viene trabajando a lo largo de este proyecto logra sobresalir y por tanto estar en competencia exitosa con los demás modelos de los sistemas productivos con relación al producto final que se comercializara, siendo la ganadería que será vendida para su destino final.

#### **7.6. Análisis de entorno**

Para poder ser conscientes y dilucidar mejor el panorama del propósito y las proyecciones tanto de producción como de venta de animales, se debe revisar diferentes aspectos como: la capacidad productiva de la finca, los costos de insumos y animales, y otros aspectos propios del sector comercial de la ganadería de ceba, específicamente, relacionados con la calidad del producto cárnico.

A fin de relacionar la oportunidad de negocio, en la siguiente Ilustración, se describe el inventario de bovinos a nivel nacional y por departamento en Colombia.

Ilustración 3 Capacidad de Carga por Departamento



**Fuente:** Tomado del ICA (instituto colombiano agropecuario).

Como se puede evidenciar en la ilustración anterior, Risaralda es uno de los departamentos con más baja producción ganadera del país, encontrándose en un rango de 100.000 a 300.000 bovinos, de acuerdo a reportes del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA, 2022).

En la siguiente Tabla, se presenta información con la distribución de inventario bovino por departamento, de acuerdo a grupos etarios y número de fincas dedicadas a la actividad productiva.

*Tabla 3 Capacidad de carga actual de Risaralda*

 															
1															
2		INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO ICA													
3		DIRECCIÓN TÉCNICA DE VIGILANCIA EPIDEMIOLÓGICA													
4		CENSO NACIONAL BOVINO POR DEPARTAMENTO 2022													
5	DEPARTAMENTO	TERNERAS <1 AÑO	TERNEROS <1 AÑO	HEMBRAS 1 - 2 AÑOS	MACHOS 1 - 2 AÑOS	HEMBRAS 2 - 3 AÑOS	MACHOS 2 - 3 AÑOS	HEMBRAS > 3 AÑOS	MACHOS > 3 AÑOS	TOTAL BOVINOS	No DE FINCAS 1 A 50	No DE FINCAS 51 A 100	No DE FINCAS 101 A 500	No DE FINCAS 501 O MÁS	TOTAL FINCAS CON BOVINOS
27	NARIÑO	56.403	39.125	52.322	37.189	52.728	22.962	163.672	6.241	430.642	46.333	600	142	1	47.076
28	NORTE DE SANTANDER	50.630	52.366	46.922	54.961	52.902	55.103	144.162	18.350	475.396	17.628	1.267	613	40	19.548
29	PUTUMAYO	33.971	32.224	31.560	33.137	33.884	31.536	98.428	10.459	305.199	7.298	907	579	25	8.809
30	QUINDIO	9.328	6.829	10.894	12.422	12.141	9.762	22.127	1.805	85.308	2.050	260	177	9	2.496
31	RISARALDA	11.079	7.895	21.044	10.429	19.973	7.670	27.713	1.919	107.722	3.245	246	197	15	3.703
32	SAN ANDRES Y PROVIDENCIA	87	44	72	28	144	12	141	29	557	52	0	0	0	52
33	SANTANDER	176.405	170.048	180.162	217.481	181.024	201.729	488.526	66.273	1.681.648	36.240	3.638	2.634	377	42.889

**Fuente:** Tomado del ICA (instituto colombiano agropecuario).

De la anterior Tabla, se puede identificar la cantidad de animales reportados por el ICA con sus edades y sexos para el año 2022; por lo tanto, se puede reconocer un total de 107.722 bovinos, con 79.809 hembras (cría o leche) y 27.913 correspondientes a machos, lo que quiere decir que, el 25,91% de la producción ganadera bovina del departamento corresponde a los machos, los cuales son destinados para el sector cárnico y/o lechero como reproductores, considerándose poco significativo.

Los datos mostrados permiten hacer un sondeo del mercado y de cómo puede ser su manejo; por tanto, el tamaño de la oportunidad a la que se le apunta para la ejecución del proyecto y plan de negocio, se puede evidenciar que hay un campo de trabajo prometedor, ya que la producción bovina, que es objeto de estudio son los animales destinados al sacrificio, donde se ve el menor porcentaje en la región, por lo que le permite entrar en un mercado que no es altamente competitivo como lo sería en comparación con los porcentajes de producción de vacas, ya que maneja el 74,1% de la producción ganadera del departamento.

Partiendo de la información obtenida anteriormente y con conocimiento personal y práctico, el mercado del ganado bovino para carne se sigue segmentando en diferentes calificativos como son: los descartes, el ganado industrial, los reproductores, ganado comercial y ganado extra. Estas características hace que nos podamos abrir espacios importantes en el mercado de la ganadería comercial y el ganado extra para ser vendido a los industrializadores o comercializadores a precios diferenciales y competitivos, situación que permite estar en una posición de mercado, en el que no es obligatorio contar con altas cantidades de semovientes, sin ser el número en cuanto a cantidad lo más importante sino su calidad y su precio.

Por estos motivos y otros más, se puede hablar con relación al tamaño de la oportunidad de negocio que se proyecta a futuro como una excelente alternativa

para tener una producción ganadera de las características con las que se cuenta y poder marcar la pauta en cuanto a calidad y a valor agregado se refiere.

### 7.7. Análisis comparativo de competitividad

	<b>Ganadería de forma rentable y consiente</b>	<b>Ganadería la Miranda</b>	<b>Hato viejo ganadería</b>	<b>Ganadería la Roca</b>
<b>Ubicación</b>	Pereira, Risaralda, corregimiento Altagracia	Marsella, Risaralda, vda la miranda	La Virginia, Risaralda	Morelia, Risaralda
<b>Enfoque</b>	Ganadería de ceba	Cría, levante y lechería	Cría y levante	Cría, levante y lechería
<b>Base genética</b>	Cruzamiento s genéticos	Gyr puro y gyrolando	Blanco orejinegro	Gyr puro y gyrolando
<b>Precios de comercialización</b>	8.000 pesos en adelante	11.000 pesos en adelante	10.000 pesos en adelante	11.000 pesos en adelante

<b>Producto de venta</b>	Ganado de ceba	Embriones o crías a temprana edad	Solo venta de macho ternero como descarte	Embriones y novillas en etapa pre-productiva
<b>Capacidad de carga</b>	60 animales permanentes	Entre 75 y 150 en rotación	150 animales en rotación	45 animales permanentes
<b>Cercanía a la ciudad</b>	20 minutos	1 hora y 30 minutos	45 minutos	45 minutos
<b>Sistema productivo</b>	Sistema rentable y consciente	Sistema extensivo	Sistema extensivo	Sistema semi-intensivo

## 8. Manejo y alcance del producto

A continuación se presenta, la información detallada de cómo se va a manejar y se va a proyectar la caracterización del producto de acuerdo al sistema productivo y, como se verá reflejado a futuro.

### **8.1. Características y funcionalidades del producto**

- Se les garantizará a los bovinos, bienestar animal completo.
- Se llevarán a sus puntos óptimos de calidad con precios competitivos.
- Se dará un aporte al medio ambiente durante la producción ganadera, contribuyendo con un valor nutricional al mismo tiempo.
- Se implementarán estándares de calidad, no solo por la calidad de ganado como tal, sino por el valor agregado que se obtiene de cultivar un alto porcentaje de la alimentación, generando empleos en diferentes áreas productivas; por lo tanto, se reflejará en la calidad del producto y como factor diferenciador en la comprensión como negocio, incorporando un sentido social.

### **8.2. Definición de propuesta de valor**

La propuesta de ganadería de ceba, de forma rentable y consciente como modelo de negocio define principalmente cuatro valores agregados y diferenciales que le dan ese plus al producto final (ganado bovino de ceba en pie), como son: nutrición saludable, bienestar animal, aporte medioambiental y precios competitivos con producto final de óptima calidad.

### **8.3. Definición de precio del producto para el mercado**

De acuerdo con los precios que se han visto en la actualidad en las subastas ganaderas tanto presenciales como virtuales, se tiene el promedio de venta de semovientes de 8.000 pesos hasta 10.500 pesos/kg en peso vivo. La propuesta de ganadería de ceba, de forma rentable y consciente como modelo de negocio, pretende salir a venta con un precio estable de 8.000 pesos/kg de peso vivo; siendo esta, una de las principales ventanas de venta.

Para los clientes diferenciados y de acuerdo con sus requerimientos, capacidades y perfil de clientela (estratos, ubicación, etc), se tendrá para ellos un precio preferencial, para que sean y se sostengan como clientes fijos. Con este preámbulo, se establece un precio de 9.000 pesos/kg para unos clientes y para los otros considerados Premium que incluye los restaurantes o cadenas de comercio, el precio será de 9.500 mil pesos/kg en pie.

### **8.4. Metodologías de pago**

La propuesta de ganadería de ceba, de forma rentable y consciente como modelo de negocio, establece las siguientes metodologías de pago:

- Efectivo
- Transferencia virtual
- Consignación directa en el banco

### **8.5. Canales de difusión**

Frente a los canales de difusión, la propuesta de ganadería de ceba de forma rentable y consciente como modelo de negocio, define las siguientes alternativas:

- Medios virtuales (Facebook, Instagram, pautas publicitarias en canales de comercio agropecuario y de consumo).
- Voz a voz
- Volanteo
- Personalizada (visitas a establecimientos específicos)
- Radial
- Patrocinio publicitario en eventos de movimiento masivo de personas con relación al producto.

### **9. Estudio técnico**

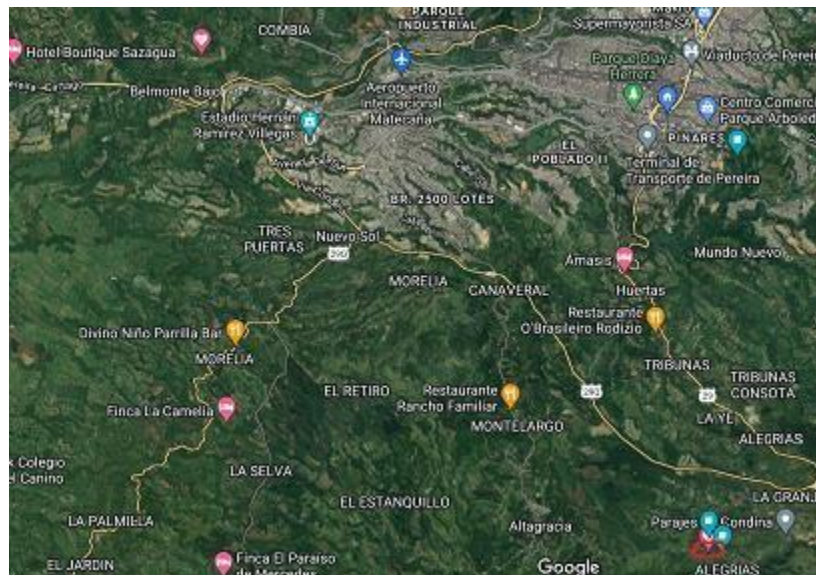
Siguiendo la línea de trabajo y de enfoque temático se debe continuar en el planteamiento del plan de negocio con relación a su ubicación, su capacidad y las características de la ganadería y su nutrición, pues este modelo se desarrolla en una finca de propiedad, específicamente en el corregimiento de Altagracia, vereda alegrías (*a 30 minutos del centro de la ciudad*) Municipio de Pereira, Departamento de Risaralda, donde nos encontramos con una región orientada a la producción agrícola más que a la pecuaria.

Con relación al sector pecuario y la ubicación del establecimiento se identifica principalmente, una vocación lechera, porcícola y avícola. Destacando que, la producción de ganadería de ceba no es un fuerte de la región, ya que es un sistema de trabajo que no se tiene en cuenta como una actividad económicamente viable y por temas de desconocimiento en su manejo y funcionamiento en la región de estudio, dado a que la vocación de las tierras son utilizadas para la producción agrícola dada su tradición y cultura.

### 9.1. Ubicación del predio

En la siguiente ilustración se mostrará la ubicación georreferenciada del predio donde se implementará el plan de negocio para la producción de ganadería bovina de ceba (coordenadas 4.733657,-75.682975).

*Ilustración 4 Ubicación de predio*



**Fuente:** Google Maps, 2023.



## **9.2. Descripción del modelo productivo**

Para la descripción del modelo productivo en la que se establecerá el plan de negocio, se cuenta con esta finca, objeto de trabajo, la cual estima que la capacidad de carga promedio es de 60 animales permanentes y su costo se podrá identificar en el estudio financiero. Ya que esta finca cuenta con potreros de forrajes mejorados y tecnificados dedicadas al pastoreo. Además, cuenta con áreas de pastos de corte y siembra de maíz y caña para la preparación de silos, como estrategia de suplementación animal.

Por lo anterior, se destaca la respuesta proyectada para el mantenimiento y producción de bovinos, de acuerdo a los requerimientos nutricionales de los mismos, ya que principalmente la base alimenticia de los semovientes es el forraje. Adicionalmente, a fin de suplir los requerimientos nutricionales, se suministrarán sales minerales, y de esta forma, ayudar a los animales en aspectos de condición corporal y el factor sanitario favoreciendo su bienestar.

Teniendo en cuenta que para este tipo de proyectos, es un recurso esencial el agua, dicho predio cuenta con un nacimiento dentro de la propiedad, lo que lo convierte en un factor diferencial, ya que se utiliza para el abastecimiento de los tanques para el consumo de agua de los animales y contribuye a la disminución de los costos de producción y de logística, evitando así, la implementación de un sistema de riego complejo que elevarían la inversión de manera considerable.

### 9.3. Recurso animal

La caracterización de la ganadería que se manejará dentro de la empresa se hace por medio de una escogencia genética, que les permitirá a los bovinos expresar las mejores cualidades de conformación y sanidad, para que el proceso de transformación de alimento en peso, se convierta en un resultado eficiente. Por este motivo, se manejan bovinos con genética de diversos cruzamientos.

A continuación, se presenta de forma descriptiva, ilustraciones con los biotipos raciales que se implementarán en el plan de negocio:

*Ilustración 6 Ganado Simbrah*



***Fuente: Elaboración propia.***

*Ilustración 7 Ganado Gyrolando*



***Fuente: Elaboración propia.***

*Ilustración 8 Ganado Brahman*



***Fuente: Elaboración propia.***

*Ilustración 9 Ganado Simgyr (simmental X Gyr)*



**Fuente:** *Elaboración propia.*

*Ilustración 10 Ganado Simgus (Simmental X Angus)*



**Fuente:** *Elaboración propia.*

*Ilustración 11 Ganado Blanco orejinegro X Gyr*



***Fuente: Elaboración propia.***

Siendo así esta tipología de ganado que se utilizará en la producción, se contempla dado a que presentan factores diferenciadores como la rusticidad, docilidad y conformación corporal, como características que se traducirán en un resultado positivo para la transformación de alimento en peso y su facilidad al laboreo.

Continuando con la presentación del proyecto de modelo de negocio, se da paso a los siguientes puntos a tratar, donde se explicará de manera más detallada y concreta cómo es el funcionamiento, propósito y resultados del sistema o modelo productivo a implementar.

#### **9.4. Manejo de animales**

Los animales serán adquiridos de otra propiedad de la misma empresa, la cual se dedica a la cría de ganado, la cual suministrará el insumo para este plan de negocio de producción de ganadería bovina de ceba.

Los bovinos que ingresarán al proyecto tendrán un peso inicial de 250 a 280 kilos en promedio y se llevarán a pesos finales entre los 480 y 520 kilos de peso vivo, para salir al mercado. Sin embargo, se contempla la posibilidad de atender solicitudes de clientes con un menor peso de los animales.

Como se mencionó anteriormente, para la alimentación del ganado se contará con alimento a voluntad considerando un periodo de iniciación, en el cual los animales estarán 100% del tiempo en los potreros donde no solo cuentan con el pasto sino también con las especies arbóreas y arbustivas que sirven de cercas vivas como el Matarratón, la Leucaena y el San Joaquin que son aportantes de nutrientes que el pasto no les ofrece y además, se les suplementará con sales mineralizadas y ensilajes, teniendo presente que se podrán estar haciendo ventas anticipadas por cuestiones de descartes.

Posteriormente, cuando los animales llegan a un peso entre los 350 a 380 kilos, se comenzará a tener la misma libertad de consumo permanente de forrajes, pero las raciones de suplementación, se incrementarán de manera proporcional de acuerdo a su tamaño y peso, hasta que finalmente se llegue a los 450 kilos.

Seguidamente, se inicia la última etapa productiva donde se implementará una metodología de intermitencia o itinerancia, la cual funciona por horarios específicos

donde los animales estarán en pastoreo en los mejores potreros (relacionados de acuerdo a la topografía y acceso a los pastos) y en los otros horarios, ingresarán a establos bajo un modelo de semiconfinamiento, donde tendrán acceso a voluntad a ensilajes y suplementos nutricionales basados en harinas, que cumplirán con la función de proporcionar la fibra que no aportan los otros alimentos.

En esta empresa y de acuerdo con las características y capacidad del predio para poder obtener resultados exitosos se contará con una carga de 60 animales permanentes, haciendo un promedio de 2,2 animales por fanegada.

## **10. Propuesta de solución a la problemática**

Con el propósito de entender la problemática en la cual se basa, la formulación del plan de negocios, a continuación se relacionan algunos aspectos que se tuvieron en cuenta, para su formulación:

- El consumo de carne no es que haya disminuido sustancialmente, aunque, sí puede haber bajado un poco en los hogares, se relaciona principalmente, por temas como los elevados costos de la carne, lo cual, afecta la compra de ganadería de ceba.
- El comercio de carne presenta comportamientos alternos, los cuales resultan ser algo circunstancial y temporal de acuerdo a diversos factores económicos, de moda, salud y de bienestar animal.

- La ganadería bovina de ceba se mezcla con buenas prácticas ganaderas buscando ofrecer todas las garantías de bienestar animal.
- Existen personas que no comulgan con el sector agropecuario ganadero, por ser un aportante a la contaminación del medio ambiente.

En la siguiente ilustración se muestra como se atiende a los requerimientos y/o necesidades de los clientes y como es la respuesta de la empresa a dicha situación.

*Ilustración 12 Propuesta de solución*



Cabe resaltar que dentro de la formulación del plan de negocio, se considera que existen factores externos como el clima o enfermedades externas que logran

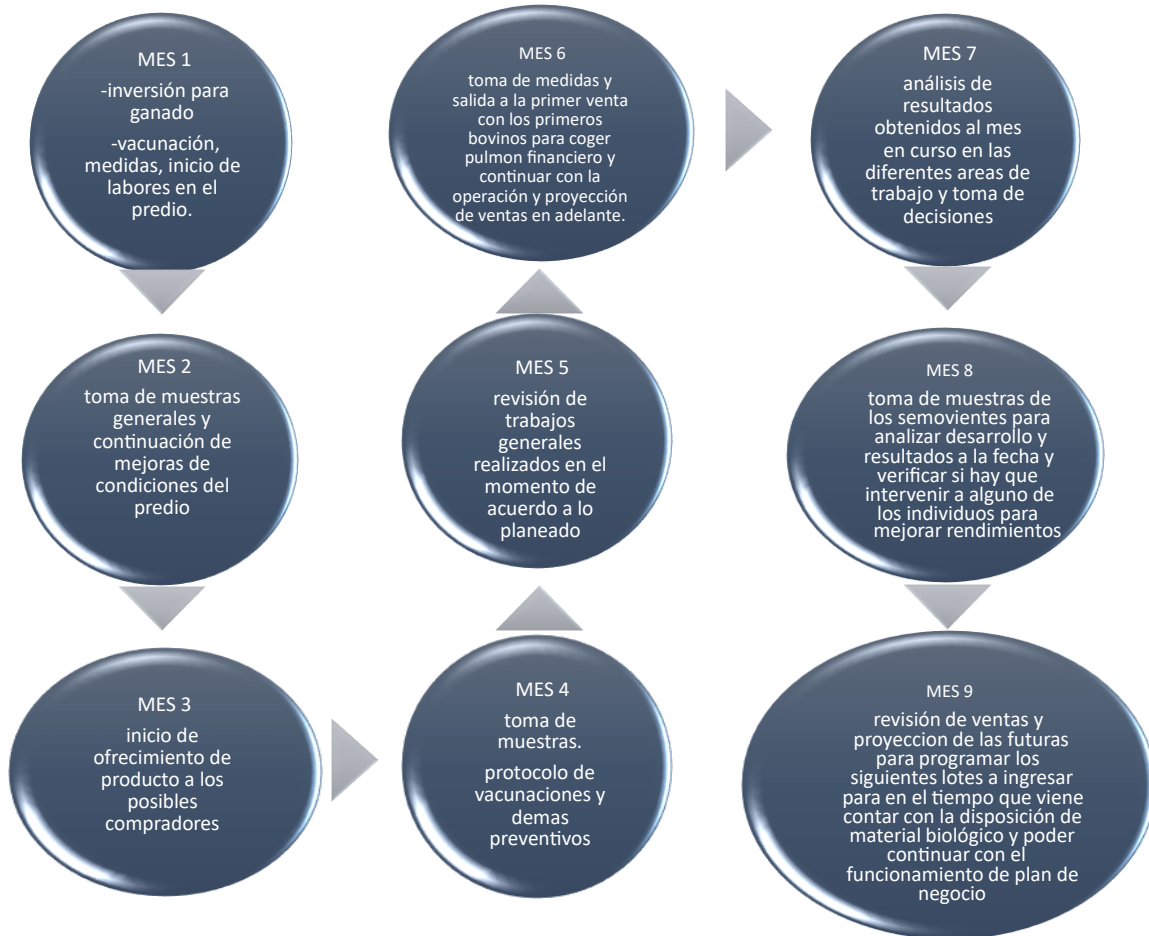
afectar la producción, e incluso se tiene en cuenta un porcentaje en tasas de mortalidad (1%).

Adicionalmente, de acuerdo con la trayectoria productiva y empresarial, desde la formulación del plan de negocio, se proyecta unos rendimientos positivos y total cumplimiento de los objetivos, al contar con una capacidad sostenida en óptimas condiciones para la producción de ganado de carne. De tal forma que, en su planeación se cuenta con la estructuración de un modelo productivo eficiente y en concordancia con el respeto por el medio ambiente, utilizando los recursos que ofrece el predio de manera responsable y obteniendo resultados visibles en cuanto al bienestar animal y a los requerimientos planeados en los pesos y tiempos estimados de producción.

### **11. Ruta de trabajo y descripción del proceso de trabajo para la implementación del plan de negocio**

En la siguiente Ilustración, se hará un muestreo de las principales actividades que se desarrollaran a los largo del ciclo productivo del modelo de negocio que se está manejando.

Ilustración 13 Road Map



**Fuente:** elaboración propia.

## 12. ANALISIS ADMINISTRATIVO

### 12.1. Nombre de la empresa

Criadero Rancho California

## 12.2. Logo

*Ilustración 14 Logo de la Empresa*



*Fuente: Elaboración propia.*

## 12.3. Misión

La empresa criadero Rancho California tiene como misión, producir ganado bovino de ceba para la generación de producto cárnico de calidad integrando un modelo productivo que asegure el bienestar de los animales, la mitigación del impacto ambiental de forma sostenible y sustentable.

## 12.4. Visión

La empresa criadero Rancho California tiene como visión ser reconocida a nivel local y regional como una empresa productora de ganado de carne de calidad preocupada por el bienestar animal y la mitigación del impacto al medio ambiente, proporcionando productos de calidad a precios asequibles.

## **12.5. Valores**

### **Honestidad:**

Ser coherentes, respetuosos y sinceros con el enfoque de la empresa en todos los aspectos.

### **Responsabilidad:**

Tener la capacidad de respuesta de acuerdo a lo planteado para ofrecer en el producto final la garantía de que lo que se vende es lo que se produce con los mejores estándares de calidad.

### **Educación:**

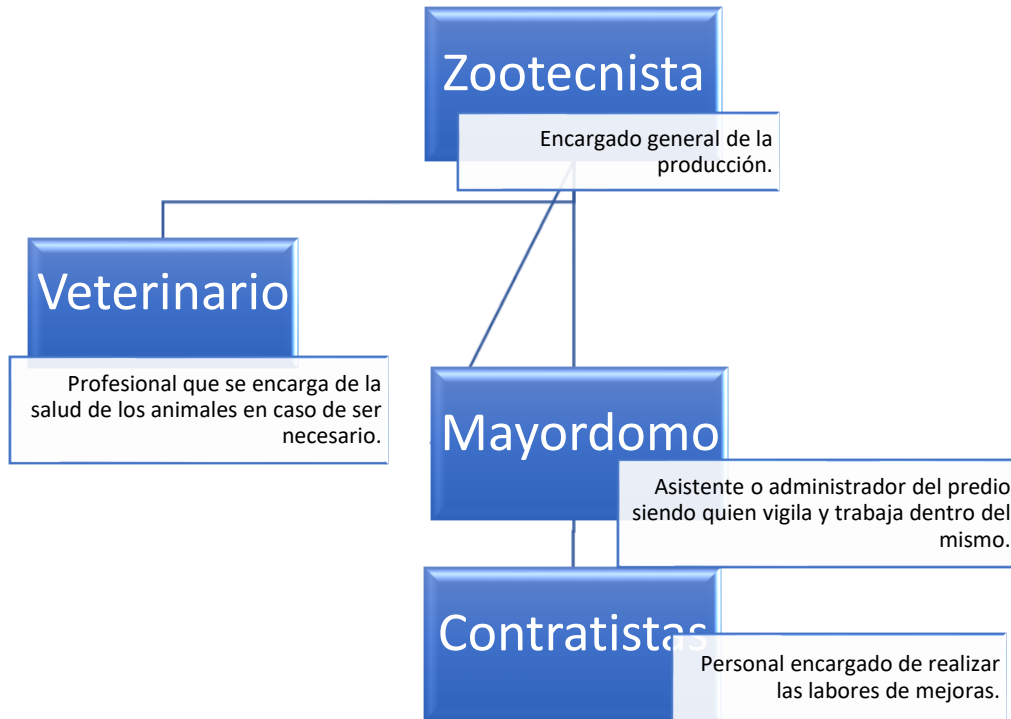
Ser conscientes del aporte a la sociedad que se hace por medio de la capacitación y promulgación de las labores y el cómo se ejecutan.

### **Trabajo en equipo:**

Compromiso, participación y armoniosa de todo el equipo de trabajo para lograr dar lo mejor de cada uno, con la conciencia de que lo que se ofrece estará reflejado en el producto final.

### 13. Equipo de trabajo

Ilustración 15 Organigrama de la Empresa



Para la conformación del equipo de trabajo se deben tener en cuenta ciertos perfiles específicos que permitan que las labores se desarrollen de la manera adecuada dentro de la organización del plan de negocio; por lo tanto, contamos con las siguientes personas:

- **Zootecnista:** es el administrador general y quien estará a cargo del manejo nutricional, de estado corporal y manejo del predio para mantener y mejorar los rendimientos esperados y así lograr obtener los resultados en el menor tiempo posible y se paga por visita.

- **Mayordomo:** es la persona que vivirá en el predio y quien estará realizando las labores diarias de manejo del ganado, de los potreros, del suministro de los alimentos adicionales que se producen en la misma finca y es quien informará las situaciones o labores que falten para hacer los ajustes correspondientes.
- **Veterinario:** se contratará por consulta específica con el fin de revisar en los momentos que se requiera evaluar el estado de salud de los animales de la empresa.
- **Contratistas:** estarán periódicamente para realizar trabajos de limpieas, mejoras de cercas, y trabajos de laboreo de la tierra para los cultivos que se manejan.

Todas las personas que trabajan y que son colaboradores fundamentales para el correcto funcionamiento del plan de negocios deben contar con estos perfil y con una experiencia previa ya que el manejo que se le da en cada etapa productiva debe ser vigilada e intervenida de ser necesario por personas que tengan conocimiento previo y poder mitigar impactos negativos, optimizar y sacar los mejores resultados para su posterior comercialización.

#### **14. Marco legal**

Para llevar a cabo el proyecto descrito, es necesario tener en cuenta el marco legal que regula el sector ganadero y su relación con el medio ambiente y la

seguridad alimentaria. A continuación se mencionan algunas de las normas específicas que deben tenerse en cuenta:

- **Ley 1450 de 2011:** Esta ley establece el Plan Nacional de Desarrollo para el periodo 2010-2014, en el cual se incluyen medidas para el desarrollo sostenible del sector agropecuario, la protección del medio ambiente y la seguridad alimentaria.
- **Ley 101 de 1993:** Esta ley establece las normas básicas para el fomento de la actividad agropecuaria y la protección de los recursos naturales renovables. Se deben tener en cuenta las disposiciones relativas a la conservación del suelo y del agua, así como a la protección de la fauna y la flora silvestres.
- **Ley 611 de 2000:** Esta ley establece el Código Nacional de los Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente, en el cual se establecen las normas y principios para la conservación, protección y uso sostenible de los recursos naturales renovables y el medio ambiente.
- **Resolución 0084 de 2014 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural:** Es resolución establece las normas y requisitos sanitarios para la producción, importación y exportación de productos de origen animal, con el fin de garantizar la seguridad alimentaria de los consumidores.
- **Decreto 1843 de 1991:** Este decreto regula la actividad pecuaria en Colombia, estableciendo las normas para la cría, engorde, transporte y

comercialización de animales. Se deben tener en cuenta las disposiciones relativas al bienestar animal y la protección de la fauna silvestre.

- **Decreto 1071 de 2015:** Este decreto reglamenta el Código de Comercio, estableciendo las normas para la creación y funcionamiento de empresas en Colombia. Se deben cumplir las disposiciones relativas a la creación de empresas y la responsabilidad social empresarial.
- **Resolución 3375 de 2018 del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible:** Esta resolución establece los requisitos y procedimientos para la obtención de permisos ambientales y la evaluación de impacto ambiental de proyectos que puedan afectar el medio ambiente.
- **Resolución 00019823 del Instituto Colombiano Agropecuario:** Esta resolución establece las normas y requisitos para la prevención y control de la fiebre aftosa en Colombia, con el fin de garantizar la salud animal y la seguridad alimentaria de los consumidores.

## 15. Análisis financiero

### 15.1. Plan de inversión

Tabla 4 Plan de inversión

CONCEPTO	Cantidades / lote	Precio	Unidad de medida	VALOR
Inventario Inicial (activos biológicos)	60	\$ 5.500,00		\$ 72.600.000,00
Inventario de cultivos (activos biológicos) (Ha)				\$ -
<b>TOTAL INVENTARIO INICIAL</b>				<b>\$ 72.600.000,00</b>
Maquinaria (mototractor)	1	\$ 3.800.000,00		\$ 3.800.000,00
Equipos de comunicación (celulares)	2	\$ 850.000,00		\$ 1.700.000,00
Muebles y enseres	1	\$ 1.000.000,00		\$ 1.000.000,00
Equipo de oficina (computadora + impresora)	1	\$ 3.000.000,00		\$ 3.000.000,00
Otros activos fijos (guadañas)	2	\$ 1.200.000,00		\$ 2.400.000,00
Otros activos fijos (pica pasto)	1	\$ 1.600.000,00		\$ 1.600.000,00

Otros activos fijos (maquinas de fumigar)	2	\$ 180.000,00		\$ 360.000,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>				<b>\$ 13.860.000,00</b>
<i>Trámite ante ICA</i>				\$ -
<i>Gastos de estudio de mercado:</i>				\$ -
<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>				<b>\$ -</b>
Talento humano administrativo				\$ -
Talento humano operativo	2	\$ 1.000.000,00		\$ 2.000.000,00
<b>TOTAL GASTOS DE PERSONAL</b>				<b>\$ 2.000.000,00</b>
Aportes a Salud	12,50%	\$ 250.000,00	mes	\$ 250.000,00
Aportes a Pensión	12%	\$ 240.000,00	mes	\$ 240.000,00
Aportes a ARL	4,35%	\$ 87.000,00	mes	\$ 87.000,00
Aportes a caja de compensación	9,00%	\$ 180.000,00		\$ 180.000,00
<b>APORTES A SEGURIDAD SOCIAL Y PARAFISCALES</b>				<b>\$ 757.000,00</b>
Cesantías	8,33%	\$ 166.600,00	mes	\$ 166.600,00
Intereses a las Cesantías	1%	\$ 20.000,00	mes	\$ 20.000,00
Prima	8,33%	\$ 166.600,00	mes	\$ 166.600,00
Vacaciones	4,17%	\$ 83.400,00	mes	\$ 83.400,00

Dotaciones	2	\$ 28.333,33		\$ 56.666,67
<b>TOTAL PRESTACIONES SOCIALES</b>				<b>\$ 493.266,67</b>
<b>Retribución empresario</b>	2	\$ 1.500.000,00	mes	\$ 3.000.000,00
Honorarios (contador, jurídico, técnico, etc)	1	\$ 200.000,00	mes	\$ 200.000,00
Arriendos (terrenos)	1	\$ 800.000,00	mes	\$ 800.000,00
arrendamiento vehicular	1	\$ 500.000,00	mes	\$ 500.000,00
Seguros				\$ -
Dotación SST - Bioseguridad	2	\$ 50.000,00	mes	\$ 100.000,00
Dotación SST - EPP				\$ -
Impuestos y contribuciones (diferente a IVA)				\$ -
Fletes	1	\$ 50.000,00	mes	\$ 50.000,00
Gastos de publicidad	1	\$ 30.000,00	mes	\$ 30.000,00
Combustibles	1	\$ 200.000,00	mes	\$ 200.000,00
Gastos de viaje	1	\$ 100.000,00	mes	\$ 100.000,00
Insumos (sales)	2	\$ 110.000,00	mes	\$ 220.000,00
Suplementos (Silos)	1	\$ 280.000,00	mes	\$ 280.000,00
Medicamentos	1	\$ 90.000,00	mes	\$ 90.000,00

Papelería oficina	1	\$ 20.000,00	mes	\$ 20.000,00
Licencias (movilización o guía sanitaria)	2	\$ 7.800,00	mes	\$ 15.600,00
Dotación de aseo y cafetería	1	\$ 30.000,00	mes	\$ 30.000,00
Servicio de telefonía e internet	2	\$ 90.000,00	mes	\$ 180.000,00
Servicios públicos (energía, agua y gas)	1	\$ 350.000,00	mes	\$ 350.000,00
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRATIVOS</b>				<b>\$ 595.600,00</b>
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 95.875.866,67</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

## 15.2. Plan de tesorería

Tabla 5 Plan de tesorería

	Proyectado	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
GPD (Ganancia de peso diaria Kg)	0,85						
INVENTARIO (Cabezas)		60	60	60	60	60	60
<b>PROYECCIÓN DE VENTAS (Cantidad total)</b>	60		0	0	0		0

<b>Peso promedio (Kg)</b>			244,90	270,36	295,83	321,30	346,77
<b>VALOR UNITARIO (KG)</b>			\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00
<b>PROYECCIÓN DE VENTAS (Crédito)</b>			-	-	-	-	-
<b>PROYECCIÓN DE VENTAS (Cantidad contado)</b>	100%		-	-	-	-	-
<b>VENTAS TOTALES</b>			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>SALDO INVENTARIO</b>							
<b>SALDO INICIAL</b>							
<b>A- INGRESOS DE CAJA</b>		\$ -	\$ 95.000.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>VENTAS DE CONTADO</b>							
Ventas de productos			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ventas de servicios					\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL VENTAS DE CONTADO</b>			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>							
<b>APALANCAMIENTO FINANCIERO</b>		\$50.000.000,00	\$ 50.000.000,00				
<b>SUBVENCIONES</b>		\$ -	\$ -				

APORTE DE CAPITAL							
SOCIOS		\$45.000.000,00	\$ 45.000.000,00				
<b>B- EGRESOS DE CAJA</b>		<b>\$13.890.000,00</b>	<b>\$ 10.955.319,17</b>	<b>\$ 10.970.503,38</b>	<b>\$ 10.985.809,07</b>	<b>\$ 11.001.237,20</b>	<b>\$ 11.016.788,75</b>
<b>COMPRA INVENTARIOS</b>							
<b>(ACTIVOS BIOLÓGICOS)</b>	\$72.600.000,00		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>COMPRA ACTIVOS FIJOS</b>	\$13.860.000,00	\$13.860.000,00					
<b>COSTOS DE PERSONAL</b>	\$2.000.000,00		\$2.000.000,00	\$2.000.000,00	\$2.000.000,00	\$2.000.000,00	\$2.000.000,00
<b>PAGO PRIMA DE SERVICIOS</b>	\$166.600,00						
<b>APORTES Y PARAFISCALES</b>	\$757.000,00		\$ 757.000,00	\$757.000,00	\$757.000,00	\$757.000,00	\$757.000,00
<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>	\$ -						
<b>RETRIBUCION</b>							
<b>EMPRESARIOS</b>	\$3.000.000,00		\$3.000.000,00	\$3.000.000,00	\$3.000.000,00	\$3.000.000,00	\$3.000.000,00
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	\$595.600,00		\$ 595.600,00	\$595.600,00	\$595.600,00	\$595.600,00	\$595.600,00
<b>Abono capital créditos</b>			\$1.898.026,25	\$1.913.210,46	\$1.928.516,15	\$1.943.944,28	\$1.959.495,83
Honorarios (contador, jurídico, técnico, etc)	\$200.000,00		\$ 200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00
Arriendos terrenos	\$800.000,00		\$ 800.000,00	\$800.000,00	\$800.000,00	\$800.000,00	\$800.000,00
arrendamiento vehicular	\$500.000,00		\$ 500.000,00	\$500.000,00	\$500.000,00	\$500.000,00	\$500.000,00
Seguros	\$ -						
Dotación SST - Bioseguridad	\$100.000,00		\$ 100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00
Dotación SST - EPP	\$ -						

Impuestos y contribuciones (diferente a IVA)	\$ -						
Fletes	\$ 50.000,00		\$ -				
Gastos de publicidad	\$ 30.000,00	\$30.000,00					
Combustibles	\$200.000,00		\$ 200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00
Gastos de viaje	\$100.000,00		\$ 100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00
Gastos financieros	\$214.692,92		\$ 214.692,92	\$214.692,92	\$214.692,92	\$214.692,92	\$214.692,92
Insumos (sales)	\$220.000,00		\$ 220.000,00	\$220.000,00	\$220.000,00	\$220.000,00	\$220.000,00
Suplementos (Silos)	\$280.000,00		\$ 280.000,00	\$280.000,00	\$280.000,00	\$280.000,00	\$280.000,00
Medicamentos	\$ 90.000,00		\$ 90.000,00	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00
Otros gastos							
Otros gastos			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DEL MES</b>		<b>-\$13.890.000,00</b>	<b>\$ 84.044.680,83</b>	<b>-\$ 10.970.503,38</b>	<b>-\$ 10.985.809,07</b>	<b>-\$ 11.001.237,20</b>	<b>-\$ 11.016.788,75</b>
<b>FLUJO ACUMULADO</b>		<b>-\$13.890.000,00</b>	<b>\$ 70.154.680,83</b>	<b>\$ 59.184.177,44</b>	<b>\$ 48.198.368,38</b>	<b>\$ 37.197.131,18</b>	<b>\$ 26.180.342,43</b>

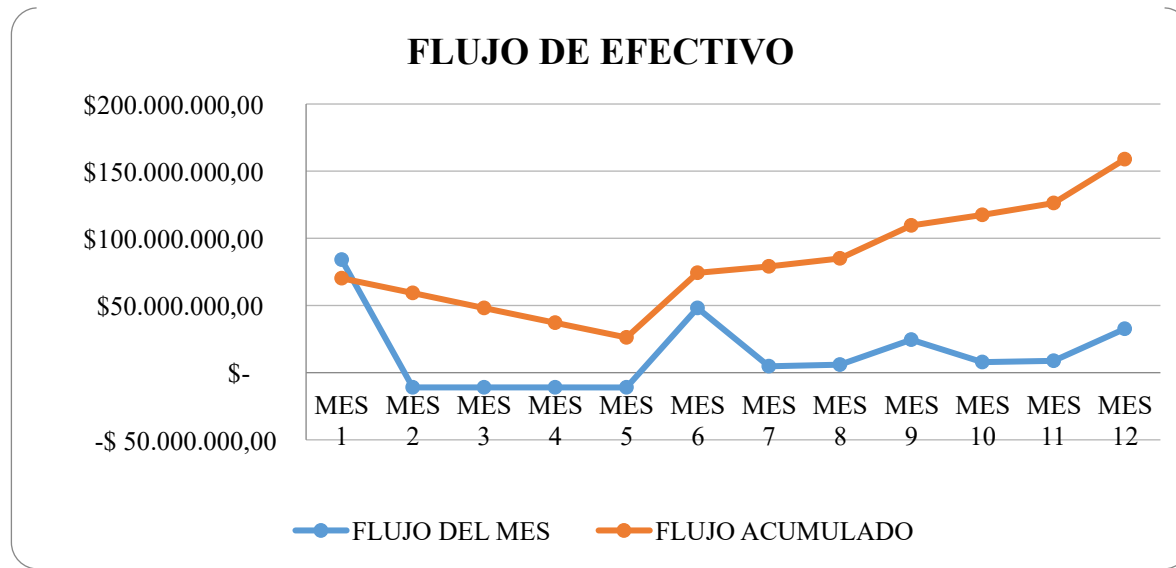
MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
40	35	30	20	15	10	0
20	5	5	10	5	5	10
372,23	397,70	423,17	448,63	474,10	499,57	525,03
\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00
-	-	-	-	-	-	-
7.444,64	1.988,50	2.115,83	4.486,33	2.370,50	2.497,84	5.250,34
\$59.557.120,00	\$15.907.960,00	\$16.926.640,00	\$ 35.890.640,00	\$ 18.964.000,00	\$ 19.982.680,00	\$ 42.002.720,00
						-
<b>\$59.557.120,00</b>	<b>\$15.907.960,00</b>	<b>\$16.926.640,00</b>	<b>\$ 35.890.640,00</b>	<b>\$ 18.964.000,00</b>	<b>\$ 19.982.680,00</b>	<b>\$ 42.002.720,00</b>
\$59.557.120,00	\$15.907.960,00	\$16.926.640,00	\$ 35.890.640,00	\$ 18.964.000,00	\$ 19.982.680,00	\$ 42.002.720,00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>\$59.557.120,00</b>	<b>\$15.907.960,00</b>	<b>\$16.926.640,00</b>	<b>\$ 35.890.640,00</b>	<b>\$ 18.964.000,00</b>	<b>\$ 19.982.680,00</b>	<b>\$ 42.002.720,00</b>

<b>\$11.499.064,72</b>	<b>\$11.048.266,09</b>	<b>\$11.064.193,88</b>	<b>\$ 11.380.249,08</b>	<b>\$ 11.096.432,73</b>	<b>\$ 11.112.745,85</b>	<b>\$9.309.200,00</b>
\$24.200.000,00	\$ 6.050.000,00	\$ 6.050.000,00	\$ 12.100.000,00	\$6.050.000,00	\$6.050.000,00	\$ 12.100.000,00
\$2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$2.000.000,00	\$2.000.000,00	\$2.000.000,00	\$2.000.000,00
\$ 166.600,00						\$166.600,00
\$ 757.000,00	\$ 757.000,00	\$ 757.000,00	\$757.000,00	\$757.000,00	\$757.000,00	\$757.000,00
\$3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$3.000.000,00	\$3.000.000,00	\$3.000.000,00	\$3.000.000,00
\$ 595.600,00	\$ 595.600,00	\$ 595.600,00	\$595.600,00	\$595.600,00	\$595.600,00	\$595.600,00
\$1.975.171,80	\$ 1.990.973,17	\$ 2.006.900,96	\$2.022.956,16	\$2.039.139,81	\$2.055.452,93	
\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00
\$ 800.000,00	\$ 800.000,00	\$ 800.000,00	\$800.000,00	\$800.000,00	\$800.000,00	\$800.000,00
\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$500.000,00	\$500.000,00	\$500.000,00	\$500.000,00
\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00
\$ 300.000,00	\$ -		\$300.000,00	\$ -		\$300.000,00
\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00
\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00

\$ 214.692,92	\$ 214.692,92	\$ 214.692,92	\$214.692,92	\$214.692,92	\$214.692,92	
\$ 220.000,00	\$ 220.000,00	\$ 220.000,00	\$220.000,00	\$220.000,00	\$220.000,00	\$220.000,00
\$ 280.000,00	\$ 280.000,00	\$ 280.000,00	\$280.000,00	\$280.000,00	\$280.000,00	\$280.000,00
\$ 90.000,00	\$90.000,00	\$90.000,00	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>\$48.058.055,28</b>	<b>\$ 4.859.693,91</b>	<b>\$ 5.862.446,12</b>	<b>\$ 24.510.390,92</b>	<b>\$7.867.567,27</b>	<b>\$8.869.934,15</b>	<b>\$ 32.693.520,00</b>
<b>\$74.238.397,71</b>	<b>\$79.098.091,62</b>	<b>\$84.960.537,74</b>	<b>\$109.470.928,66</b>	<b>\$117.338.495,92</b>	<b>\$126.208.430,07</b>	<b>\$158.901.950,07</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

Tabla 6 Flujo de efectivo



*Fuente: Elaboración propia.*

### 15.3. Estado de resultado

Tabla 7 Estado de resultados

NOMBRE DE LA EMPRESA AGROPECUARIA
NIT EMPRESA AGROPECUARIA
ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO

AL 31 DE DICIEMBRE DE						
INGRESOS	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Ventas (de productos o prestación de servicios)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$59.557.120,00
Subvenciones (concedidas)	\$ -					
Otros (ingresos extraordinarios)						
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$59.557.120,00</b>
<b>COSTOS</b>						
Compra activos biológicos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$24.200.000,00
Sueldo personal o colaboradores	\$2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00
Seguridad social a cargo de la empresa	\$757.000,00	\$ 757.000,00	\$ 757.000,00	\$ 757.000,00	\$ 757.000,00	\$ 757.000,00
Prestaciones sociales	\$493.266,67	\$ 493.266,67	\$ 493.266,67	\$ 493.266,67	\$ 493.266,67	\$ 493.266,67
Dotaciones de personal				\$ -		
<b>TOTAL COSTO DE VENTA</b>	<b>\$3.250.266,67</b>	<b>\$ 3.250.266,67</b>	<b>\$ 3.250.266,67</b>	<b>\$ 3.250.266,67</b>	<b>\$ 3.250.266,67</b>	<b>\$27.450.266,67</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>-\$ 3.250.266,67</b>	<b>-\$ 3.250.266,67</b>	<b>-\$3.250.266,67</b>	<b>-\$ 3.250.266,67</b>	<b>-\$3.250.266,67</b>	<b>\$32.106.853,33</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>						
Retribución propia (sueldos del empresario)	\$3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00
Arriendo vehicular	\$500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00
Insumos (suplementos, medicamentos, etc.)	\$590.000,00	\$ 590.000,00	\$ 590.000,00	\$ 590.000,00	\$ 590.000,00	\$ 590.000,00

Otros gastos de operación (combustible)	\$200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00
Arriendo terreno pasturas	\$800.000,00	\$ 800.000,00	\$ 800.000,00	\$ 800.000,00	\$ 800.000,00	\$ 800.000,00
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$5.090.000,00</b>	<b>\$ 5.090.000,00</b>	<b>\$ 5.090.000,00</b>	<b>\$ 5.090.000,00</b>	<b>\$ 5.090.000,00</b>	<b>\$ 5.090.000,00</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-\$ 8.340.266,67</b>	<b>-\$ 8.340.266,67</b>	<b>-\$8.340.266,67</b>	<b>-\$ 8.340.266,67</b>	<b>-\$8.340.266,67</b>	<b>\$27.016.853,33</b>
<b>OTROS GASTOS</b>						
Gastos financieros (intereses)	\$214.692,92	\$ 214.692,92	\$ 214.692,92	\$ 214.692,92	\$ 214.692,92	\$ 214.692,92
Tributos (contribuciones, tasas, etc)						
Honorarios	\$200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00
Gastos de viaje	\$100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00
Gastos de aseo y cafetería y otros	\$505.600,00	\$ 505.600,00	\$ 505.600,00	\$ 505.600,00	\$ 505.600,00	\$ 505.600,00
Telefonía e internet	\$90.000,00	\$ 90.000,00	\$90.000,00	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00	\$90.000,00
Depreciaciones	\$352.500,00	\$ 352.500,00	\$ 352.500,00	\$ 352.500,00	\$ 352.500,00	\$ 352.500,00
Amortizaciones	\$578.750,00	\$ 578.750,00	\$ 578.750,00	\$ 578.750,00	\$ 578.750,00	\$ 578.750,00
Dotación de bioseguridad	\$100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00
Otros gastos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros gastos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>	<b>\$2.141.542,92</b>	<b>\$ 2.141.542,92</b>	<b>\$ 2.141.542,92</b>	<b>\$ 2.141.542,92</b>	<b>\$ 2.141.542,92</b>	<b>\$ 2.141.542,92</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-\$10.481.809,59</b>	<b>-\$ 10.481.809,59</b>	<b>-\$ 10.481.809,59</b>	<b>-\$ 10.481.809,59</b>	<b>-\$ 10.481.809,59</b>	<b>\$24.875.310,41</b>

IMPUESTOS - RENTA (31%)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.711.346,23
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>-\$10.481.809,59</b>	<b>-\$ 10.481.809,59</b>	<b>-\$ 10.481.809,59</b>	<b>-\$ 10.481.809,59</b>	<b>-\$ 10.481.809,59</b>	<b>\$17.163.964,19</b>

MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
\$ 15.907.960,00	\$16.926.640,00	\$35.890.640,00	\$ 18.964.000,00	\$ 19.982.680,00	\$ 42.002.720,00	\$ 209.231.760,00
						\$ -
						\$ -
<b>\$ 15.907.960,00</b>	<b>\$16.926.640,00</b>	<b>\$35.890.640,00</b>	<b>\$ 18.964.000,00</b>	<b>\$ 19.982.680,00</b>	<b>\$ 42.002.720,00</b>	<b>\$ 209.231.760,00</b>
\$ 6.050.000,00	\$ 6.050.000,00	\$12.100.000,00	\$ 6.050.000,00	\$6.050.000,00	\$ 12.100.000,00	\$ 72.600.000,00
\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 24.000.000,00
\$ 757.000,00	\$757.000,00	\$757.000,00	\$757.000,00	\$757.000,00	\$ 757.000,00	\$9.084.000,00
\$ 493.266,67	\$493.266,67	\$493.266,67	\$493.266,67	\$493.266,67	\$ 493.266,67	\$5.919.200,00
\$ -			\$ -			\$ -
<b>\$ 9.300.266,67</b>	<b>\$ 9.300.266,67</b>	<b>\$15.350.266,67</b>	<b>\$ 9.300.266,67</b>	<b>\$9.300.266,67</b>	<b>\$ 15.350.266,67</b>	<b>\$ 111.603.200,00</b>
<b>\$ 6.607.693,33</b>	<b>\$ 7.626.373,33</b>	<b>\$20.540.373,33</b>	<b>\$ 9.663.733,33</b>	<b>\$ 10.682.413,33</b>	<b>\$ 26.652.453,33</b>	<b>\$ 97.628.560,00</b>
\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 36.000.000,00
\$ 500.000,00	\$500.000,00	\$500.000,00	\$500.000,00	\$500.000,00	\$ 500.000,00	\$6.000.000,00
\$ 590.000,00	\$590.000,00	\$590.000,00	\$590.000,00	\$590.000,00	\$ 590.000,00	\$7.080.000,00

\$ 200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00	\$ 200.000,00	\$2.400.000,00
\$ 800.000,00	\$800.000,00	\$800.000,00	\$800.000,00	\$800.000,00	\$ 800.000,00	\$9.600.000,00
<b>\$ 5.090.000,00</b>	<b>\$ 5.090.000,00</b>	<b>\$ 5.090.000,00</b>	<b>\$ 5.090.000,00</b>	<b>\$5.090.000,00</b>	<b>\$ 5.090.000,00</b>	<b>\$ 61.080.000,00</b>
<b>\$ 1.517.693,33</b>	<b>\$ 2.536.373,33</b>	<b>\$15.450.373,33</b>	<b>\$ 4.573.733,33</b>	<b>\$5.592.413,33</b>	<b>\$ 21.562.453,33</b>	<b>\$ 36.548.560,00</b>
\$ 214.692,92	\$214.692,92	\$214.692,92	\$214.692,92	\$214.692,92	\$ -	\$2.361.622,12
						\$ -
\$ 200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00	\$200.000,00	\$ 200.000,00	\$2.400.000,00
\$ 100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$ 100.000,00	\$1.200.000,00
\$ 505.600,00	\$505.600,00	\$505.600,00	\$505.600,00	\$505.600,00	\$ 505.600,00	\$6.067.200,00
\$90.000,00	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00	\$1.080.000,00
\$ 352.500,00	\$352.500,00	\$352.500,00	\$352.500,00	\$352.500,00	\$ 352.500,00	\$4.230.000,00
\$ 578.750,00	\$578.750,00	\$578.750,00	\$578.750,00	\$578.750,00	\$ 578.750,00	\$6.945.000,00
\$ 100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$ 100.000,00	\$1.200.000,00
\$ -	\$-	\$-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$-	\$-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$-	\$-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>\$ 2.141.542,92</b>	<b>\$ 2.141.542,92</b>	<b>\$ 2.141.542,92</b>	<b>\$ 2.141.542,92</b>	<b>\$2.141.542,92</b>	<b>\$ 1.926.850,00</b>	<b>\$ 25.483.822,12</b>
<b>-\$ 623.849,59</b>	<b>\$394.830,41</b>	<b>\$13.308.830,41</b>	<b>\$ 2.432.190,41</b>	<b>\$3.450.870,41</b>	<b>\$ 19.635.603,33</b>	<b>\$ 11.064.737,88</b>
\$ -	\$122.397,43	\$ 4.125.737,43	\$753.979,03	\$1.069.769,83	\$ 6.087.037,03	\$3.430.068,74
<b>-\$ 623.849,59</b>	<b>\$272.432,99</b>	<b>\$ 9.183.092,99</b>	<b>\$ 1.678.211,39</b>	<b>\$2.381.100,59</b>	<b>\$ 13.548.566,30</b>	<b>\$7.634.669,14</b>

*Fuente: elaboración propia.*

#### 15.4. Utilidades

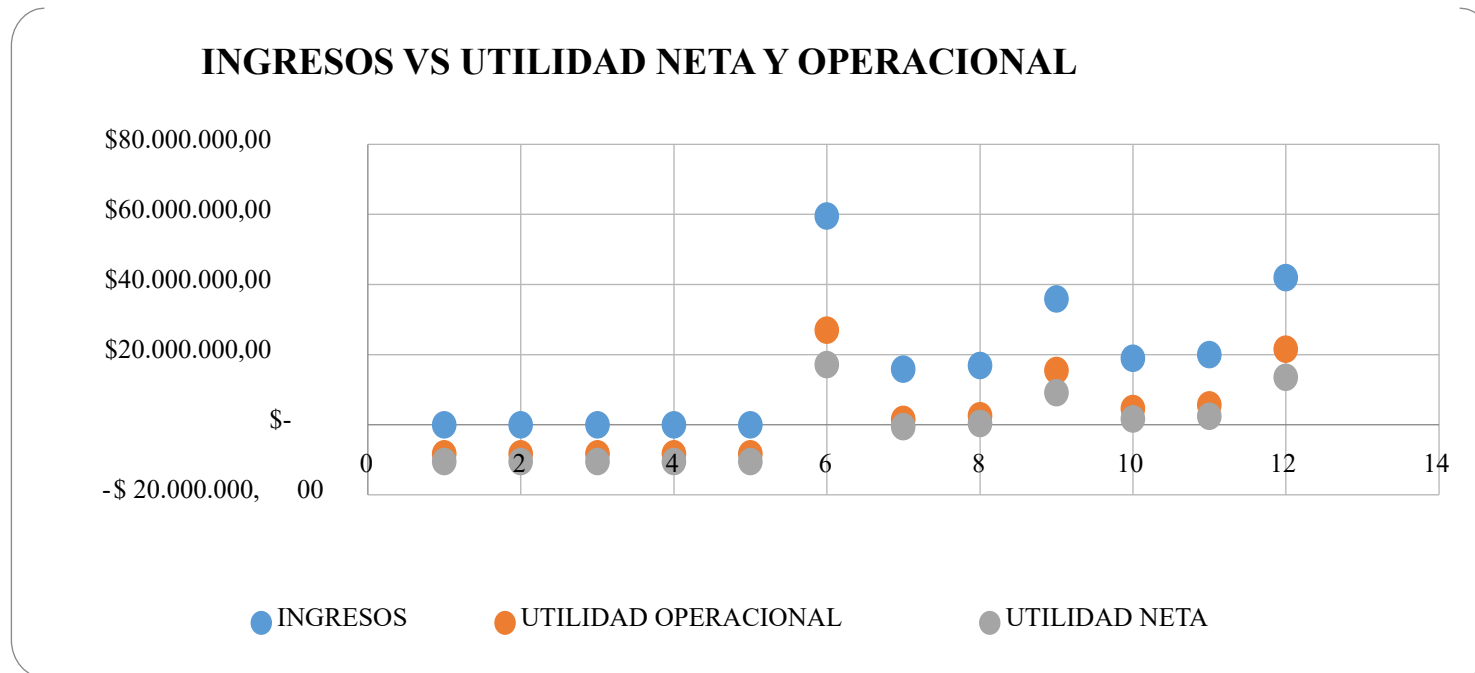
*Tabla 8 Utilidades*

	INGRESOS	UTILIDAD OPERACIONAL	UTILIDAD NETA
MES 1	\$ -	-\$ 8.340.266,67	-\$ 10.481.809,59
MES 2	\$ -	-\$ 8.340.266,67	-\$ 10.481.809,59
MES 3	\$ -	-\$ 8.340.266,67	-\$ 10.481.809,59
MES 4	\$ -	-\$ 8.340.266,67	-\$ 10.481.809,59
MES 5	\$ -	-\$ 8.340.266,67	-\$ 10.481.809,59
MES 6	\$ 59.557.120,00	\$ 27.016.853,33	\$ 17.163.964,19
MES 7	\$ 15.907.960,00	\$ 1.517.693,33	-\$ 623.849,59
MES 8	\$ 16.926.640,00	\$ 2.536.373,33	\$ 272.432,99
MES 9	\$ 35.890.640,00	\$ 15.450.373,33	\$ 9.183.092,99
MES 10	\$ 18.964.000,00	\$ 4.573.733,33	\$ 1.678.211,39
MES 11	\$ 19.982.680,00	\$ 5.592.413,33	\$ 2.381.100,59
MES 12	\$ 42.002.720,00	\$ 21.562.453,33	\$ 13.548.566,30

*Fuente: Elaboración propia.*

## 15.5. Actividad operacional

Tabla 9 Ingresos VS Utilidad



*Fuente: Elaboración propia.*

Al analizar la gráfica, vemos que los ingresos del primer período fueron altos, debido a que se tiene en cuenta las subvenciones recibidas, y a partir de ahí los ingresos son constantes, y sus utilidades son positivas, encontrando que existen algunas variaciones debido a partidas que se llevan por pagos de dotaciones y otros llevados al costo y/o gastos según corresponde.

### 15.6. Indicadores financieros.

Tabla 10 Indicadores financieros

<b>INDICADORES FINANCIEROS</b>			
<b>INDICADORES DE LIQUIDEZ</b>	<b>Fórmula</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>ANALISIS</b>
Capital de trabajo	<b>Activo corriente - Pasivo corriente</b>	69.911.881,32	Siendo la forma de apreciar cuantitativamente la razón de corriente, al finalizar el año 1 se tenía \$69.911.881,32, demostrando que tiene capital de trabajo para cumplir con las obligaciones especialmente las que se cancelan a primer mes del año para salarios y febrero lo de cesantías a fondos.

Razón corriente	<b>Activo corriente / Pasivo corriente</b>	1,79	La empresa tiene una razón corriente de 1,79 en el año 1. Esto quiere decir que por cada peso que la empresa adeuda a corto plazo, tiene 1,62 pesos para el año para garantizar la obligación.
Prueba ácida	<b>(Activo corriente - Inventario) / Pasivo corriente</b>	1,79	Se analiza igual que el anterior, por ser una empresa de servicios no cuenta con inventarios, y el armamento no puede considerarse inventario por no ser para la venta, es usado solamente para apoyo al servicio.
<b>INDICADORES DE ACTIVIDAD</b>	<b>Fórmula</b>	<b>AÑO 1</b>	
Rotación del activo total	<b>Ventas netas / Activo Total</b>	1,19	El indicador de rotación del activo total nos muestra que para el año 1 los activos totales rotaron 1,19 veces, lo que quiere decir que por cada peso invertido en activos totales en el año, éstos generaron ventas únicamente de 1,79 pesos, que es un indicador muy bueno.

Rotación de activos fijos	<b>Ventas netas / activos fijo bruto</b>	21,73	Los activos fijos para el año 1 rotaron 21,73 veces; lo anterior traduce que por cada peso invertido en activos fijos, se alcanzó a vender \$12,98 para el año analizado, siendo que para este objeto social servicios de vigilancia no se requiere de infraestructura o capacidad instalada para su desarrollo.
Rotación de cartera	<b>Ventas a crédito en el período / Cuentas por cobrar promedio</b>	0,00	Considerando que no contamos con el datos de las ventas a crédito, se tomará para el análisis las ventas totales netas de la empresa, y así se puede concluir que las cuentas por cobrar de la empresa rotaron 6,63 veces en el año 1, lo que quiere decir que las cuentas por cobrar se convirtieron en efectivo 6,63 veces en el año analizado.
Período promedio de cobro	<b>Cuentas por cobrar promedio x 365 / Ventas a crédito</b>	0,00	En promedio la compañía para el año 1 se tardó 55,05 días para recuperar sus cuentas por cobrar clientes o cartera, es decir que la totalidad de la cartera es convertible en efectivo en un promedio de 55,05 días para el año para el año analizado.
Rotación de inventarios	<b>Costo de mercancías vendidas / Inventario promedio de mercancías</b>	N/A	N/A
Días de inventario a mano	<b>365 días / rotación de inventarios</b>	N/A	N/A

Ciclo de efectivo	<b>Rotación de cartera (en días) + Rotación de inventario (en días) - Rotación de proveedores (en días)</b>	330,00	El indicador de efectivo nos muestra que la compañía para el año 1 tuvo que financiar con recursos de costo alto 39,51 días de su ciclo de operación, mientras que para el mismo período los proveedores financian 15,55 días, aspecto que es <b>preocupante, por cuanto los proveedores se está cancelando con un menor tiempo de la recuperación de cartera, subsidiando estos valores a través de préstamos que generan intereses.</b> ANALIZA MEDIA A TOMAR.
Rotación de cuentas por pagar o proveedores	<b>Cuentas por pagar promedio * 365 / Costo de ventas</b>	7,52	El indicador de rotación de cuentas por pagar o proveedores que durante el año 1 la empresa pagó sus obligaciones con proveedores en un promedio de 7,52 días, lo que se sugiere que por lo menos corresponda al mes (30 días).
<b>INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO</b>	<b>Fórmula</b>	<b>AÑO 1</b>	
Nivel de endeudamiento	<b>Total Pasivo / Total Activo</b>	70,00%	El indicador de endeudamiento nos muestra que los pasivos con terceros corresponde para el año 1 es del 60,07% es decir que los acreedores son dueños del 60,07% del total de activos y el resto (39,93%) es de los capitalistas para el año 1 , en parte por la obligaciones adquiridas para iniciar operaciones.

Impacto de la carga financiera	<b>Gastos financieros / Ventas netas</b>	1,13%	Este indicador nos muestra que los gastos financieros representan el 1,13% de las ventas para el año 1, es decir que para el año 1 del total de ventas hay que destinar 1,13% para pagar los gastos financieros. Es recomendable que se encuentre inferior al 10% para determinar que no está en crisis. NO habría problema en este indicador.
Cobertura de intereses	<b>Utilidad Operacional / Intereses pagados</b>	15,48	El indicador de cobertura de intereses nos muestra que la empresa durante el año 1 generó una utilidad operacional 8,82 veces superior a los intereses pagados, indicando que hubo buena rentabilidad en la operación respecto a los préstamos financieros adquiridos.
Concentración del endeudamiento en el corto plazo	<b>Pasivo corriente / Pasivo total</b>	72,44%	El indicador de Concentración de endeudamiento en el corto plazo nos muestra que para el año 1 el 72,44% de los pasivos con terceros tienen un vencimiento menor a un año.
<i>Leverage</i> total o apalancamiento	<b>Pasivo total / Patrimonio</b>	2,33	Este indicador de apalancamiento muestra que para el año 1 del patrimonio de los socios o accionistas, el 2,33% está comprometido con los acreedores. Es decir que por cada peso que le pertenece a los socios de la compañía está comprometido 0,50 pesos para el año 1.
Endeudamiento financiero	<b>Obligaciones financieras / Ventas netas</b>	13,18%	El indicador de endeudamiento financiero nos muestra que para el año 1 las obligaciones financieras corresponden al 13,18% , lo recomendable es que no se pase del 10%, para poder cumplir con los gastos financieros que genera la deuda con el margen operacional de cada período. Es recomendable que se encuentre inferior al 30% para no estar en crisis financiera.

<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>	<b>Fórmula</b>	<b>AÑO 1</b>	
Rentabilidad bruta	<b>Utilidad bruta / Ventas Netas</b>	46,66%	El indicador de rentabilidad bruta o margen bruto de utilidad nos muestra que la empresa en el año 1 generó un 46,66% de utilidad; es decir que por cada peso vendido en el año 1, generó 277 pesos de utilidad. (Ventas bruta - Costo de ventas = Utilidad bruta)
Rentabilidad operacional	<b>Utilidad Operacional / Ventas Netas</b>	17,47%	El indicador de rentabilidad operacional o margen operacional de utilidad, para el año 1 corresponde a un 4,13% de las ventas netas; quiere decir que por cada peso vendido en el año 1 se generarán 413 pesos de utilidad operacional.
Rentabilidad Neta	<b>Utilidad Neta / Ventas Netas</b>	3,65%	El indicador de rentabilidad neta o margen neto de utilidad, para el año 1 corresponde a un 3,65% de las ventas netas; quiere decir que por cada peso vendido en el año 1 se generaron 617 pesos de utilidad neta.
Rentabilidad del patrimonio (ROE)	<b>Utilidad neta / Patrimonio líquido</b>	14,51%	Del indicador ROE podemos deducir que la empresa para el año 1 las utilidades netas correspondieron al 43,11% del patrimonio; dicho de otras palabras los socios para los años 1 obtuvieron un rendimiento de la inversión del 43,11%.

Rentabilidad del activo total (ROA)	<b>Utilidad Neta / Activo total</b>	4,35%	El indicador ROA nos muestra que a empresa para el año 1 la utilidad neta respecto al total de activos tuvo un porcentaje del 4,35%, es decir que por cada peso invertido en el total de activos generó 1721 pesos de utilidad, teniendo en cuenta que es una empresa de servicios y no requiere muchos activos para operar
EBITDA	<b>Utilidad operacional + depreciación + amortización</b>	\$ 47.723.560,00	Al no tener el valor de depreciaciones y amortizaciones, podemos concluir que el EBITDA corresponde a la utilidad operacional, lo que traduce que la utilidad de la empresa en términos de efectivo es de \$47.723.560,00 para el año 1.

## **16. Evaluación**

### **16.1. Social**

El proyecto tiene como objetivo abordar las críticas que se han hecho a la producción ganadera en términos de contaminación y maltrato animal. Además, el modelo de negocio busca tener en cuenta el bienestar animal, el medio ambiente y la seguridad alimentaria. Si el proyecto tiene éxito, puede mejorar la imagen de la producción ganadera en la sociedad, lo que puede llevar a un aumento en la demanda de productos de carne producidos de manera sostenible y coherente.

### **16.2. Económica**

El modelo de negocio busca obtener ganancias económicas positivas para la empresa. Para lograr esto, el proyecto debe ser viable y rentable a largo plazo. Es importante analizar los costos de producción y los precios de mercado de los productos de carne producidos de manera sostenible, así como la demanda esperada para determinar la viabilidad económica del proyecto.

### **16.3. Ambiental**

El proyecto busca ofrecer un modelo de producción ganadera sostenible que tenga en cuenta el medio ambiente. Es necesario evaluar el impacto ambiental de la producción de carne y las medidas que se tomarán para reducirlo. Además, se

deben considerar las regulaciones ambientales locales y nacionales para asegurar el cumplimiento normativo del proyecto.

## **17. Conclusiones**

Se realizó un estudio de mercado que permite tener una proyección prometedora ya que en el sector inmediatamente más cercano se encuentran producciones ganaderas con otros enfoques productivos, lo que permite penetrar de manera más certera el mercado de la ganadería de ceba de forma rentable y consciente.

Se reconoció por medio del estudio técnico que la capacidad productiva planteada de 60 animales en el predio productor es viable, con los incrementos de peso y con el sistema de producción implementado, garantizando los estándares nutrición, de bienestar animal, de calidad y de manejo establecido.

Se demuestra la viabilidad económica del negocio de acuerdo a los indicadores financieros obtenidos después de realizados los estudios y análisis correspondientes del plan de negocio.

## 18. REFERENCIAS

- *Congreso de la republica (2011, 16 de Junio) Ley 1450 de 2011 Por la cual se expide el plan de desarrollo, 2010-2014.*
- *Congreso de Colombia (1993, 23 de Diciembre) Ley 101 de 1993, Ley general de Desarrollo Agropecuario. Diario oficial No, 41.149*
- *Congreso de la republica (2000, 17 de Agosto) Ley 661 de 2000 por la cual se dictan las normal para el manejo sostenible de especies de fauna silvestre y acuática. Diario oficial No, 44.144*
- *Ministerio de ambiente y desarrollo sostenible (2014, 07 de Marzo) Resolución 084 de 2014 Por la cual se inicia una tramite de sustracción temporal de la reserva forestal central, establecida mediante la Ley 2da de 1059.*
- *Congreso de la republica (1991, 22 de Julio) Decreto por el cual se reglamente parcialmente los títulos III, V, VI, VII y XI de la Ley 09 de 1979. Diario oficial 39991*

- *Ministerio de agricultura y desarrollo rural (2015, 16 de Mayo) decreto por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector administrativo, Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural.*
- *Ministerio de ambiente y desarrollo sostenible (2018, 09 de Mayo) Resolución por la cual se establecen lineamientos general para la obtención y movilización de carbón vegetal con final comerciales y se dictan otras disposiciones.*
- *Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), (2022, 10 de Octubre) Resolución por la cual se establece el predio y las condiciones del segundo ciclo de vacunación contra la fiebre aftosa y la brucelosis bovina para el año 2022 en el territorio nacional.*
- *Centro para la investigación en Sistemas Sostenibles de Producción Agropecuaria (CIPAV). (2022). Ganadería Sostenible. <https://cipav.org.co/ganaderia-sostenible/>*
- *Escuela Superior de ciencias Empresariales, Marketing y Relaciones Públicas (ESERP). (2020). Sostenibilidad en las empresas. <https://es.eserp.com/articulos/sostenibilidad-empresas/>.*

- *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (fao). (2023). La ganadería y el medio ambiente*  
<https://www.fao.org/livestock-environment/es>
- *Federación Colombiana de Ganaderos (FEDEGAN). (2023). Ganadería Colombiana Sostenible.*  
<https://www.fedegan.org.co/programas/ganaderia-colombiana-sostenible>
- *Gobierno de México (GOBMX). (2023).*  
<https://www.gob.mx/siap/articulos/la-ganaderia-simbolo-de-fortaleza-del-campomexicano#:~:text=La%20ganader%C3%ADa%20es%20una%20actividad,parte%20importante%20de%20nuestra%20econom%C3%ADa.>
- *Instituto Colombiano Agropecuario (ICA). (2022). Numero de Bovinos por Departamento en Colombia.*  
<https://www.ica.gov.co/areas/pecuaria/servicios/epidemiologia-veterinaria/censos-2016/censo-2018/mapa-no-bovinos-2022.aspx>
- *Instituto Colombiano Agropecuario (ICA). (2023). Censos Pecuarios Nacional* <https://www.ica.gov.co/areas/pecuaria/servicios/epidemiologia-veterinaria/censos-2016/censo-2018>
- *Instituto Colombiano Agropecuario (ICA).*  
<https://www.ica.gov.co/noticias/pecuaria/predios-ganaderos-de-risaralda->



