

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE UN NUEVO PRODUCTO CÁRNICO: CARNE
MADURADA, PROCESADA Y EMPACADA AL VACÍO EN EL MUNICIPIO DE
ARAUCA.**

LEIDY LORENA RAMOS ALVAREZ

**UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGIAS
ESPECIALIZACION GESTION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL
ARAUCA, MARZO DE 2018**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE UN NUEVO PRODUCTO CÁRNICO: CARNE
MADURADA, PROCESADA Y EMPACADA AL VACÍO EN EL MUNICIPIO DE
ARAUCA.**

LEIDY LORENA RAMOS ALVAREZ

**Trabajo Profesional Integrado presentado como requisito para optar el título de
Especialista en Gestión para el Desarrollo Empresarial.**

Director

CARLOS GERARDO LOZANO RODRÍGUEZ

Docente TPI. Esp. En en Evaluación y Desarrollo de Proyectos

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGIAS

ESPECIALIZACION GESTION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL

ARAUCA, MARZO DE 2018

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

DEDICATORIA

Dedico este TPI, a Dios por ser mi guía en el camino, por todas las bendiciones recibidas en cada paso que doy.

A mis padres José Hernando y Olga María, a mi hijo Jerónimo y a mis hermanos Sandra Milena y José Hernando por el amor, apoyo, comprensión y colaboración incondicional que me han brindado. Son ellos mi inspiración para cada día ser mejor.

AGRADECIMIENTOS

De manera especial agradezco a mis docentes de la especialización de gestión para el Desarrollo Empresarial por compartir sus sabios conocimientos para el desarrollo de este TPI.

A todas las personas que de una u otra manera me han cooperado con sus asesorías para la realización de este proyecto.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	15
1. DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO	18
1.1 Análisis del Macro entorno.....	18
1.1.1 Factores Económicos:.....	18
1.1.2 Factores sociales.....	22
1.1.3 Factores Tecnológicos	22
1.1.4 Factores Políticos.....	23
1.1.5 Factores Ecológicos.....	23
1.2 Análisis del Micro entorno	24
1.2.1 El Productor.....	24
1.2.2 El Intermediario.....	24
1.2.3 El Expendedor	25
1.2.4 El Consumidor.....	25
1.2.5 Análisis del sector de cárnicos.....	25
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA/NECESIDAD.....	27
2.1 Justificación.....	27
2.2 Delimitación del problema	29
2.3 Problema	30
2.3.1 Formulación del Problema.....	31
3. OBJETIVOS	32
3.1 Objetivo General	32
3.2 Objetivos Específicos	32
4. ALCANCES Y RESTRICCIONES DEL PROYECTO.	33
4.1 Económico.....	33
4.2 Social.....	33
4.3 Empresarial	34
5. ESTUDIO DE MERCADOS.....	35
5.1 Investigación, Desarrollo e Innovación	35
5.1.1 Recolección de información	35
5.1.2 Análisis de la información	35
5.1.3 Proceso metodológico.....	35

5.2	Análisis del Sector Económico	38
5.3	Resultado de las encuestas.....	42
5.4	Análisis de la encuesta.....	55
5.5	Análisis del Mercado	57
5.5.1	Descripción y análisis del producto	58
5.5.2	Análisis de la Demanda – Consumidor o Cliente	59
5.5.3	Segmentación Objetivo del proyecto	63
5.4	Análisis de la Oferta y de la Competencia	64
5.4.1	Análisis de los precios	65
5.5	Proyecciones de Venta	71
6.	ESTUDIO TÉCNICO OPERACIONAL	74
6.1	Ficha Técnica	74
6.2	Análisis del proceso de producción	74
6.2.1	Flujograma del Proceso	76
6.3	Plan de Compras.....	76
6.4	Análisis de Costos	77
6.4.1	Inversión en equipos de oficina	77
6.4.2	Servicios.....	77
6.4.3	Costos Laborales mensuales	78
6.4.4	Costo de servicios subcontratados	78
6.4.5	Gastos legales de constitución de la empresa	79
6.5	Análisis de la infraestructura	79
6.5.1	Distribución física.	79
6.5.2	Ubicación de la comercializadora.....	80
6.5.3	Imagen Corporativa.	81
6.5.4	Slogan.....	82
6.5.5	Empaque.....	82
6.6.6	Etiqueta en vinilo adhesiva descriptiva.....	83
7.	ESTUDIO ORGANIZACIONAL	84
7.1	Estructura organizacional	84
7.2	Análisis de cargos.....	84

7.3 Costos administrativos.....	85
8. ANÁLISIS LEGALES	86
8.1 Tipo de Sociedad	86
8.2 Permisos, Licencias	86
8.3 Impuestos y Tazas	86
9. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	87
9.1 Estrategias de Mercadeo	87
9.1.1 Estrategia del producto	87
9.1.2 Estrategia de precio	87
9.1.3 Estrategias de Ventas.....	88
9.1.4 Estrategia de Publicidad y promoción	88
9.2 Estrategia Organizacional.....	89
9.2.1 Análisis DOFA	89
Tabla 38.	89
9.3 Análisis de procesos organizacionales.....	90
10. FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN FINANCIERA	92
10.1 Estudio económico	92
10.1.1 Plan de Inversión	93
10.2 Costos.....	94
10.2.1 Depreciación Equipos de oficina	95
10.3 Presupuestos	95
10.3.1 Presupuesto de Activos fijos.....	95
10.4 Flujo de Caja	99
10.5 Estados Financieros	100
10.5.1 El Balance General	100
10.5.2 Estado de Resultados	101
10.6 T.I.R., V.P.N., T.I.O.	102
11. EVALUACIÓN ECONÓMICA.....	104
11.1 Determinación de Variables	104
11.1.1 Variables ambientales.....	104
11.2 Impactos	105

11.2.1 Impacto Económico:.....	105
11.2.2 Impacto Sociocultural.....	105
12. PLAN OPERATIVO.....	107
12.1 Cronograma de Actividades.....	107
12.2 Metas Sociales.....	108
13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	109
14. BIBLIOGRAFÍA.....	111
14.1 Webgrafia.....	112
15. ANEXOS.....	114

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. <i>Comparativo de los sistemas de comercialización de la carne bovina</i>	28
Tabla 2. <i>Pregunta 1 de la encuesta aplicada</i>	42
Tabla 3. <i>Pregunta 2 de la encuesta aplicada</i>	43
Tabla 4. <i>Pregunta 3 de la encuesta aplicada</i>	43
Tabla 5. <i>Pregunta 4 de la encuesta aplicada</i>	44
Tabla 6. <i>Pregunta 5 de la encuesta aplicada</i>	45
Tabla 7. <i>Pregunta 6 de la encuesta aplicada</i>	46
Tabla 8. <i>Pregunta 7 de la encuesta aplicada</i>	47
Tabla 9. <i>Pregunta 8 de la encuesta aplicada. (Opción a)</i>	48
Tabla 10. <i>Pregunta 8 de la encuesta aplicada. (Opción b)</i>	49
Tabla 11. <i>Pregunta 8 de la encuesta aplicada. (Opción c)</i>	49
Tabla 12. <i>Pregunta 9 de la encuesta aplicada</i>	50
Tabla 13. <i>Pregunta 10 de la encuesta aplicada</i>	51
Tabla 14. <i>Pregunta 11 de la encuesta aplicada. (Opción a)</i>	52
Tabla 15. <i>Pregunta 11 de la encuesta aplicada. (Opción b)</i>	53
Tabla 16. <i>Pregunta 12 de la encuesta aplicada</i>	54
Tabla 17. <i>Análisis de la Encuesta</i>	55
Tabla 18. <i>Características físicas del producto</i>	58
Tabla 19. <i>Datos Históricos de sacrificio de ganado</i>	61
Tabla 20. <i>Análisis de la encuesta</i>	62
Tabla 21. <i>Precio del Producto</i>	65
Tabla 22. <i>Ingresos por ventas</i>	66
Tabla 23. <i>Análisis de la competencia directa</i>	67
Tabla 24. <i>Análisis de la competencia indirecta</i>	68
Tabla 25. <i>Costo Variable Unitario</i>	69
Tabla 26. <i>Costo Total Unitario</i>	70
Tabla 27. <i>Costo total producción</i>	70
Tabla 28. <i>Costos Fijos</i>	71

Tabla 29. <i>Datos históricos de la oferta de Carne madurada (Kg)</i>	72
Tabla 30. <i>Mínimos cuadrados</i>	72
Tabla 31. <i>Ficha técnica del producto</i>	74
Tabla 32. <i>Descripción del proceso productivo</i>	74
Tabla 33. <i>Equipos de Oficina</i>	76
Tabla 34. <i>Inversión en equipos de oficina</i>	77
Tabla 35. <i>Servicios</i>	77
Tabla 36. <i>Costos Laborales mensuales</i>	78
Tabla 37. <i>Costo de servicios subcontratados</i>	78
Tabla 38. <i>Gastos legales de constitución de la empresa</i>	79
Tabla 39. <i>Costos administrativos</i>	85
Tabla 40. <i>Análisis DOFA</i>	89
Tabla 41. <i>Plan de Inversión</i>	93
Tabla 42. <i>Total de costos y gastos</i>	94
Tabla 43. <i>Depreciación Equipos de oficina</i>	95
Tabla 44. <i>Valor de la maquinaria y equipo y su depreciación</i>	96
Tabla 45. <i>Valor de los Implementos y su depreciación</i>	96
Tabla 46. <i>Valor de los muebles y enseres y su depreciación</i>	97
Tabla 47. <i>Valor del equipo de cómputo y su depreciación</i>	97
Tabla 48. <i>Valor de la Nómina para 4 operarios</i>	98
Tabla 49. <i>Valor de la nómina Administrativa</i>	98
Tabla 50. <i>Proyección ventas</i>	99
Tabla 51. <i>Flujo de Efectivo</i>	99
Tabla 52. <i>Del Balance General</i>	100
Tabla 53. <i>Del Estado de Resultados</i>	101
Tabla 54. <i>VPN y la TIR (ingreso)</i>	102
Tabla 55. <i>VPN y la TIR (egreso)</i>	103
Tabla 56. <i>Calculo VPN y TIR</i>	103
Tabla 57. <i>Cronograma de Actividades</i>	107

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. <i>Consumo cárnico a nivel mundial</i>	18
Gráfica 2. <i>Conocimiento sobre los beneficios de la carne empacada al vacío</i>	42
Gráfica 3. <i>Oferta de carne empacada al vacío en Arauca</i>	43
Gráfica 4. <i>Volumen de ventas semanales de canales</i>	44
Gráfica 5. <i>Rango de edad de las canales</i>	45
Gráfica 6. <i>Rotación de los pedidos de carne</i>	45
Gráfica 7. <i>Rotación de cartera</i>	46
Gráfica 8. <i>Consumidores masivos de carne bovina</i>	47
Gráfica 9. <i>Frecuencia de establecimientos que consumen carne todos los días. (Opción a)</i>	48
Gráfica 10. <i>Frecuencia de establecimientos que consumen carne una vez por semana. (Opción b)</i>	49
Gráfica 11. <i>Frecuencia de establecimientos que consumen carne dos a tres veces semana. (Opción c)</i>	50
Gráfica 12. <i>Medida de peso o cantidad más solicitada del producto por parte del cliente</i>	51
Gráfica 13. <i>Exigencia del consumidor para compra del producto</i>	52
Gráfica 14. <i>Precio actual de un kilo de carne de primera. (Opción a)</i>	53
Gráfica 15. <i>Precio actual de un kilo de carne de segunda. (Opción b)</i>	54
Gráfica 16. <i>Disposición de pago de más por un kilo de carne empacada al vacío</i>	55

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. <i>Flujograma de proceso</i>	69
Figura 2. <i>Cuadro de áreas</i>	73
Figura 3. <i>Sala de desposte</i>	74
Figura 4. <i>Mapa satelital ubicación de Araucarnes S.A.S.</i>	75
Figura 5. <i>Estructura organizacional Araucarnes S.A.S.</i>	77

RESUMEN ANALITICO EN EDUCACIÓN

TITULO DEL TRABAJO	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE UN NUEVO PRODUCTO CÁRNICO: CARNE MADURADA, PROCESADA Y EMPACADA AL VACÍO EN EL MUNICIPIO DE ARAUCA
AUTOR	LEIDY LORENA RAMOS ALVAREZ
DIRECTOR	CARLOS GERARDO LOZANO RODRÍGUEZ
PUBLICACION	ARAUCA, MARZO 15 DE 2018, 118 PÁGINAS
FACULTAD	FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGIAS
PALABRAS CLAVES	Carne Madurada Factibilidad Empaque al vacío
DESCRIPCION	<p>Trabajo de grado que se propone con el fin de hacer el estudio de factibilidad o viabilidad de carne madurada, procesada y empacada al vacío en el municipio de Arauca, para la creación de una Empresa de producto cárnicos denominada Araucarnes S.A.S.</p> <p>El proyecto “Estudio de factibilidad de un nuevo producto cárnico: carne madurada, procesada y empacada al vacío en el municipio de Arauca”, se desarrolla siguiendo los lineamientos de la Universidad Santo Tomás, de la facultad de Ciencias y Tecnologías, en donde se aplica una metodología muy completa que incluye los diferentes estudios que deben desarrollar para la creación y puesta en funcionamiento de una empresa, bajo la modalidad de Trabajo profesional Integrado.</p>
FUENTES DE INFORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • BERNAL, CESAR A, (2010). Metodología de la Investigación, Tercera edición, Colombia. Pearson Educación. • Énfasis (2016). Consumo Cárnico a Nivel Mundial. Revista Énfasis. Recuperado de http://www.alimentacion.enfasis.com/articulos/65628-consumo-carnico-nivel-mundial • Diagnóstico de competitividad de la carne-leche en el departamento de Arauca • Calidad y seguridad alimentaria, http://friogan.com • Recuperado, http://portal.fedegan.org.co
CONTENIDOS	<p>DIAGNOSTICO DEL ENTORNO PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA OBJETIVOS ALCANCES Y RESTRICCIONES DEL PROYECTO ESTUDIO DE MERCADOS ESTUDIO TECNICO OPERACIONAL</p>

	<p>ESTUDIO ORGANIZACIONAL ANALISIS LEGALES PENSAMIENTO ESTRATEGICO FORMULACION Y EVALUACION FINANCIERA EVALUACION ECONOMICA PLAN OPERATIVO CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES BIBLIOGRAFIA</p>
METODOLOGIA	<p>La presente investigación es de tipo descriptiva debido a que se busca recaudar información que determine las preferencias en consumo y servicio tanto para consumidores como para comerciantes de la carne bovina; permitiendo la medición de situaciones relacionadas con variables de mercadeo, conveniencia técnica o viabilidad financiera.</p>
CONCLUSIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Con relación a la oferta el municipio de Arauca cuenta, con proveedores de productos sustitutos pero ninguno que represente un grado significativo de competencia en cuanto a la comercialización de carne empacada al vacío; actividad propia de Araucarnes S.A.S. • Generación de empleo • La tasa de rentabilidad es superior a la tasa de oportunidad, lo que quiere decir que el proyecto es viable y genera una alta rentabilidad superior a la esperada. • Preservación ambiental, Araucarnes S.A.S fomentara el valor de la siembra de árboles en la rivera de los ríos y campañas del cuidado que se debe tener al medio ambiente.
ELABORADO POR:	LEIDY LORENA RAMOS ALVAREZ
REVISADO POR:	CARLOS GERARDO LOZANO RODRÍGUEZ
FECHA RAE:	MARZO 15 DE 2018

INTRODUCCIÓN

La Universidad Santo Tomás, a través de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Empresarial, ha dado a conocer el interés en la contribución para el desarrollo del Municipio de Arauca a través de la implementación de proyectos encaminados a la creación de empresas en los diferentes sectores de la economía.

El proyecto “Estudio de factibilidad de un nuevo producto cárnico: carne madurada, procesada y empacada al vacío en el municipio de Arauca”, se desarrolla siguiendo los lineamientos de la Universidad Santo Tomás, de la facultad de Ciencias y Tecnologías, en donde se aplica una metodología muy completa que incluye los diferentes estudios que deben desarrollar para la creación y puesta en funcionamiento de una empresa, bajo la modalidad de Trabajo profesional Integrado.

Lo que se pretende con este documento es hacer el análisis de todos los estudios que comprende un proyecto de inversión, hasta llegar a demostrar su factibilidad y viabilidad, dentro de los cuales se incluyen: el análisis global del entorno para conocer las necesidades insatisfechas y las oportunidades de negocio, que justifiquen el desarrollo específico de un proyecto.

El estudio de mercado, el cual permite comprender y aplicar los diferentes aspectos metodológicos para llevar a cabo su desarrollo efectivo.

El estudio técnico muestra el análisis del proceso productivo, el plan de compras, la infraestructura del proyecto, entre otros aspectos.

El estudio administrativo, que comprende que la determinación de la estructura organizacional y legal necesaria para adelantar el proyecto.

En cuanto al estudio ambiental, se realiza este análisis para conocer la sostenibilidad del proyecto, en concordancia con los parámetros ambientales establecidos en la normatividad vigente.

El estudio económico – financiero se realiza en este proyecto con el propósito de cuantificar los ingresos, las inversiones, los costos de operación, así como la estructura financiera de la microempresa procesadora de carnes.

1. DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

1.1 Análisis del Macro entorno

El entorno en el cual se desarrollará Araucarnes S.A.S, los constituyen los siguientes factores que pueden llegar a afectar e influenciar las decisiones a tomar, en escenarios probables/posibles, cambiantes y muy dinámicos, como lo es vivir el contexto de la globalización.

1.1.1 Factores Económicos:

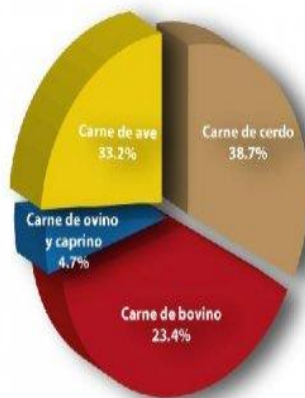
- **Enfoque Internacional:** Esta dado por Análisis de la oferta de cárnicos. Como lo reseña la Revista Énfasis (2016).

Los niveles de consumo de cárnicos son diversos debido a los hábitos y tradiciones alimentarias alrededor del planeta. Factores como disponibilidad, precios y estaciones son determinantes en la dieta.

Factores como la disponibilidad, los precios, los niveles socioeconómicos, las estaciones e inclusive religiones practicadas, son determinantes en la configuración de las respectivas dietas, hábitos y tradiciones alimentarias alrededor del planeta.

Gráfica 1.

Consumo cárnico a nivel mundial.



En 2009, a nivel mundial fueron producidas 272.7 millones de toneladas, casi tres veces más que en 1970 cuando la producción alcanzó 95.2 millones. El

incremento se debió principalmente al aumento en el consumo de carne de ave, que triplicó su tasa de crecimiento en el periodo, lo cual puede estar asociado con el crecimiento poblacional, mucho mayor en los países pobres, en combinación con el mayor precio de la carne de res. En 2011, México fue el cuarto productor mundial de carne de ave (2.8 millones de toneladas), sexto de carne de bovino (1.8 millones) y décimo séptimo de carne de cerdo (1.2 millones).

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), el consumo de carne per cápita a nivel mundial experimentó cambios importantes en las últimas décadas, pasando de una media de 26 kilos en 1970 a 41 kilogramos en los últimos años.

El consumo por persona muestra variaciones significativas según la región: África registra el menor consumo (16 kilogramos) y Oceanía los mayores (33 kilogramos). El principal incremento de 1970 a la fecha lo registra el continente asiático con un aumento en el consumo de 23 kilogramos, seguido por América (20) y Europa (18). En las distintas regiones el poder adquisitivo principalmente y el nivel de producción determinan el tipo de carne con que se alimenta la población.

En el mundo hay más de 20 países en desarrollo cuyo consumo per cápita de carne es inferior a 13 kilogramos, en comparación con el promedio de 80 entre los países desarrollados. Estados Unidos registra el mayor consumo anual por persona de carne con 119.4 kilogramos; Bangladesh y Burundi por ejemplo, no alcanzan los cuatro kilogramos de consumo por persona al año pues el nivel adquisitivo es muy bajo. En la India el consumo es también muy bajo pero más bien debido a prohibiciones de tipo religioso.

Según el tipo de carne, el país que registra el mayor consumo por persona de carne de ave es Kuwait con 97.5 kilogramos; de carne de res, Argentina con 54.1; de carne de cerdo, Austria con 65.6, y de carne de ovino y caprino, Mongolia con 49.3 kilos.

En México, el consumo de carne por persona (res, cerdo, ave, ovina y caprina en conjunto) en 1970 era de 23 kilogramos; para 1990 fue de 34 y actualmente es de 63, lo que significa que en las dos últimas décadas registró un incremento de 84.5% (29 kilogramos), en el periodo el aumento en la ingesta de carne de ave paso de 10 a 29 kilogramos, lo anterior supone, en parte, un aumento en el poder adquisitivo de la población en el periodo señalado. Cabe mencionar que para el periodo señalado la población creció 2.3 veces, con lo cual el número de consumidores registró también un aumento.

Los niveles de consumo de carne en México significan alrededor de 20.7 gramos de proteína por persona al día, 47% superior al registrado a nivel mundial. En 1970 el nivel de proteína por consumo de carne era de 8.3 gramos y en 1990 de 13.3 gramos (Énfasis, 2016).

- **Enfoque Nacional**

Según la Superintendencia de Industria y Comercio (s.f.) se dice que:

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

1. Producción de ganado en fincas distribuidas por el territorio nacional
2. La comercialización de ganado en pie.
3. La industrialización por parte de las plantas de sacrificio y procesadoras de alimentos.
4. Los canales de distribución de carne fresca y sus derivados.
5. La transformación de los productos cárnicos.

El eslabón de producción se encuentra segmentado de acuerdo con diversos criterios de diferenciación del ganado (Espinal, Martínez & Gaitán, s.f.).

El primer criterio obedece a la edad de las reses, en el cual se presentan las siguientes subdivisiones:

Ternera: Nombre que se le da a la cría al nacer, y se utiliza hasta el cumplir el primer año de vida. En machos se denomina ternero.

Novilla: Animales entre los 12 y 24 meses de edad, en machos se denomina novillo.

Vaca de primer parto: Hembras que ya han parido su primer ternero entre los 24 y 36 meses, en machos normalmente se le denomina como toro.

Vaca de producción: Hembras mayores a 3 años, en machos se le denomina toro reproductor (Inventario de Ganado Vacuno Encuesta Nacional Agropecuaria).

El segundo criterio de diferenciación obedece al destino del ganado:

Ganadería de leche: Corresponde a los hatos de razas especializadas o cruces, en los cuales el principal producto es la leche.

Ganadería de carne: Corresponde a los hatos donde la finalidad principal es la producción de proteína animal de origen cárnico, predominando razas o cruces destinados para este fin, ya sea en forma de cría y levante, ceba o integral.

Ganadería de doble utilidad: Corresponde a los hatos donde el propósito es producir tanto leche, como proteína de origen cárnico, con razas o cruces orientados a este fin (ibídem).

La cadena de la carne bovina en Colombia se caracteriza por una compleja interacción entre sus eslabones. Inicia con la cría y engorde de los animales, una vez finalizado el ciclo de engorde estos son transportados hasta el lugar donde van a ser sacrificados, siguiendo el desposte, corte, refrigeración y congelación.

De estos procesos se generan algunos subproductos comestibles y no comestibles como el cuero, grasas y sebos para uso industrial, sangre, vísceras, etc. Aparece aquí la industria transformadora en donde se elaboran las carnes embutidas, maduradas y frías. Posteriormente se lleva a cabo la comercialización de la carne (Martínez, 2005).

“Los productos son distribuidos a través de plazas de mercado, supermercados, hipermercados, famas, puntos de venta especializadas y tiendas detallistas, o pueden ser

puestos a la venta por restaurantes, hoteles y otros sitios donde se ofrezca el producto ya preparado” (Martínez, p. 474).

1.1.2 Factores sociales

La situación actual en la frontera con la República Bolivariana de Venezuela, es un factor que influye en un alto porcentaje en la comercialización de la carne de ganado bovino, porque este producto es traído de forma ilegal del vecino país a precio por debajo de la competencia, situación que pone en riesgo la producción local.

Sin embargo las medidas de cierre de frontera han beneficiado a los ganaderos y expendedores.

Así como la carne consumida en el municipio toda vez que se trata de un producto legal, que cumple con todas las normas sanitarias del INVIMA y por lo tanto es saludable para los araucanos. También se evidencia que el cierre de frontera, más los controles que hacen las autoridades competentes, ha contribuido a frenar el contrabando de carne en el municipio de Arauca, que representa pérdidas económicas para el sector ganadero y riesgos de salud para los consumidores (Alcaldía Municipal de Arauca, 2015).

Otro aspecto a tener en cuenta dentro de los factores sociales es el desempleo en esta zona, por la falta de oportunidades laborales debido a la carencia de empresas en esta región. A esto se suma el flagelo de la violencia por parte de los grupos al margen de la ley en disputa del control de algunos sectores del territorio araucano.

1.1.3 Factores Tecnológicos

La tecnología repercute en la empresa en los nuevos productos, nuevas máquinas, nuevas herramientas, materiales y nuevos servicios. Los beneficios que presenta para la empresa el uso de las tecnologías, se refleja en los resultados; la mayor productividad, altos estándares de vida, mayor tiempo para el descanso. Aunque es necesario hacer una ponderación de los beneficios que

trae la tecnología con respecto a las dificultades que se presentan en las empresas con los avances tecnológicos.

Los avances en la tecnología en las comunicaciones, han aportado la apertura a la economía, descubriendo oportunidades y nuevos mercados, que han logrado que la empresa sea abierta, globalizada, conectada con el mundo. De ahí que las nuevas empresas que eviten las transformaciones tecnológicas, se enfrentan a que los productos vayan quedando rezagados.

Actualmente las nuevas empresas dependen en un alto porcentaje de las tecnologías, tanto como para darse a conocer en el mercado, la situación de marketing, como para su desarrollo y la modernización, para evitar ser sacadas del mercado por la competencia, situación que cada día aumenta dentro de los mercados que avanzan y avanzan hacia la globalización a través del uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, factor decisivo para la innovación, aunque a medida que avanza el tiempo, trae conflictos tanto en el interior de la empresa, como en el exterior, en lo relacionado con los mercados.

1.1.4 Factores Políticos

La situación geográfica posee una cierta estabilidad, lo que aporta una seguridad a la empresa, ya que, hay una disminución de conflictos violentos, por los diálogos de paz en la Habana con un grupo insurgente, una forma de gobierno estable y una política fiscal y financiera beneficiosa para el buen funcionamiento de mi empresa.

1.1.5 Factores Ecológicos

Los cambios de estaciones que se presentan en el departamento, especialmente en la estación de verano donde se afectan las sabanas del municipio de Arauca, debido a las fuertes sequías, los animales se ven perjudicados, entre ellos los bovinos más vulnerables, lo que conlleva a que también se vea afectada la economía de los ganaderos

1.2 Análisis del Micro entorno

En el Departamento de Arauca la comercialización de carne en canal es casi desconocida, pues los agentes involucrados en el proceso (productor, intermediario, expendedor) ignoran los factores positivos debido a la falta de cultura y a la exigencia en el mercado por parte del consumidor, aunque a nivel nacional existe una clasificación de carnes en canal que le da la oportunidad de acreditar el precio de acuerdo a la calidad de la carne.

1.2.1 El Productor

Las condiciones geográficas y ambientales de la región han dado como resultado una gran variedad de ganado, producto de la adaptación de razas y esfuerzos de muchos ganaderos durante varios años. La mayoría de productores se quejan porque al momento de la venta del ganado son afectados por el precio, con argumentos subjetivos que no reflejan la producción y la calidad de su producto.

Los productores pecuarios desean que las normas sean más flexibles, pero la entidad asegura que permitir el ingreso de camiones venezolanos hasta el departamento, pondría en riesgo el estatus sanitario del país. Muchos ganaderos de esta región del país se ha mostrado inconformes con el Instituto Colombiano Agropecuario, ICA, ante las dificultades que pone la entidad para permitirles exportar. (Contexto Ganadero, 2014)

Las sabanas del municipio de Arauca son aptas para una producción adecuada de ganado bovino, solo hace falta un poco de apoyo por parte de las entidades encargadas del impulso y desarrollo del sector agropecuario, a través del fomento de la micro y pequeña empresa en este sector de la economía.

1.2.2 El Intermediario

También son llamados comisionistas y colocadores. El actual sistema de comercialización ha sido estructurado por estos agentes, y ellos son los que establecen las reglas del juego en el

momento de definir la calidad y el precio del producto. En la mayoría de los casos se basan en criterios subjetivos, se aprovechan de las ventajas del mercado para obtener buenas ganancias.

Los criterios de escogencia del ganado para su comercialización debería ser sustentado en estudios técnicamente desarrollados, para determinar hasta qué punto deben ser tenidos en cuenta en un sistema de comercialización que sea justo con el productor, expendedor y consumidor.

1.2.3 El Expendedor

El expendedor común y corriente se caracteriza por el desconocimiento de la calidad del producto que vende, y que depende totalmente del intermediario. Existen algunos expendios y cadenas de supermercados que manejan con criterio el concepto de calidad y son totalmente independientes de los intermediarios.

1.2.4 El Consumidor

Es quien sufre las consecuencias de un proceso de comercialización mal fundamentado. Es notorio el desconocimiento de los términos de calidad por parte de los consumidores y no creen que pueda existir una amplia gama de calidades y precios de la carne.

El perfil del consumidor común y corriente tiene las siguientes características:

- No exige calidad.
- Carece de herramientas para identificar la calidad.
- Demasiada confianza en el expendio.

1.2.5 Análisis del sector de cárnicos

La innovación en la industria de los cárnicos se refiere productos que representan una conceptualización nueva desde su composición, presentación o proceso que han

logrado ser incluidos en el mercado con una buena aceptación. Los principales atributos de innovación que se están gestando para el sector, se relacionan con calidad, precio, uso de aditivos, conservantes, agentes alergénicos, gluten, grasa y envase, entre otros.

La innovación en cuanto a la calidad de la carne tiene que ver con las materias primas, su trazabilidad, las formulaciones altas en proteína cárnica (calidad premium) y la inclusión de nuevos sabores. La alimentación de ganado afecta de manera directa la calidad de la carne, por esto se están realizando innovaciones y mejoras en su nutrición a partir de mejoramientos en las pasturas.

Otro aspecto que incide en la calidad del producto es el trato que se le da al ganado en pie al transportarlo, aquí se están haciendo mejoras y en general en ver cómo se aumenta la eficiencia en el beneficio de los semovientes. En este aspecto las principales innovaciones son marcadas por Estados Unidos y China. También se realizan mejoras en la sanidad y en la genética de los animales.

El sector cárnico ha venido innovando en el desarrollo de las denominadas “carne naturales” que están certificadas y aseguran ser orgánicas puesto que no utilizaron hormonas ni antibióticos para acelerar el crecimiento y engorde del ganado. En estos productos eliminan o reemplazan los aditivos y conservantes artificiales tales como glutamato monosódico, fosfatos, nitritos, eritorbatos por otros ingredientes o mezclas de origen natural, manteniendo las condiciones de calidad, sabor, textura, conservación y vida útil. (...).

A partir del análisis de brechas tecnológicas se puede identificar que el departamento de Arauca necesita trabajar mucho en el desarrollo de sus capacidades tecnológicas para competir a nivel internacional. (PEDCTI, s.f).

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA/NECESIDAD.

2.1 Justificación

A nivel departamental el municipio de Arauca es el mayor productor de ganado; un sector altamente competitivo en el país. (Diagnóstico de Competitividad, s.f.) Actualmente en Arauca existe baja generación de valor agregado a la carne de res y escasez en la oferta de excelente calidad de la misma.

Con una visión empresarial futurista es posible que una forma de compensar o mitigar esta problemática es creando empresas del sector agropecuario específicamente una que sea especialista en productos cárnicos; para abastecer el consumo local, regional, nacional e internacional.

Esta problemática, tanto individual como colectiva no permitiría que las actuales políticas de crecimiento y desarrollo productivo del municipio, desemboquen en la optimización de recursos humanos y técnicos, ya que la cultura empresarial no se tiene como prioridad en la mayoría de los habitantes del municipio.

Para la obtención de buenos resultados se hace indispensable, además de una infraestructura administrativa y técnica, una infraestructura productiva que permita la generación de liquidez en las empresas que se constituyan en el municipio; por tanto, es necesario y justificable realizar un estudio de factibilidad para la creación de una microempresa procesadora y comercializadora de carne madurada y empacada al vacío en el municipio de Arauca, la cual contribuiría a la generación de empleo y con esto al desarrollo económico y social del municipio y el departamento.

Como referente para este proyecto existe el más reciente diagnóstico de competitividad de la cadena carne – leche en el departamento de Arauca aportado por la universidad nacional a través ASPA (asociación de profesionales de Arauca) y la secretaria de agricultura y medio ambiente departamental.

De acuerdo a este estudio y los demás referenciados se hace necesario modernizar la forma de comercializar la carne bovina implementando nuevas tecnologías y estándares estipulados a nivel nacional e internacional.

En la tabla 1 se puede apreciar con precisión la efectividad y la garantía que ofrece al consumidor la carne procesada o con valor agregado.

Tabla 1.

Comparativo de los sistemas de comercialización de la carne bovina.

La comercialización de ganado en pie	La carne en canal
<p>El sistema basado en la comercialización de ganado en pie con criterios subjetivos de valoración, ha demostrado que obstaculiza el proceso de modernización de la carne en Colombia.</p> <p>Sus principales características son:</p> <p>Determina la calidad y el precio de la carne valorando el animal en pie en su zona de origen.</p> <p>Garantiza la calidad en pie pero no en canal</p> <p>El animal en pie es transportado desde la zona de origen a la de beneficio, así el animal pierde peso, incrementa su precio por transporte y corre riesgos innecesarios</p> <p>El productor no puede exigir el precio que le proporcione una rentabilidad adecuada por producir ganado de buena calidad, porque no hay un sistema de clasificación y una escala de precios que contemple esta posibilidad.</p> <p>La calidad de la carne que el consumidor compra no tiene relación con la calidad del</p>	<p>Es garantía de calidad</p> <p>Un sistema de comercialización fundamentado en la compra de canales en la planta de beneficio tiene ventajas para los industriales y carniceros, pues no deja dudas sobre la calidad de la carne, la cual tiene sello propio. Las ventajas de un sistema de comercialización en carne en canal son:</p> <p>Es un sistema único nacional, que diferencia la distinta calidad de la carne. La canal es el puente, que garantiza la calidad, entre el ganado en pie y la carne.</p> <p>Establece criterios únicos para fijar los precios de la carne.</p> <p>Determina la calidad de la carne de acuerdo con una clasificación técnica.</p> <p>Determina objetivamente la calidad del ganado según la evaluación de su canal.</p> <p>Aprovecha los mataderos frigoríficos ubicados en las zonas de producción.</p>

ganado que el intermediario negocia.	Reduce costos.
El consumidor no conoce las distintas calidades de carne, y no entiende las diferencias de precios entre unas y otras y es reacio a pagar más, por una calidad que no sabe distinguir.	Evita pérdidas de transporte.
El consumidor no tienen ninguna garantía de encontrar siempre la misma calidad de carne que debe consumir.	Establece una amplia gama de precios.
	Favorece el montaje de centrales de distribución y comercialización y la formación de un inventario de carne racionalizado.
	Garantiza al consumidor la calidad de la carne brindándole mayor salud y seguridad.
	Se inicia la clasificación de cortes de expendio, permitiendo ofrecer el producto a diferentes precios, en relación directa con la categoría resultante de la clasificación de canales

Fuente: Autor del proyecto, tomado del estudio de competitividad de Arauca

En cuanto a la justificación metodológica, el estudio permitió encuestar a los expendedores de carne bovina con el fin de determinar el comportamiento del mercado y así lograr medir la rentabilidad del negocio.

A nivel personal, el cumplimiento de los objetivos propuestos, serán oportunidad de desarrollo profesional al aplicar los conocimientos adquiridos en el desarrollo de las clases aplicándolo a esta propuesta de creación de empresa, contribuyendo al desarrollo regional del departamento de Arauca y especialmente de su municipio capital.

2.2 Delimitación del problema

La situación actual del contexto del municipio de Arauca, es el desconocimiento total de contemplar la posibilidad de crear una procesadora de carne madurada y empacada al vacío.

Este proyecto se origina por la iniciativa propia, de analizar la factibilidad de un producto novedoso en la región, como lo es la carne madurada empacada al vacío. Es importante hacer el estudio porque permite visualizar hasta dónde se puede alcanzar el éxito del nuevo producto en el mercado del municipio de Arauca, comercializado a través de la empresa Araucarnes.

La situación deseada es la creación de empresas pertenecientes a la agroindustria, la cual traerá desarrollo para la región, mejorar la calidad de vida de los consumidores, generación de empleo directo e indirecto, aprovechamiento de la materia prima que se encuentra en la zona, crear respaldo al sector de la ganadería y ayudar a la tecnificación del hato ganadero del municipio y departamento, mayor reconocimiento a nivel local, nacional. Contrarrestar el contrabando de carne proveniente de Venezuela.

2.3 Problema

Existe una ventaja y es que el municipio de Arauca es el mayor productor de ganado bovino; Actualmente en Arauca existe baja generación de valor agregado a la carne de res y escasez en la oferta de excelente calidad de la misma.

Con una visión empresarial futurista es posible que una forma de compensar o mitigar esta problemática es creando empresas del sector agropecuario específicamente una que sea especialista en productos cárnicos; para abastecer el consumo local, regional, nacional e internacional.

Esta problemática, tanto individual como colectiva no permitiría que las actuales políticas de crecimiento y desarrollo productivo del municipio, desemboquen en la optimización de recursos humanos y técnicos, ya que la cultura empresarial no se tiene como prioridad en la mayoría de los habitantes del municipio.

Para la obtención de buenos resultados se hace indispensable, además de una infraestructura administrativa y técnica, una infraestructura productiva que permita la generación de liquidez en las empresas que se constituyan en el municipio; por tanto, es necesario y justificable realizar un estudio de factibilidad para la creación de una microempresa procesadora

y comercializadora de carne madurada y empacada al vacío en el municipio de Arauca, la cual contribuiría a la generación de empleo y con esto al desarrollo económico y social del municipio y el departamento.

Como referente para este proyecto existe el más reciente diagnóstico de competitividad de la cadena carne – leche en el departamento de Arauca aportado por la universidad nacional a través ASPA (asociación de profesionales de Arauca) y la secretaria de agricultura y medio ambiente departamental.

De acuerdo a este estudio y los demás referenciados se hace necesario modernizar la forma de comercializar la carne bovina implementando nuevas tecnologías y estándares estipulados a nivel nacional e internacional.

2.3.1 Formulación del Problema

¿Qué tan importante es el estudio de factibilidad de un nuevo producto cárnico: carne madurada, procesada y empacada al vacío en el municipio de Arauca?

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Hacer es el estudio de factibilidad de un nuevo producto cárnico: carne madurada, procesada y empacada al vacío en el municipio de Arauca.

3.2 Objetivos Específicos

- Hacer el estudio de mercado que permita dar a conocer las oportunidades del entorno, para generar estrategias competitivas que permitan el posicionamiento de la microempresa en el sector productivo.
- Realizar el estudio técnico y operacional que permita la planeación y optimización de la utilización de los recursos disponibles para ubicar la microempresa en un alto nivel de competitividad.
- Establecer la estructura organizacional mediante un estudio administrativo y legal, de acuerdo al objeto social de la microempresa, y a los requerimientos de las entidades que vigilan y regulan su actividad económica.
- Establecer mediante el estudio financiero y económico, las proyecciones de ingresos y egresos de la microempresa para generar los estados financieros necesarios, que permitan evaluar su viabilidad y factibilidad.
- Formular el plan operativo de la microempresa.

4. ALCANCES Y RESTRICCIONES DEL PROYECTO.

4.1 Económico

En el departamento de Arauca la ganadería ocupa el segundo lugar de importancia en cuanto actividad económica; la cría y el levante se realiza en fincas que se ubican en suelos de sabana, mediante un tipo de explotación extractiva y extensiva tradicional alejadas de la tecnificación.

El proyecto contempla todos los gastos y las inversiones necesarias para el desarrollo de las distintas fases, hasta comprobar su factibilidad.

Sobre el comportamiento de movilización, Duque (2.002) dice:

El comportamiento general de movilización de ganado durante los últimos seis años ha disminuido paulatinamente con un promedio de 42.9%. El mayor número de animales se movilizó en el año 1998 hacia los departamentos de Norte de Santander, Cundinamarca, Meta y hacia la República Bolivariana de Venezuela, principalmente de animales machos. A partir de esta fecha la movilización ha decrecido en un 21.8%, debido principalmente a las Subastas Ganaderas que se han realizado en los municipios de Arauca y Tame que han mejorado los precios del ganado en pie (Duque, 2.002).

4.2 Social

La población araucana está conformada por una sociedad multicultural altamente consumidora de carne de res, pero que no exige calidad, carece de herramientas para identificarla y posee demasiada confianza en los expendedores.

“Las vías de comunicación juegan un papel importante para el desarrollo de este sector, al igual que la calidad de los servicios públicos, los precios y la calidad de los productos” (IDEAR, 2001).

4.3 Empresarial

El municipio de Arauca no cuenta con empresas dedicadas a la producción de carne técnicamente, esto representa una ventaja para el montaje de una empresa de esta categoría.

5. ESTUDIO DE MERCADOS

5.1 Investigación, Desarrollo e Innovación

Con el objeto de conocer, el comportamiento de la oferta y demanda de la carne bovina en el municipio de Arauca, se indagó mediante encuesta estructurada, a la población muestral objeto del estudio a fin de conocer la situación de preferencias de consumo, aspectos cualitativos y cuantitativos del mercado, obteniendo los siguientes resultados para su posterior análisis.

5.1.1 Recolección de información

- ✓ Cámara de comercio de Arauca
- ✓ Unidad administrativa departamental de salud de Arauca
- ✓ Diagnóstico de competitividad de la carne-leche en el departamento de Arauca
- ✓ Plan de desarrollo departamental 2012 – 2015.

5.1.2 Análisis de la información

- ✓ Los datos a obtener en este estudio serán procesados mediante el software process 3.0. incluido en el libro metodología de la investigación tercera edición.
- ✓ La información recolectada por los métodos descritos anteriormente servirá como base para determinar el estado actual del mercado de carne bovina en el municipio de Arauca, igualmente se interpretaran los hallazgos relacionados con el problema de la investigación, los objetivos propuestos, la hipótesis y las teorías planteadas en el marco teórico y con base en estos serán realizados los cálculos y proyecciones necesarias para determinar la viabilidad del proyecto.

5.1.3 Proceso metodológico

La presente investigación es de tipo descriptiva debido a que se busca recaudar información que determine las preferencias en consumo y servicio tanto para consumidores como para

comerciantes de la carne bovina; permitiendo la medición de situaciones relacionadas con variables de mercadeo, conveniencia técnica o viabilidad financiera.

- **Tipo de diseño.**

Se opta por el diseño pre experimental ya que no hay control sobre la variable interviniente que es la calidad de servicio de los expendedores, para atender la demanda insatisfecha de los consumidores de carne bovina; con una propuesta de innovación tecnológica y de calidad.

- **Método.**

Para esta investigación se utilizara el método cualitativo debido a que está orientada a la recolección, interpretación y análisis de información externa y mediante este método se pretende conceptuar la realidad de los consumidores araucanos por adquirir carne bovina de excelente calidad.

- **Hipótesis.**

La necesidad de los consumidores en adquirir carne de excelente calidad; permitiría evaluar la posibilidad de crear una empresa comercializadora de carne madura, procesada y empacada al vacío en el municipio de Arauca.

- **Población.**

Los sujetos de investigación para este estudio son los puntos de venta de carne bovina ubicados en la plaza de mercado, los expendedores minoristas autorizados por UAESA (unidad administrativa especializada de salud de Arauca) distribuidos en la zona urbana del municipio y los supermercados.

- **Muestra.**

Se obtendrá la información relacionada al problema de esta investigación a través de los 60 expendedores de carne bovina del municipio de Arauca avalados por unidad administrativa especial de salud de Arauca UAESA.

Como el tamaño de la muestra es finito el sistema de muestreo será probabilístico aleatorio simple.

Fórmula:

Si se conoce N:

$$n \cong \frac{S^2}{\frac{\epsilon^2}{Z^2} + \frac{S^2}{N}}$$

Datos entrada:

Desviación estándar (S): 0.7

Nivel de confianza α : 96%

Error máximo permitido ϵ : 0.05

Tamaño de la población (N): 60

Margen de confiabilidad (Z $\alpha/2$): 1.96

Tamaño necesario de la muestra (n): 56 expendios de carne.

5.2 Análisis del Sector Económico

El proyecto de creación de la microempresa procesadora de carne de bovino en canal empacada al vacío, pertenece al sector secundario, que comprende todas las actividades económicas de un país relacionadas con la transformación industrial de los alimentos y otros tipos de bienes o mercancías, los cuales se utilizan como base para la fabricación de nuevos productos, como es el caso de la carne en canal, empacada al vacío.

En el Municipio de Arauca, “el sector secundario tiene una importancia relativamente mínima dentro del contexto económico municipal” (Correa, Mejía & Dávila, 2012).

“Las empresas constituidas en el sector secundario están principalmente relacionadas con la construcción, a pesar de que hubiese tenido una caída del 16% en el año 2012, siendo éste el cambio más drástico en el área licenciada reportando 14.243,27m², frente al 2011, con 16.927,59 m² para las viviendas familiares. Este dato contrasta con las áreas licenciadas destinadas al comercio que crecieron un 8%, destacando una importante inversión de recursos en la construcción de hoteles y locales comerciales, sobre todo en la zona centro del municipio de Arauca.

Las cadenas productivas priorizadas para el departamento en el documento Apuestas Productivas para Arauca 2012, realizado por la Cámara de Comercio de Arauca y Cravo Norte (Arauca. Consejo Regional de Competitividad de Arauca. 2009), incluyen aquellas en las que el municipio es fuerte:

Cadena de carne-lácteos.

Es el renglón al que más se le apuesta por la tendencia productiva histórica que ha tenido el Departamento (y el municipio), y se basa en la oportunidad de aprovechar una serie de ventajas vitales como la disponibilidad de tierras, la cultura ganadera, la existencia de una infraestructura para el sacrificio y el centro de acopio de leche, la producción de una cantidad considerable de litros de leche al día, la tendencia al consumo de productos cárnicos y lácteos en el municipio y en la región, el inventario ganadero con más de 700.000 cabezas de ganado y la gran ventaja

nacional que es estar declarado como territorio libre de aftosa, hecho que permite acceder a muchos mercados internacionales.

Con esta apuesta productiva se pretende fortalecer el mercado local y ampliar el mercado regional y nacional, e ingresar con firmeza en otros países, generando valor agregado a través de la transformación de productos por métodos agroindustriales, y compitiendo con calidad y precios. Así mismo, se está trabajando en el tema de mejoramiento genético y soporte alimenticio para el ganado, a fin de que los animales tengan muy buenas condiciones de cría, que reporten un notable desarrollo en contextura, calidad y valor nutricional y puedan posicionarse en el mercado de la línea carnes y lácteos.

Cadena de plátano.

Teniendo en cuenta que es uno de los productos que mayor presencia tiene en el mercado local, aunándose al hecho de que es nativo, que las condiciones agroclimáticas son favorables, que los productores tienen la disponibilidad de las tierras y la cultura de este cultivo, que su gran calidad le ha permitido abastecer diferentes mercados en la región, y cuenta con más de 1100 hectáreas cultivadas, todo lo anterior, ha posicionado esta cadena productiva como uno de los renglones a los que más se le apuesta en la producción y economía local.

Cadena forestal.

Gracias a la diversidad étnica y cultural presente en el municipio, se ha posibilitado la llegada de árboles nativos de otras regiones del país, la riqueza natural (hídrica y climática), la fertilidad del suelo araucano y la intención de mantener los atractivos naturales y fortalecerlos, es la apuesta que hace el municipio a fin de lograr no solo el repoblamiento de especies forestales nativas y foráneas, sino la conservación del medio ambiente y el fortalecimiento de otros ejes de la economía que dependen de algunas especies de árboles y plantas de la zona.

Cadena de turismo.

La riqueza natural (hídrica, fauna, flora y pureza del oxígeno), la disponibilidad de tierras, la implementación de proyectos silvopastoriles en los últimos años, y el interés de la población por ser reconocida como territorio de paz y de riqueza ambiental, todo esto aunado hace del turismo el mayor potencial del municipio y por esto el objetivo es

consolidar no sólo un turismo de tipo natural y rural, sino retomar el componente histórico y abrir la posibilidad de un turismo comercial gracias a la condición de frontera con la República de Venezuela”

La Cámara de Comercio de Arauca (2011) se plantea:

“En la actualidad Arauca ha perdido el dinamismo demográfico que, por el boom petrolero, tenía en el pasado y se viene dedicando, además del petróleo, a las actividades agropecuarias, con un reducido tejido empresarial y discretos niveles de calidad de vida de sus habitantes en comparación con otras regiones del país. El caso de Arauca muestra de manera explícita la necesidad que tienen las ciudades y regiones de construir capacidades competitivas en sus territorios, más allá de las dotaciones iniciales dadas por la riqueza de sus recursos naturales.

En este sentido, resulta decisiva la acción del Departamento en el impulso de actividades económicas en sectores en los cuales se identifiquen vocaciones y ventajas competitivas. Arauca cuenta con una población de 250.569 habitantes y una densidad poblacional de aproximadamente un habitante por kilómetro cuadrado. En términos comparativos, es el séptimo departamento con menor población, superando solamente a departamentos del sur del país (Guaviare, Amazonas, Vichada, Vaupés y Guainía) y al archipiélago de San Andrés.

Desde la perspectiva municipal, Arauca cuenta con dos municipios con una densidad poblacional significativamente baja, como son: Cravo Norte y Puerto Rondón, que en conjunto albergan menos de 8.000 habitantes, mientras que los restantes 5 municipios cuentan con poblaciones superiores a los 23.000 habitantes. A su vez, los dos municipios con mayor población del Departamento, Arauca y Tame, cuentan con 83.433 y 50.731 habitantes respectivamente, lo que los ubica muy lejos de los niveles poblacionales de los principales centros urbanos del país. De hecho, de acuerdo con las proyecciones del DANE, el municipio de Arauca ocupa la posición 70 entre los más habitados del País, mientras que Tame ocupa la posición 118. Todo ello evidencia las limitaciones en términos del tamaño del mercado interno del Departamento y el bajo nivel de ocupación de su territorio.

En el año 2011 el comercio exterior mostró un comportamiento que no es positivo para el Departamento, pues no se realizaron exportaciones por la seccional de Arauca; en cambio sí hubo importaciones por valor de \$1.379.306.320, lo que representó para el Departamento tributos de \$34.533.000 provenientes del sector agrícola que se destacó por importar cosechadoras, fertilizantes y maquinaria agrícola, seguida del sector de la construcción que importó piedra y granzón. En cuanto al sistema financiero, se desembolsaron recursos por valor de \$353.845 millones de pesos, con corte al tercer trimestre de 2011, que comparado con el año anterior, obtuvo un crecimiento del 20% mediante las distintas líneas de crédito. Los créditos de vivienda revelan un saldo de \$11.881 millones, incrementado en 19.5%. Por su parte, los créditos de consumo representan el 39% del total de la cartera del Departamento a septiembre de 2011 y varían positivamente a una tasa de 34.9% frente a lo obtenido el periodo 2010, al presentar un saldo de \$138.032 millones. Este crecimiento es alentador pues, gracias a los recursos gestionados por el departamento de Arauca con Bancoldex, hay flujo de efectivo circulante, lo que fortalece al gremio empresarial. Para el 2011 el capital movilizado por concepto de constituciones alcanzó \$5.643 millones, reflejando un crecimiento del 121% con relación al mismo periodo del año anterior, lo cual fue propiciado por la entrada en vigencia de la Ley 1429/2010, que permitió crear sociedades con volúmenes de capital elevados, representados en actividades como ganadería, agricultura, caza y silvicultura.

El patrimonio empresarial en términos de activos creció proporcionalmente, lo que es muy positivo en términos de inversión. Así mismo el volumen empresarial creció en 38%, reflejando un alto grado de concentración en 19 unidades empresariales más que en el 2010. El capital de las sociedades reformadas se contrajo en 15% para 2011, por cuenta de los \$566 millones que dejaron de utilizarse para realizar modificaciones.

La industria manufacturera que en 2011 venía presentando movimientos importantes redujo en 100% su participación; así mismo la construcción aportó negativamente un 19%, (\$514 millones) y las reformas en las actividades comerciales decrecieron en un 76%. Sin embargo se observan crecimientos importantes como el de las actividades inmobiliarias y servicios de salud, con 518 y 92% respectivamente en 2011. El sector de las sociedades en la jurisdicción del departamento de Arauca arroja un balance positivo al cierre del 2011.

La inversión neta indica un incremento del 8% frete al año anterior, al presentar un capital de 6.323 millones. Dicho resultado se debe a la caída en las sociedades disueltas y al importante repunte que registran el sector agropecuario (1381%), de hoteles y restaurantes (1195%), construcción (25%) y servicios sociales y salud (34%).

En contraste, preocupa la caída de la inversión en la actividad comercial (31%) ya que es uno de los sectores más representativos en el empresariado Araucano.

En relación con los productos de la canasta familiar que se pueden adquirir en zona de frontera y que perjudicaban el mercado local, no se laceró en gran medida al sector comercial, por cuanto Venezuela ha venido presentando un incremento significativo en la inflación y, por lo tanto, ahora los productos de aseo y de consumo básico se consiguen al mismo precio que en el municipio de Arauca” (Cámara de Comercio de Arauca, 2011).

5.3 Resultado de las encuestas.

En las siguientes tablas y gráficas se evidencian los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta.

Tabla 2.

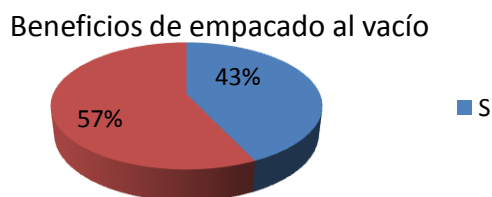
Pregunta 1 de la encuesta aplicada.

¿Tiene usted conocimiento sobre los beneficios de la carne de res empacada al vacío?	Frecuencia	% F
a. Si	24	43%
b. No	32	57%
Total	56	100%

Fuente: Autor del proyecto

Gráfica 2.

Conocimiento sobre los beneficios de la carne empacada al vacío.



Fuente: Autor del Proyecto

Al indagar sobre el conocimiento de los beneficios de la carne empacada al vacío, se obtuvo que el 57% de los expendedores desconozcan los beneficios de la carne empacada al vacío, y el 43% si posee algún conocimiento sobre los beneficios de la carne empacada al vacío.

Tabla 3.

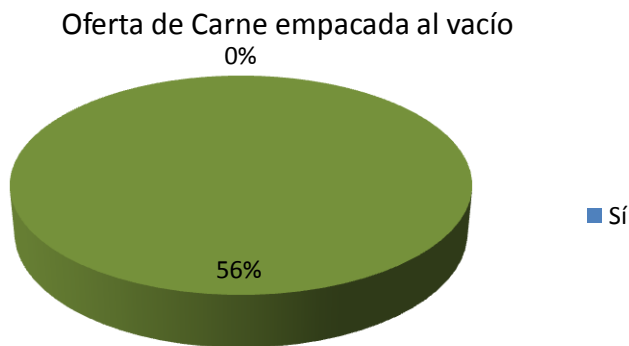
Pregunta 2 de la encuesta aplicada.

¿Comercializa usted carne empacada al vacío?	FRECUENCIA	% F
a. Si		0%
b. No	56	100%
Total	56	100%

Fuente: Autor del proyecto

Grafica 3.

Oferta de carne empacada al vacío en Arauca.



Fuente: Autor del proyecto

Al indagar sobre los conocimientos de la comercialización de la carne empacada al vacío, se obtuvo que en ningún expendio la carne se vende bajo esta modalidad.

Tabla 4.

Pregunta 3 de la encuesta aplicada.

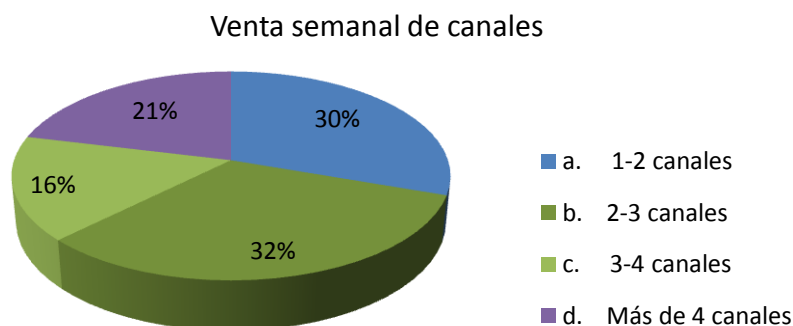
¿Cuántos canales de res comercializa a la semana?	Frecuencia	% F
---	------------	--------

a.	1-2 canales	17	30%
b.	2-3 canales	18	32%
c.	3-4 canales	9	16%
d.	Más de 4 canales	12	21%
Total		56	100%

Fuente: Autor del proyecto

Grafica 4.

Volumen de ventas semanales de canales.



Fuente: Autor del proyecto

Al indagar sobre los conocimientos de la comercialización de la carne empacada al vacío se obtuvo, el 32% de los expendedores comercializan de 2 a 3 canales en la semana, el 30% venden 1 a 2 canales semanalmente; el 22% de los expendedores más de 4 canales, mientras que el 16% de los expendios venden 3 a 4 canales semanalmente.

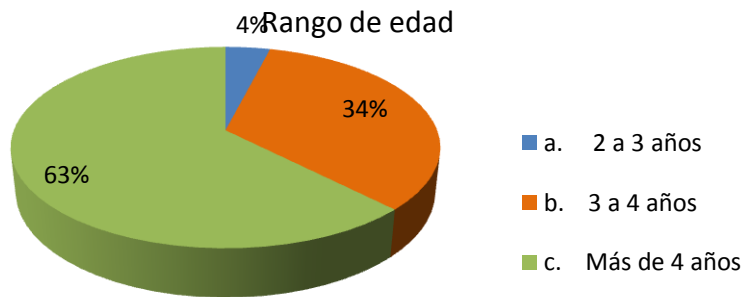
Tabla 5.

Pregunta 4 de la encuesta aplicada.

Entre que rango de edad se encuentra las canales que usted comercializa?	Frecuencia	%
a. 2 a 3 años	2	4%
b. 3 a 4 años	19	34%
c. Más de 4 años	35	63%
Total	56	100%

Fuente: Autor del proyecto

Grafica 5:
Rango de edad de las canales.



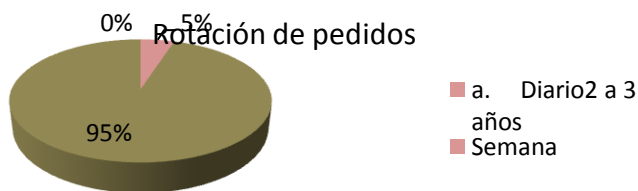
Al indagar sobre el rango de edad en que se encuentran las canales que comercializan se obtuvo, el 62% de los encuestados aseguran que la carne proviene de bovinos mayores de 4 años, el 34% de los expendedores aseguran los bovinos son de 3 a 4 años; el 4% de los expendedores dicen que los bovinos son de 2 a 3 años.

Tabla 6.
Pregunta 5 de la encuesta aplicada.

¿Con que frecuencia realiza usted los pedidos de carne?	FRECUENCIA	% F
Diario		0%
Semanal	3	5%
Otro: (Día por medio)	53	95%
Total	56	100%

Fuente: Autor del proyecto

Gráfica 6.
Rotación de los pedidos de carne.



Fuente: Autor del proyecto

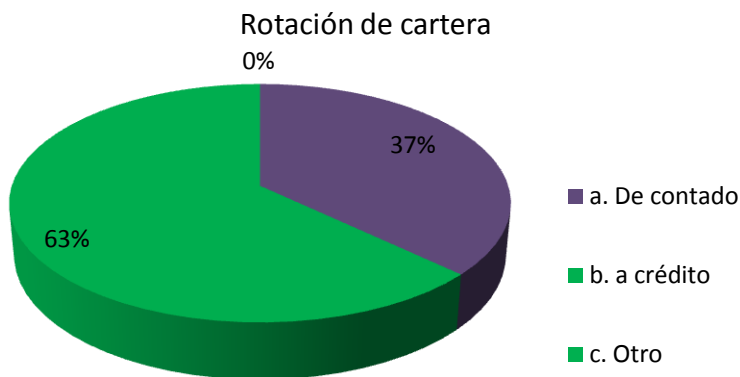
Al indagar sobre la rotación de carne se obtuvo el 95% de los expendedores realizan los pedidos día por medio. Es decir cada vez que sacrifican, mientras que el 5% dice que la rotación del pedido es semanal.

Tabla 7.
Pregunta 6 de la encuesta aplicada.

¿De qué forma paga usted la carne que comercializa?	Frecuencia	% F
a. De Contado	21	38%
b. A crédito	35	63%
c. Otro	0	0%
Total	56	100%

Fuente: Autor del proyecto

Grafica 7.
Rotación de cartera.



Fuente: Autor del proyecto

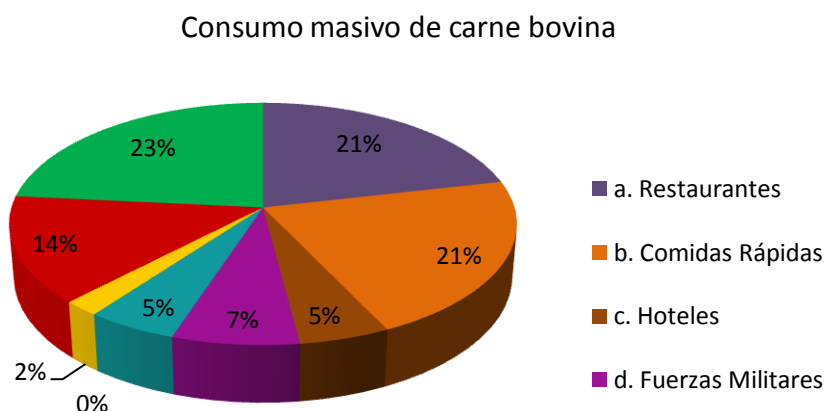
Al indagar sobre la forma de pago de la materia prima se obtuvo el 63% de los expendedores paga a crédito la materia prima a sus proveedores, mientras que el 37% lo hace a contado.

Tabla 8.
Pregunta 7 de la encuesta aplicada.

¿De los siguientes establecimientos cual le compra con mayor frecuencia?	Frecuencia	% F
a. Restaurantes	12	21%
b. Comida rápidas	12	21%
c. Hoteles	3	5%
d. Fuerzas Militares	4	7%
e. Colegios	3	5%
f. Hospital	0	0%
g. Campo petrolero	1	2%
h. Comedores comunitarios	8	14%
i. Ninguno de los anteriores	13	23%
Total	56	100%

Fuente: Autor del proyecto

Grafica 8.
Consumidores masivos de carne bovina.



Fuente: Autor del proyecto

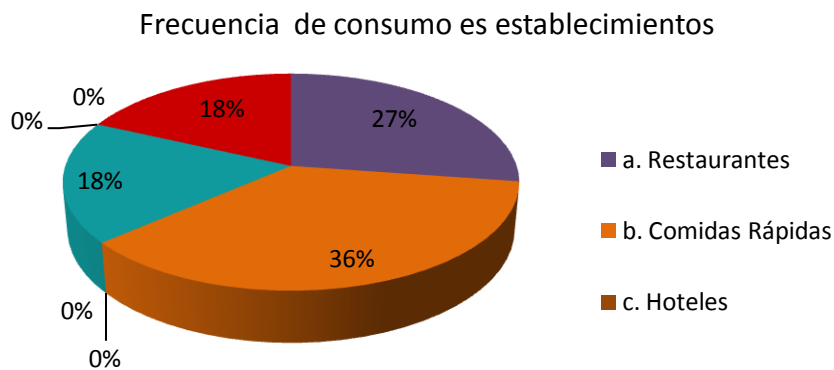
Al indagar sobre los establecimientos que compran con mayor frecuencia carne se obtuvo que, el 23% de los expendedores encuestados asegura que ninguno de los anteriores establecimientos les compra carne, con un 22% compran los restaurantes y comidas rápidas y el que menos consume en un 2% es el campo petrolero.

Tabla 9.
Pregunta 8 de la encuesta aplicada. (Opción a)

Todos los días	Frecuencia	% F
		11
Restaurantes	3	27%
Comida rápidas	4	36%
Hoteles	0	0%
Fuerzas Militares	0	0%
Colegios	2	18%
Hospital	0	0%
Campo petrolero	0	0%
Comedores C.	2	18%

Fuente: Autor del proyecto

Grafica 9.
Frecuencia de establecimientos que consumen carne todos los días. (Opción a).



Fuente: Autor del proyecto

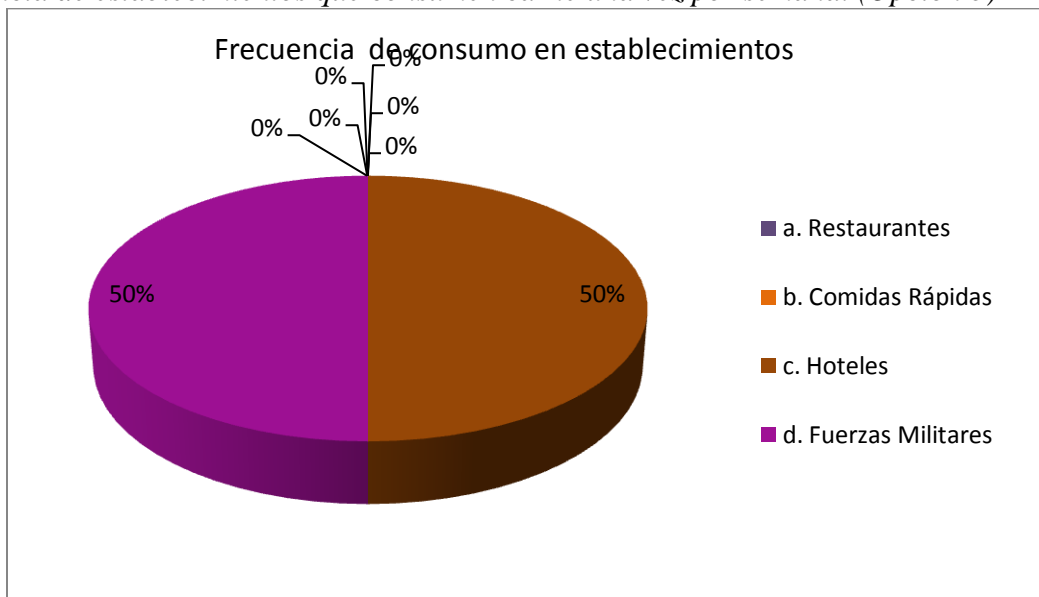
Al indagar sobre los establecimientos que consumen carne todos los días, se obtuvo que, las comidas rápidas con un 37% consume todos los días, el 27% de los restaurantes consumen carne todos los días; los colegios y comedores comunitarios son los establecimientos que consumen menos carne diariamente con un 18% cada uno.

Tabla 10.
Pregunta 8 de la encuesta aplicada. (Opción b)

	Frecuencia	% F
Una vez por semana		2
Restaurantes		0
Comida rápidas		0
Hoteles	1	50
Fuerzas Militares	1	50
Colegios		0
Hospital		0
Campo petrolero		0
Comedores C.		0

Fuente: Autor del proyecto

Grafica 10.
Frecuencia de establecimientos que consumen carne una vez por semana. (Opción b)



Fuente: Autor del proyecto

Al indagar sobre los establecimientos que consumen carne una vez por semana, se obtuvo, que las fuerzas militares y los hoteles realizan sus compras una vez por semana.

Tabla 11.
Pregunta 8 de la encuesta aplicada. (Opción c)

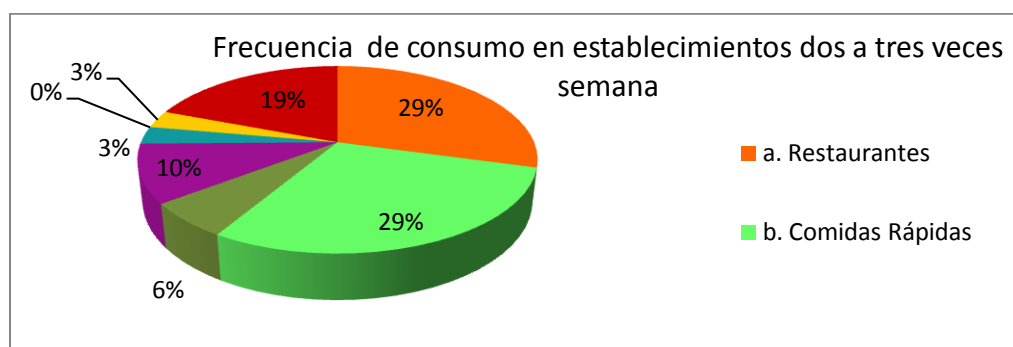
Dos a tres veces por semana	Frecuencia	% F
		31
Restaurantes	9	29%

Comida rápidas	9	29%
Hoteles	2	6%
Fuerzas Militares	3	10%
Colegios	1	3%
Hospital	0	0%
Campo petrolero	1	3%
Comedores C.	6	19%

Fuente: Autor del proyecto

Grafica 11.

Frecuencia de establecimientos que consumen carne dos a tres veces semana. (Opción c).



Fuente: Autor del proyecto

Al indagar sobre los establecimientos que consumen carne dos a tres veces por semana se obtuvo, un 29% los restaurantes, las comidas rápidas en un 29%; los comedores comunitarios consumen carne de dos a tres veces en un 19% el hospital consume un 0% de carne en el mismo tiempo que los anteriores establecimientos.

Tabla 12.

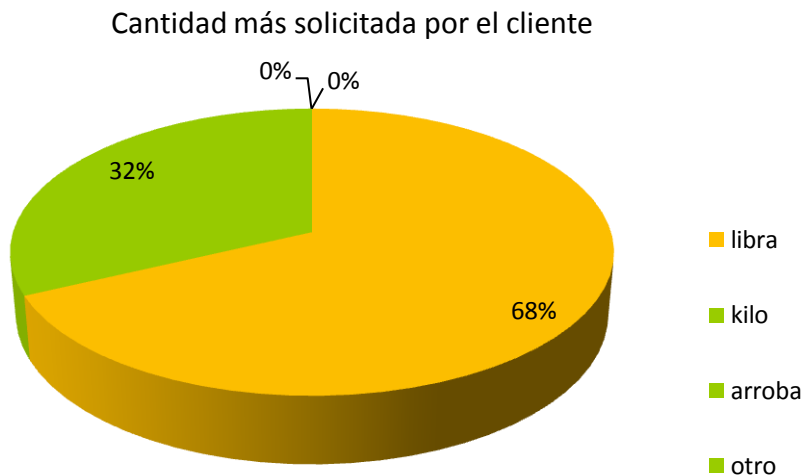
Pregunta 9 de la encuesta aplicada.

¿Cómo le solicitan regularmente sus clientes el producto?	Frecuencia	% F
a. Libra	38	68%
b. Kilo	18	32%
c. Arroba	0	0%
d. Otro	0	0%
Total	56	100%

Fuente: Autor del proyecto

Grafica 12.

Medida de peso o cantidad más solicitada del producto por parte del cliente.



Fuente: Autor del proyecto

Al indagar sobre la cantidad más solicitada de carne por parte del cliente se obtuvo, según los expendedores el 68% de los clientes compra el producto por libra, mientras que un 32% de los clientes prefieren el producto por kilo.

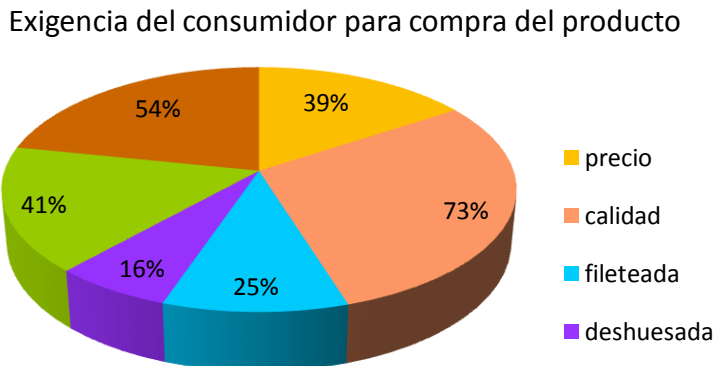
Tabla 13.

Pregunta 10 de la encuesta aplicada.

Cuando vende su producto ¿Que le exigen principalmente sus clientes?	Frecuencia	%
a. El precio	22	39%
b. La calidad	41	73%
c. Fileteada	14	25%
d. Deshuesada	9	16%
e. Desmembrada (<i>Sin gorditos</i>)	23	41%
f. Doble empaque	30	54%

Fuente: Autor del proyecto

Gráfica 13.
Exigencia del consumidor para compra del producto



Fuente: Autor del proyecto

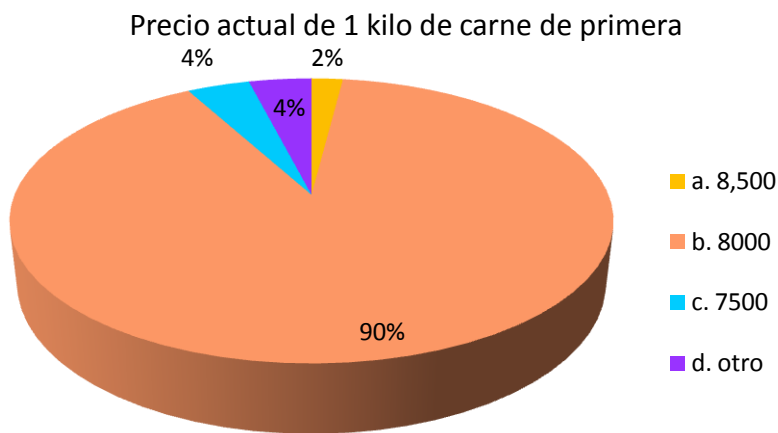
Al indagar sobre las exigencias por parte del cliente al momento de adquirir el producto se obtuvo, que el 29% de los clientes exigen a los expendedores la calidad, el 22% la exige que lleve doble empaque; el 17% de los consumidores exigen que el producto sea desmembrada, el 16% de los consumidores exigen el precio, el 10% de los consumidores exigen que sea fileteada; mientras que el 6% de los consumidores la exigen que el producto sea deshuesada.

Tabla 14.
Pregunta 11 de la encuesta aplicada. (Opción a)

Carne de primera	Frecuencia	%
a. \$ 8.500	1	2%
b. \$ 8.000	51	90%
c. \$ 7.500	2	4%
d. Otro	2	4%
Total	56	100%

Fuente: Autor del proyecto

Grafica 14.
Precio actual de un kilo de carne de primera. (Opción a)



Fuente: Autor del proyecto

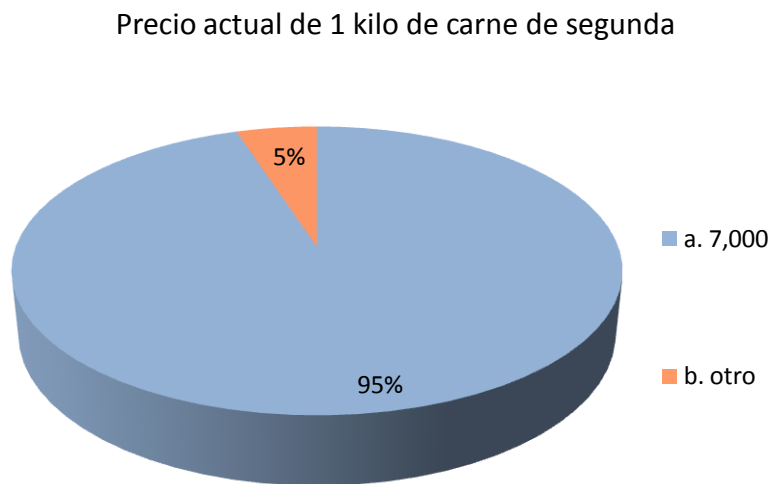
Al indagar sobre el precio de un kilo de carne de primera se obtuvo, según el 91 % de los expendedores un kilo de carne de primera es de \$ 8.000, el 4% de los expendedores dicen que es otro; el 3% de los expendedores dicen que el precio de un kilo de carne de primera es de \$ 7.500; mientras que el 2% de los expendedores aseguran que el precio de un kilo de carne de primera es de \$ 8.500.

Tabla 15.
Pregunta 11 de la encuesta aplicada. (Opción b)

Carne de segunda	Frecuencia	%
a. \$ 7.000	53	95%
b. Otro	3	5%
Total	56	100%

Fuente: Autor del proyecto

Grafica 15.
Precio actual de un kilo de carne de segunda. (Opción b)



Fuente: Autor del proyecto

Al indagar sobre el precio de un kilo de carne de segunda se obtuvo, el 95% de los expendedores aseguran que el precio actual de un kilo de carne de segunda es de \$ 7.000. Mientras que el 5% de los expendedores dicen que el precio de un kilo de carne es otro.

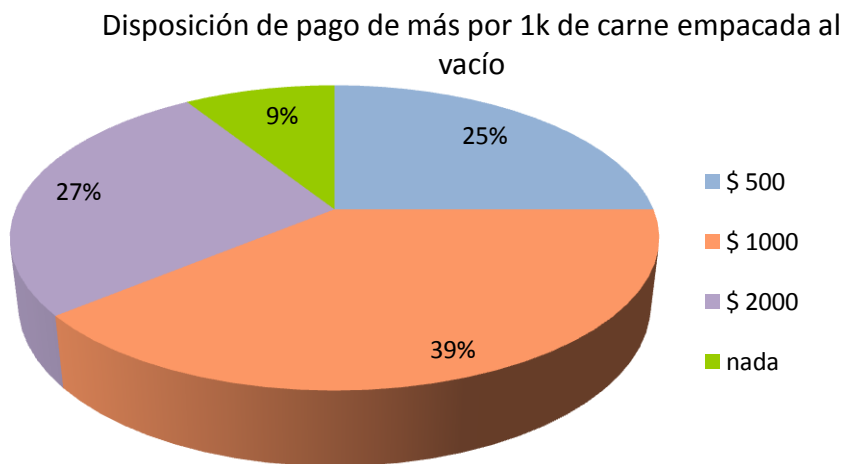
Tabla 16.
Pregunta 12 de la encuesta aplicada.

Si le ofrecieran comercializar carne de res empacada al vacío, ¿Cuánto cree usted que sus clientes estarían dispuestos a pagar de más por kilo?	Frecuencia	%
\$ 500	14	25%
\$ 1.000	22	39%
\$ 2.000	15	27%
Nada	5	9%
Total	56	100%

Fuente: Autor del proyecto

Grafica 16.

Disposición de pago de más por un kilo de carne empacada al vacío.



Fuente: Autor del proyecto

Al indagar sobre cuanto estarían dispuestos a pagar los clientes de más por un kilo de carne, si esta viene empacada al vacío se obtuvo, que según el 39% de los expendedores un cliente estaría dispuesto a pagar por un kilo carne \$1000 pesos de más si está viene empacada al vacío, el 27% de los clientes estaría dispuesto a pagar de más \$2.000 por un kilo de carne empacada al vacío; el 25 % de los expendedores dicen que un cliente estaría dispuesto a pagar de más por un kilo de carne empacada al vacío \$ 500, mientras que el 9% no estaría dispuesto a pagar nada de más por un kilo de carne empacada al vacío.

5.4 Análisis de la encuesta

Tabla 17.

Análisis de la Encuesta

Ítem	Parámetro a medir	Pregunta	Análisis	Nº de Gráfica
1	Conocimiento sobre los beneficios de la carne empacada al vacío.	¿Tiene usted conocimiento sobre los beneficios de la carne empacada al vacío?	El 57% de los expendedores desconoce los beneficios de la carne empacada al vacío.	2
2	Oferta de carne empacada al vacío en	¿Comercializa usted carne empacada al vacío?	En ningún expendedor la carne se vende empacada al vacío.	3

Arauca

3	Volumen de ventas semanales.	¿Cuántos canales de res comercializa a la semana?	Semanalmente un expendido normalmente comercializa de 2 a 3 canales	4
4	Rango de edad de los bovinos usados como materia prima.	¿Entre que rango de edad se encuentra las canales que usted comercializa?	La carne consumida por los araucanos es de baja calidad; que la carne proviene de bovinos mayores de 4 años;	5
5	Rotación de pedidos	¿Con que frecuencia realiza usted los pedidos de carne?	Los pedidos se realizan día por medio ya Frigoarauca sacrifica cada 2 días.	6
6	Rotación de cartera.	¿De qué forma paga usted la carne que comercializa	El sistema de pago para la materia implementado por los expendidos es el crédito	7
7	Mercado actual – mayores consumidores de carne bovina	¿De los siguientes establecimientos cual le compra con mayor frecuencia?	Los establecimientos que más consumen carne son algunos restaurantes y puestos de comidas rápidas. Las entidades estatales, privadas y multinacionales no consumen carne.	8
8	Frecuencia de compra de los consumidores.	¿Con que frecuencia en la semana le compran los anteriores clientes?	Los restaurantes, puestos de comidas rápidas y demás realizan sus compras de 2 a 3 veces a la semana.	9,10,11
9	Medida de peso o cantidad más solicitada del producto por parte del cliente.	¿Cómo le solicitan regularmente sus clientes el producto?	La unidad de medida por kilo dejo de ser el fuerte. Actualmente los clientes compran al 68% de los expendidos por libra.	12
10	Exigencias del consumidor para la compra del producto.	Cuando vende su producto ¿Que le exigen principalmente sus clientes?	Las exigencias más solicitadas por los clientes es la calidad, doble empaque, precio fileteada y desmembrada. Predominando en todos el doble empaque o más de una bolsas.	13
11	Precio actual de la carne.	¿Cuánto vale un kilo de carne de primera, y de segunda?	No existen tarifas para la carne visibles al público; Solo el 91% vende la carne de 1ra \$8000 y el 95% vende la de 2da \$7000.	14,15
12	Disposición de pago por un kilo de carne con VA (Empacado al	Si le ofrecieran comercializar carne de res empacada al vacío,	A criterio de los expendedores un cliente estaría dispuesto a	16

	vacío)	¿Cuánto cree usted que sus clientes estarían dispuestos a pagar de más por kilo?	pagar por un kilo de carne entre 500 a 1000 pesos de más si está viene empacada al vacío.
13	Disposición de compra del producto con valor agregado de las familias del municipio de Arauca	Si existiera en Arauca una empresa que le ofreciera carne de calidad con variedad de cortes madurada y empacada al vacío usted asistiría a esta a realizar su compra.	A criterio de los expendedores un cliente estaría dispuesto a pagar por un kilo de carne entre 500 a 1000 pesos de más si está viene empacada al vacío. 18

Fuente: Autor del proyecto

5.5 Análisis del Mercado

La actividad ganadera de Arauca muestra una marcada orientación hacia la producción de carne, especialmente en el desarrollo de cría, que concentra más de la mitad del hato del departamento.

Otro aspecto que resulta relevante, teniendo en cuenta la fortaleza ganadera y la ubicación fronteriza de Arauca, es el comportamiento del comercio exterior de carne. Al respecto, las cifras de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) muestran, en primera instancia, que las exportaciones de ganado en pie en los últimos años han presentado una caída abrupta, a tal punto que en 2010 el departamento no registró exportaciones en este capítulo arancelario.

La venta de carnes y despojos comestibles, a su vez, mostró una dinámica importante durante 2007 y 2008, pero desapareció en 2009, hecho que coincide con el cierre del mercado venezolano, destino natural de las exportaciones araucanas.

Un aspecto estratégico en la construcción de un clúster de ganado bovino competitivo en la región es la incorporación de valor agregado y el desarrollo de encadenamientos productivos hacia adelante y hacia atrás. Al respecto, las consultas con actores locales dejan entrever la necesidad de introducir mayor valor al ganado introduciendo algunos procesos industriales que permitan pasar de la comercialización masiva de ganado en pie, a la venta de ganado en canal, e incluso de carnes deshuesadas seleccionadas. Así mismo, señalan que es imperativo seguir

avanzando en el mejoramiento genético de las razas localizadas en la región, y en el de los pastos y praderas, con el fin de aumentar la productividad en el proceso de cría y ceba.

Actualmente, el departamento de Arauca, pese a tener un hato bovino superior a un millón de reses y una amplia tradición en la cría y ceba de ganado, no cuenta con plantas de sacrificio habilitadas de acuerdo con los lineamientos del Decreto 1500 de 2007, que les permitan a los ganaderos de la región comercializar carne en canal y fortalecer la cadena de producción bovina.

Se llevó a cabo el proyecto Adecuación de la planta de sacrificio bovino del municipio de Arauca, cuyo objetivo es adecuar la planta de beneficio bovino localizada en el municipio de Arauca, para el procesamiento, empaque y distribución de carnes y sus derivados, de manera que cumpla con las especificaciones establecidas en el Decreto 1500 de 2007 del Ministerio de la Protección Social para el beneficio animal, además de contar con la maquinaria y equipos necesarios para la transformación de la carne.

5.5.1 Descripción y análisis del producto

El producto principal de la microempresa es la carne de primera de bovino madurada, procesada y empacada al vacío para su uso o preparación.

Tabla 18.

Características físicas del producto

CARNE FRESCA	CARNE EMPACADA AL VACÍO
Color. El color de la carne es rojo cereza, tonalidad dependiente del contenido de hemoglobina.	Color: Rojo purpura es la garantía del buen proceso de envasado al vacío. Cuando se abre la bolsa del envasado al vacío; el producto retoma un el lapso de 15 a 20 minutos, su color rojo brillante natural.
Olor. El olor depende principalmente de los ácidos grasos volátiles y mucho de la flora bacteriana intestinal de cada especie, que impregnan en los músculos.	El Olor: Al abrir las bolsas de los productos envasados al vacío, se podrá apreciar un suave olor a ácido láctico. Esto se debe al

<p>Aroma. El aroma propio de la carne de las diferentes especies animales procede del componente graso, se debe en consecuencia a sustancias aromáticas liposolubles que se forman por el calentamiento de los componentes de la grasa.</p>	<p>confinamiento de gases generados por la carne y las bacterias. Este olor es indicativo de que la carne está envasada correctamente y en óptimas condiciones de consumo, y desaparecerá al cabo de pocos minutos.</p>
<p>Sabor. El sabor de la carne de la carne depende exclusivamente de La alimentación que ha recibido el animal durante su vida.</p>	<p>Calidad de ternera: la carne no pierde su calidad de tierna; al contrario, al ser guardada en cámaras entre 8 a 11 días al vacío y a temperaturas entre 0°C y 1°C, se ternera aún más por vía enzimática.</p>
<p>Textura. Conjunto de impresiones tanto visuales como táctiles, está relacionada con la firmeza, la ternera, la capacidad de retención de agua, color y jugosidad.</p>	<p>Calidad: el envasado al vacío actúa como una barrera para el oxígeno, principal enemigo de la Calidad y vida útil de la carne fresca.</p>
<p>Sanidad: La carne fresca expuesta al medioambiente es manipulada por operarios, transportadores, expendedores y clientes. Esto acelera la proliferación de microorganismos aerobios causantes del deterioro de la carne, lo cual afectar su calidad y pone en riesgo la salud del consumidor final.</p>	<p>Sanidad: La bolsa de empaque al vacío protege la carne contra las bacterias durante el transporte, la manipulación y el almacenamiento. La ausencia de oxígeno evita la proliferación de microorganismos aerobios, lo cual permite almacenarla en ambientes refrigerados por varias semanas sin afectar su calidad.</p>

Fuente: Autor del proyecto tomado de BREOGAN

5.5.2 Análisis de la Demanda – Consumidor o Cliente

El análisis de la demanda tiene por objeto demostrar y cuantificar la existencia, en ubicaciones geográficas definidas, de individuos o entidades organizadas que son consumidores actuales o potenciales del bien o servicios que se planea ofrecer. Se entiende por función de demanda a la relación existente entre una serie de cantidades demandadas y la serie de sus correspondientes precios. La cantidad demandada de un bien es aquella que los consumidores adquirirán a un determinado precio, en un determinado momento.

La curva de la demanda muestra en forma visual la situación de la demanda en el mercado para una mercancía en un momento determinado. Es la relación funcional entre el precio y la cantidad demandada.

Es indudable que el elemento más importante y más complejo de un mercado, es la demanda, la cual está integrada por las necesidades sentidas, el poder adquisitivo, las posibilidades de compra, el tiempo de consumo y las condiciones ambientales del consumo.

En cuanto a las necesidades, pueden ser de origen físico o social; el factor más importante en el contexto del manejo de necesidades es que estas pueden ser producidas de manera activa, es decir, creadas. Esto requiere el reconocimiento de deseos latentes, no aparentes y todavía no concretos, la creación de un producto que es capaz de transformar un deseo inconsciente a una necesidad realmente sentida; al mismo tiempo esto no significa la creación de un nuevo mercado.

Sobre el poder adquisitivo, es el siguiente componente básico de la demanda y se define como aquel importe de dinero, que incluye la disponibilidad de líneas de crédito, del cual dispone un grupo de consumidores para satisfacer necesidades específicas.

Las posibilidades de compra representan otro factor importante para la formación de una demanda. La demanda efectiva además, necesita tiempo del cual debe disponer el consumidor para consumir y emplear los bienes y servicios adquiridos.

La condiciones ambientales que influyen de manera considerable en la formación de una demanda real son las normas y reglamentos para regular el consumo, así como los motivos que resultan de la educación, de la estructura de la sociedad y de las condiciones regionales y climáticas.

En la planta de sacrificio bovino municipal se aumentó el sacrificio de reses: de 7 animales diarios, pasaron a 67. Este incremento se debe a los fuertes controles realizados para mitigar el contrabando de este producto en el municipio de Arauca.

El peso promedio de una res apta para el sacrificio es de 140kg, por lo que resulta para el año 2015 (312 días) un consumo de 2.926.560kg.

Información de datos históricos en promedio de sacrificio de ganado bovino en el municipio de Arauca durante los últimos seis años se relaciona a continuación.

Tabla 19.

Datos Históricos de sacrificio de ganado

Año (n)	Nº (N)	Variación en el tiempo (X)	Demanda Histórica (Y)	XY	X ²
2010	1	1-3.5 = -2.5	16.576	-41.440	6.25
2011	2	2 - 3.5 = -1.5	15.350	-23.025	2.25
2012	3	3 - 3.5 = -0.5	15.264	-7.632	0.25
2013	4	4 - 3.5 = 0.5	16.580	8.290	0.25
2014	5	5 - 3.5 = 1.5	16.532	24.798	2.25
2015	6	6 - 3.5 = 2.5	17.200	43.000	6.25
Σ = 6	Σ = 21	Σ = 0	Σ = 96.502	Σ = -3.991	Σ = 17.5

Utilizando la técnica de regresión lineal, a través de los mínimos cuadrados se plantea la siguiente ecuación lineal, para determinar la tendencia o proyección de la demanda.

$$Y = a + bx, \text{ de donde: } a = \frac{\sum y}{n}, b = \frac{\sum xy}{\sum x^2} \cdot x = \frac{\sum N}{n}$$

Al remplazarse en la ecuación lineal se obtienen los siguientes valores.

$$a = \frac{96.502}{6} = 16.084, b = \frac{3.991}{17.5} = 228, x = \frac{21}{6} = 3.5$$

Ahora:

La tendencia o proyección de la demanda para el año 2016 y 2017 será:

$$X_7 = 7 - 3.5 = 3.5 \rightarrow Y_{2016} = 16.084 + 228(3.5) = 16.882$$

$$X_8 = 8 - 3.5 = 4.5 \rightarrow Y_{2017} = 16.084 + 228(4.5) = 17.110$$

De lo que se deduce que la demanda para el año 2016 será de 16.882 kg. Y para el año 2017 será de 17.110kg.

Tabla 20.
Análisis de la encuesta.

Item	Parámetro a medir	Pregunta	Análisis	Grafica N°
1	Conocimiento sobre los beneficios de la carne empacada al vacío.	¿Tiene usted conocimiento sobre los beneficios de la carne empacada al vacío?	El 57% de los expendedores desconoce los beneficios de la carne empacada al vacío.	2
2	Oferta de carne empacada al vacío en Arauca	¿Comercializa usted carne empacada al vacío?	En ningún expendido la carne se vende empacada al vacío.	3
3	Volumen de ventas semanales.	¿Cuántos canales de res comercializa a la semana?	Semanalmente un expendido normalmente comercializa de 2 a 3 canales	4
4	Rango de edad de los bovinos usados como materia prima.	¿Entre que rango de edad se encuentra las canales que usted comercializa?	La carne consumida por los araucanos es de baja calidad; que la carne proviene de bovinos mayores de 4 años;	5
5	Rotación de pedidos	¿Con que frecuencia realiza usted los pedidos de carne?	Los pedidos se realizan día por medio ya Frigo Arauca sacrifica cada 2 días.	6
6	Rotación de cartera.	¿De qué forma paga usted la carne que comercializa	El sistema de pago para la materia implementado por los expendidos es el crédito	7
7	Mercado actual – mayores consumidores de carne bovina	¿De los siguientes establecimientos cual le compra con mayor frecuencia?	Los establecimientos que más consumen carne son algunos restaurantes y puestos de comidas rápidas. Las entidades estatales, privadas y multinacionales no consumen carne.	8
8	Frecuencia de compra de los consumidores.	¿Con que frecuencia en la semana le compran los anteriores clientes?	Los restaurantes, puestos de comidas rápidas y demás realizan sus compras de 2 a 3 veces a la semana.	9,10,11
9	Medida de peso o cantidad más solicitada del producto por parte del cliente.	¿Cómo le solicitan regularmente sus clientes el producto?	La unidad de medida por kilo dejó de ser el fuerte. Actualmente los clientes compran al 68% de los expendidos por libra.	12

Item	Parámetro a medir	Pregunta	Análisis	Grafica N°
10	Exigencias del consumidor para la compra del producto.	¿Cuándo vende su producto ¿Que le exigen principalmente sus clientes?	Las exigencias más solicitadas por los clientes es la calidad, doble empaque, precio fileteada y desmembrada. Predominando en todos el doble empaque o más de una bolsas.	13
11	Precio actual de la carne.	¿Cuánto vale un kilo de carne de primera, y de segunda?	No existen tarifas para la carne visibles al público; Solo el 91% vende la carne de 1ra \$8000 y el 95% vende la de 2da \$7000.	14,15
12	Disposición de pago por un kilo de carne con VA (Empacado al vacío)	Si le ofrecieran comercializar carne de res empacada al vacío, ¿Cuánto cree usted que sus clientes estarían dispuestos a pagar de más por kilo?	A criterio de los expendedores un cliente estaría dispuesto a pagar por un kilo de carne entre 500 a 1000 pesos de más si está viene empacada al vacío.	16
13	Disposición de compra del producto con valor agregado de las familias del municipio de Arauca	Si existiera en Arauca una empresa que le ofreciera carne de calidad con variedad de cortes madurada y empacada al vacío usted asistiría a esta a realizar su compra.	A criterio de los expendedores un cliente estaría dispuesto a pagar por un kilo de carne entre 500 a 1000 pesos de más si está viene empacada al vacío.	18

Fuente: Autor del proyecto

5.5.3 Segmentación Objetivo del proyecto

- **Tamaño del mercado.**

El tamaño del proyecto, expresa la cantidad de producto o servicio, por unidad de tiempo, por esto se puede definir en función de la capacidad de producción de bienes o prestación de servicios, durante un período de tiempo determinado.

Para el caso específico el tamaño de este proyecto abarca los restaurantes, supermercados y personas de los estratos 3 y 4 con asiento en el municipio de Arauca.

- **Participación en el mercado.**

De acuerdo al segmento del mercado que se obtuvo mediante el estudio de mercado, se determina la cantidad de productos a producir y así el tamaño de la planta, se puede también basar tanto en la demanda presente y en la futura. La participación en el mercado de este proyecto será determinado en el análisis de la oferta, en la parte de proyección de las ventas.

- **Demanda Potencial.**

La demanda potencial está conformada por los restaurantes, supermercados, familias de estratos 3 y 4 del municipio de Arauca.

5.4 Análisis de la Oferta y de la Competencia.

Se puede definir la oferta como la cantidad de bienes o de servicios que los productores y oferentes están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado.

La oferta hace referencia a las cantidades de un producto que las empresas o fabricantes están dispuestos a ofrecer y vender, teniendo en cuenta el precio de la venta, las existencias actuales y el proceso de producción en un período dado.

Existe una clara relación directa entre las cantidades ofrecidas de un bien y su precio respectivo en el mercado.

A medida que el precio aumenta, mayores serán las cantidades ofrecidas, pues se mejora el margen de ganancia para el productor; pero si por el contrario, el precio tiende a disminuir serán cada vez menores las unidades llevadas en el mercado para su venta, llegando al extremo de no ofrecer nada.

El primer paso en un análisis de oferta consiste en la determinación de las cantidades y del valor total de la oferta en el sector respectivo y en especial de su estructura o conformación. El segundo paso es referente a la situación competitiva.

- Número de competidores, indica la forma del mercado.

- Calidad de los productos de la competencia.
- Localización de los competidores
- Estructura legal y económica de las empresas, cadenas, sistemas organizacionales, constituciones legales.
- Participación en el mercado, de ser posible también diferenciada por regiones.
- Precios, costos y utilidades de la competencia.
- Potencial de la oferta, capacidad de producción y su utilización, análisis de las informaciones sobre los planes que modifiquen las capacidades instaladas, informaciones acerca de los principales procesos de producción y su comparación.

Analizando el mercado de la carne de bovino empacada al vacío en el departamento de Arauca se puede decir que esta microempresa va a tener una importante acogida, por lo que son muy pocas o quizá ninguna, la empresa que está instalada y comercializando exclusivamente los elementos que se mencionan en este proyecto.

5. 4.1 Análisis de los precios

- Precio del producto

El precio que ARAUCARNES – SAS puede distribuir el kilo de carne madurada es de \$21,490 con una utilidad rentabilidad del 25% que se determinó aplicando la siguiente fórmula:

$$\text{Precio} = \frac{\text{Costo total unitario}}{1 - \text{utilidad esperada}} = \frac{16.117}{1 - 0.25} = \frac{16.117}{0.75} = \$21.490\text{u}$$

Tabla 21.
Precio del Producto

Costo total unitario	16.117
Utilidad	5.373
Precio	21.490

El valor de la venta según lo proyectado por la empresa ARAUCARNES – SAS, es de 485.292.714 que corresponde a un promedio mensual de \$40.441.060.

Tabla 22.
Ingresos por ventas

Ventas	mes	anual
Precio unitario	\$ 21.490	\$ 21.490
Total unidades a vender(kg)	1.882	22.582
INGRESOS POR VENTAS	40.441.060	485.292.714

- **Clientes**

Para los clientes de la microempresa en mención se tiene en cuenta:

Status Social: Exclusivo para restaurantes, supermercados y personas de estrato 3 y 4 debido a que el producto por el proceso del empaque al vacío resulta un poco más costoso por consiguiente no todas las personas lo pueden adquirir.

Aspectos demográficos: El producto está dado para todas las edades pueden consumir el producto de la empresa procesadora y comercializadora de carne de bovino empacada al vacío.

Personalidad: Crea confianza en el consumidor, al adquirir el producto de tan altos estándares de calidad.

- **Punto de equilibrio**

La determinación del Punto de Equilibrio requiere de la aplicación de una serie de fórmulas relativamente simples, que varían según la necesidad, dado que este (punto de equilibrio) puede determinarse tanto para unidades como para valores monetarios.

Las fórmulas empleadas en la determinación del punto de equilibrio en unidades son las siguientes:

$$\text{Punto de equilibrio (P.E.Q)} = \frac{\text{Costos Fijos Totales (C.F)}}{\text{Margen de Contribución Unitario (M.C.U)}}$$

$$M.C.U = \text{Precio de Venta Unitario (P.V)} - \text{Costo Variable Unitario (C.V.U)}$$

$$P.E.Q = \frac{C.F}{P.V - C.V.U}$$

$$P.E = \frac{82.362.088}{21.490 - 12.470} = 9.131 \text{ unidades/año}$$

El costo variable unitario (C.V.U) se obtiene al dividir los costos variables totales entre el número de unidades producidas; sin embargo es muy común que se determine con mayor facilidad el costo variable unitario antes que los costos variables totales (por cuestión de descomposición de la unidad en costos).

- **Competencia**

- **Competencia Directa:** En el municipio de Arauca se encuentra una serie de establecimientos de venta de carnes frías, los cuales se constituyen como la competencia directa para la empresa objeto de este proyecto.

Tabla 23.

Análisis de la competencia directa

Empresas	Carnes frías Arauca	Charcutería el cacique	Distripollos Arauca	Verfrucol charcutería	Supermercado el sol
Reputación general	Se ha mantenido en el mercado por muchos años, pero sin innovación	Es un negocio relativamente nuevo, tiene menos de un año en funcionamiento	Lleva varios años en el mercado, está ubicado en un buen punto de la ciudad	El local esta adecuado para la comercialización de los productos	Lleva varios años en el mercado y ofrece diferentes clases de productos
Calidad de los productos	Son de buena calidad y variados, no pierden la cadena de frio	Los productos son de buena calidad y son variados, no pierde la cadena de frio	Siempre hay variedad de productos no pierde la cadena de frio	Gran variedad en las estanterías y son de buena calidad	Los productos siempre son empacadas y nunca pierden la cadena de frio

Disponibilidad de los productos	Los productos solo están disponibles en ciertos horarios del día por su venta rápida	Siempre hay variedad en los productos	Siempre existe rotación de inventario	Siempre hay productos disponibles	Existe gran variedad en los productos y estos se encuentran debidamente controlados
Calidad en el servicio	La atención es regular	La atención es regular	El servicio es bueno, no se hace domicilio	El servicio es agradable	El servicio es autoservicio
Calidad para seguimiento de quejas	No presta atención a las aportaciones del cliente	No hay ningún sistema para el seguimiento de quejas	No existe ningún sistema de quejas	No existe ningún sistema de quejas	No hay ningún sistema para el seguimiento de quejas
Higiene	Los pisos están un poco acabados, el sitio es oscuro, los refrigerados están un poco gastados.	El establecimiento es limpio y el espacio de trabajo es muy pequeño	La zona de trabajo es amplio y está debidamente adecuado para su función, el ambiente es agradable	El sitio es limpio , la maquinarias es nueva y está debidamente adecuado para su trabajo	Es sitio es agradable, no está en la intemperie, pero el producto es manipulado por varias personas.
Gestión del recurso humano	No cubren riesgos profesionales	No cubren riesgos profesionales	No cubren riesgos profesionales	No cubren riesgos profesionales	No cubren riesgos profesionales

Fuente: Autor del proyecto

- **Competencia indirecta:** En la frontera con la República Bolivariana de Venezuela se encuentra la competencia indirecta por el contrabando, se localizan una serie de establecimientos comerciales que se especifican en la siguiente tabla. Además de un sin número de expendios de carne que se sitúan en ese sector fronterizo.

Tabla 24.

Análisis de la competencia indirecta

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	PRODUCTOS OFRECIDOS
Carnicería y charcutería el Tamarindo	Pollo, carne, cerdo, embutidos en general.
Charcutería la bendición de Dios	Pollo, embutidos en general, carne.
Charcutería los Rosales	Pollo, carne, huevos.
Charcutería a que Martin y Ana	Gallinas vivas, huevos
Quincallería la Navidad	Pollo, carne en bandejas, chuleta de cerdo ahumada, embutidos en general.
Pescadería y distribuidora Maxi mar	Pescados y mariscos.

Fuente: Autor del Proyecto

- **Costos del producto**

Para iniciar el proceso productivo de carnes procesadas es necesario conocer qué insumos se requieren para la elaboración del producto a ofrecer y los gastos en que se incurren para mantener la producción y comercialización.

Los costos son aquellos insumos o gastos que varían en proporción directa con la producción. Para este caso, el costo de preparación de 1kilo de carne madurada empacada al vacío es de \$12.470 que corresponde al valor de la carne, empaque y etiquetas.

- Costos variables: son aquellos insumos o gastos que varían en proporción directa con la producción. En la siguiente tabla se muestra el costo de producción de 1 kilo de carne madurada.

Tabla 25.

Costo Variable Unitario

Item	Producto e insumo	Cantidad	Unidad	V. Unitario	V. Total
1	Carne	1	Kilo	12.000	12.000
2	empaque bolsa de 1kg	1	unidad	170	170
3	Etiquetas	1	Unidad	300	300
Total				12.470	12.470

Fuente: Autor del proyecto

- Costo Unitario del Producto: es la sumatoria del costo variable unitario y del costo fijo unitario, reflejando el costo total unitario por cada kilo de carne madurada de calidad.

La fórmula para determinar el costo fijo unitario es:

$$CFu = \frac{\text{Costos fijos anuales}}{\text{Producción anual}} = \frac{82.362.088}{22.582} = 3.647$$

- Costo Total Unitario

Tabla 26.

<i>Costo Total Unitario</i>	
Costo Variable Unitario	12.470
Costo fijo unitario	3.647
Costo Total Unitario	16.117

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 27

Costo Total Producción

Item	Producto e insumo	Cantidad anual	Cantidad/mes	V. Unitario	Mensual (\$)	Anual (\$)
1	Carne	22.582	1.882	12.000	22.582.000	270.984.000
2	empaque bolsa de 1kg	22.582	1.882	170	319.912	3.838.940
3	Etiquetas	22.582	1.882	300	564.550	6.774.600
4	Costo fijo unitario	22.582	1.882	3.647	6.863.507	82.362.088
Total				16.117	30.329.969	363.959.628

Fuente: Autor del proyecto

- Costos Fijos

Los gastos y costos en los que se incurre para el sostenimiento de la administración, producción y comercialización, que permanecen constantes en diferentes niveles de venta o de la producción.

En este caso los costos fijos ascienden a \$82.362.088, los cuales se discriminan en la siguiente tabla.

Tabla 28
Costos Fijos

Costos y gastos	Mensual (\$)	Anual (\$)
Costos fijos o de producción		
luz	350.000	4.200.000
agua	70.000	840.000
teléfono	50.000	600.000
Arriendo	700.000	8.400.000
Transportes y fletes	100.000	1.200.000
Depreciación de equipos	288.333	3.460.000
Mantenimiento y otros	45.000	540.000
Mano de obra directa	5.260.174	63.122.088
Mano de obra	3.283.428	39.401.136
Prestaciones y aportes patronales	1.976.746	23.720.952
Total costos fijos	6.863.507	82.362.088

Fuente: Autor del proyecto

5. 5 Proyecciones de Venta

El objetivo del pronóstico es posibilitar las decisiones sobre el futuro y proporcionar una estimación de riesgo involucrado en la decisión.

Respecto al mercado proyectado o al pronóstico de venta es el conocimiento de las perspectivas de ventas futuras, o sea, es una estimación aproximada del posible volumen de ventas o de la participación en el mercado para un futuro claramente definido.

La aplicación del método para el pronóstico de mercado se ilustra con el siguiente caso: seis años de carne de primera, carne de segunda, carne de tercera.

Tabla 29

Datos históricos de la oferta de Carne madurada (Kg)

Año	Carne de primera	Carne de segunda	Carne de Tercera	Total
2.010	5.500	6.900	7.500	19.900
2.011	6.000	6.800	7.500	20.300
2.012	6.500	6.850	7.830	21.180
2.013	7.500	6.900	6.860	21.260
2.014	7.200	6.890	7.500	21.590
2.015	7.600	6.600	7.950	22.150

Fuente: Autor del proyecto – información de restaurantes, supermercados y personas de los estratos 3 y 4.

Tabla 30

Mínimos cuadrados

AÑO (n)	No. (N)	X	Y	X.Y	X ²
2.012	1	-2.5	19.900	-49.750	6.25
2.013	2	-1.5	20.300	-30.450	2.25
2.014	3	-0.5	21.180	-10.590	0.25
2.015	4	0.5	21.260	10.630	0.25
2.016	5	1.5	21.590	32.385	2.25
2.017	6	2.5	22.150	55.375	6.25
$\Sigma = 6$	$\Sigma = 21$	$\Sigma = 0$	$\Sigma = 126.380$	$\Sigma = 7.600$	$\Sigma = 17.5$

Fuente: Autor del proyecto

Aplicando la ecuación de regresión lineal, mediante los mínimos cuadrados se tiene lo siguiente:

$$Y = a + bx$$

$$\text{Dónde: } a = \frac{\Sigma y}{n} \quad b = \frac{\Sigma xy}{\Sigma x^2} \quad x = \frac{\Sigma N}{n}$$

Sustituyendo en las variables resulta:

Al remplazarse en la ecuación lineal se obtienen los siguientes valores.

$$a = \frac{126380}{6} = 21.063 \quad b = \frac{7.600}{17.5} = 434 \quad x = \frac{21}{6} = 3.5$$

Ahora

La tendencia o proyección de ventas es: (Kg)

$$Y_{2018} = 21.063 + 434(3.5) = 22.582\text{kg}$$

$$Y_{2019} = 21.063 + 434 (4.5) = 23.016\text{kg}$$

$$Y_{2020} = 21.063 + 434 (5.5) = 23.450\text{kg}$$

$$Y_{2021} = 21.063 + 434 (6.5) = 23.884\text{kg}$$

$$Y_{2022} = 21.063 + 434 (7.5) = 24.318\text{kg}$$

$$Y_{2023} = 21.063 + 434 (8.5) = 24.752\text{kg}$$

La proyección de las ventas es la base fundamental dentro del proceso de formulación del presupuesto de la empresa.

6. ESTUDIO TÉCNICO OPERACIONAL

6.1 Ficha Técnica

Tabla 31.

Ficha técnica del producto

Producto	Carne madurada y empacada al vacío.
Descripción	Materia prima: Carne bovina en canal garantizada para el consumo humano; proveniente del frigomatadero del municipio de Arauca, con más de 24 horas después de sacrificio (Según norma) Estandarización de la materia prima: Bovinos: Machos o hembras Raza: Mejorada /Tecnificada. Edad: 24 a 30 meses. Peso: Superior a 400 kg en pie Ceba: Natural por pastoreo.
Presentación	Cortes anatómicos / Enteros por kg. Porcionado por Lbs. (Filetes, molida, feteada)
Empaque:	Fundas o bolsas plana en material flexible 70 micras con selles laterales y de fondo.
Etiqueta	Etiquetas en vinilo adhesivo descriptiva con la siguiente información: Marca, Nombre del producto, Lote, Fecha de empaque, Vencimiento
Embalaje	Caja de cartón, tipo canasta de 60x40x16. Con capacidad para 5 kg del producto.
Almacenamiento	De -1° a +5°C
INVIMA	Exento de registro sanitario (Alimento de origen animal sin proceso de transformación)

Fuente: Autor del proyecto

6.2 Análisis del proceso de producción

Tabla 32.

Descripción del proceso productivo

PROCESOS	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	HERRAMIENTAS	EQUIPOS	TIEMPO EN MINUTOS
RECEPCIÓN	Recibimiento de la canal fresca, verificación sello del INVIMA y pesado de la canal.	Guantes de sanitario.	Rieles o bandas transportadora Ganchos giratorio, Peso o	10

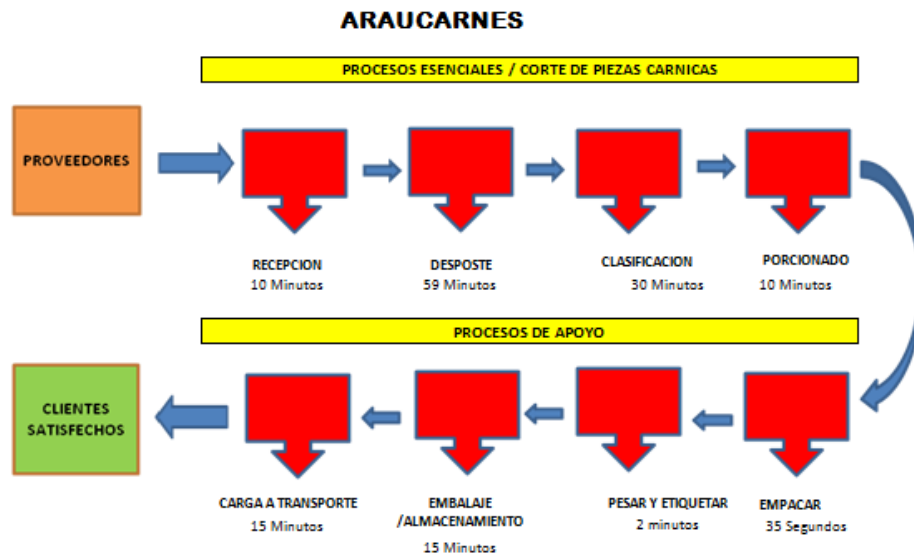
			Balanza.	
DESPOSTE	Una vez hecha la recepción, se procede al deshuese o desposte de la canal; mediante un sistema manual que consta de retirar el hueso de la carne exceptuando las costillas.	Guante acero inoxidable, Cuchillo de desposte, bandejas de acero inoxidable. Mesas de acero inoxidable.	Manual, Cuarto de desposte refrigerado (no debe pasar de 15°C). Ganchos giratorios.	59
CLASIFICACIÓN Y SELECCIÓN	La carne debe ser clasificada y seleccionada al mismo ritmo del deshuese almacenándose en las canastas ergonómico según la clasificación, carne fina, carne de primera y de segunda.	Canastas ergonómico, mesas de acero inoxidable, cuchillos		30
PROCESADO	Una vez seleccionados y clasificados los tipos de cortes son transportados al área donde se realizan los diferentes procesos.	Carreta para transportar, canasta ergonómica.		10
PORCIONAR, MOLER, PESAR	Posteriormente se procede a moler, tajar, picar la carne en cuadritos, picar el hueso y. Se pesa por libra, kilo.	Cuchillos	Molino, Sierra, Tajadora. Balanza.	10
ENVASAR – EMPACAR	Se procede al empaque al vacío del producto en las diferentes presentaciones; molido, fileteado, cubos de carne, cortes anatómicos.	Bolsas para empaque al vacío. Canastas	Empacadora al vacío.	0,35
PESAR ETIQUETAR	Una vez obtenido el producto se le coloca la etiqueta adhesiva con el logo de la microempresa..	Canastas	Maquina etiquetadora. Papel térmico	2
EMBALAJE Y ALMACENAR	Terminado el proceso de identificación del producto se empaque para ser almacenadas en el cuarto frio.	Canastas (productos locales), Cajas de cartón (productos nacionales).	Cuarto frio.	15
CARGAR A TRANSPORTAR	El producto final será transportado bajo la cadena de refrigeración y distribuido a los diferentes mercados locales y nacionales.	Cajas de cartón para transportar.	Furgontermoking	15
TOTAL TIEMPO DEL PROCESO UNA CANAL				151,35

Fuente: Autor del proyecto.

6.2.1 Flujograma del Proceso

Figura 1

Flujograma de proceso



Fuente: Autor del proyecto

6.3 Plan de Compras

El plan de compras para esta microempresa se relaciona a continuación con la maquinaria, equipos y herramientas que se requieren para su funcionamiento.

Tabla 33.

Equipos de Oficina

Equipos	Cantidad
Computador	2
Impresora	1
Escritorio Gerencia	1
Escritorio Otros cargos	2
Teléfono – fax	1
Sillas	3
Maquinaria y Equipos	

Sierra para carnes	1
Empacadora al Vacío	1
Cuchillos Carniceros	12
Cuchillos deshuesadores	5
Canastillas de almacenamiento	
Otros	

Fuente: Autor del proyecto

6.4 Análisis de Costos

6.4.1 Inversión en equipos de oficina

Tabla 34.

Inversión en equipos de oficina

Equipo	Cantidad	Precio Unitario	Precio Unitario
Computador	2	1.700.000	1.700.000
Impresora	1	200.000	200.000
Escritorio Gerencia	1	500.000	500.000
Escritorio Otros cargos	2	300.000	300.000
Teléfono – fax	1	350.000	350.000
Sillas	3	70.000	70.000
Total		3.120.000	3.120.000

Fuente: Autor del proyecto

En la tabla anterior se observa que la inversión en equipos de oficina de Araucarnes – SAS, asciende a cinco millones doscientos sesenta mil pesos (5.260.000).

6.4.2 Servicios

Tabla 35.

Servicios

Servicio	Valor el mes (\$)	Valor Anual (\$)
Agua	45.000	540.000
Luz	120.000	1.440.000
Arriendo	300.000	3.600.000
Teléfono fijo	100.000	1.200.000
Celulares	200.000	2.400.000
Total	765.000	9.180.000

Fuente: Autor del proyecto

La empresa proyecta para sus servicios, un valor mensual de setecientos sesenta y cinco mil pesos.

6.4.3 Costos Laborales mensuales

Tabla 36.

Costos Laborales mensuales

Cargo	Sueldo	Aux. Transporte 83140	Cesantías 8,33%	Intereses 1%	Prima de Servicio 8,33%	Vacaciones 4,17%	Dotación	Salud 8,50%	Pensión 8%	R. Prof. 0,522%	Paraf. 9%	Totales	personal utilizado	Totales
Gerente	1.500.000	-	124.950	15.000	124.950	62.550	0	127.500	120.000	7.830	135.000	2.217.780	1	2.217.780
Secretaria auxiliar contable	737.717	83.140	61.452	7.377	61.452	30.763	15.600	62.706	59.017	3.851	66.395	1.189.469	1	1.189.469
Operarios	737.717	83.140	61.452	7.377	61.452	30.763	15.600	62.706	59.017	3.851	66.395	1.189.469	4	4.757.877
Totales	2.975.434	166.280	247.854	29.754	247.854	124.076	31.200	252.912	238.035	15.532	267.789	4.596.719	6	8.165.127

Fuente: Autor del proyecto

6.4.4 Costo de servicios subcontratados

Tabla 37.

Costo de servicios subcontratados

Servicio	Valor \$/kg mes	Valor \$/kg anual
Sacrificio	9.667	116.000
Desposte	300	3.600

Corte y porcionado	300	3.600
Empaque al vacío	250	3.000
Almacenamiento mes	2.500	30.000
Transporte Refrigerado	200	2.400
Total	13.217	158.600

Fuente: Autor del proyecto

6.4.5 Gastos legales de constitución de la empresa

Tabla 38.

Gastos legales de constitución de la empresa

Descripción	mensual	Valor/\$anual
Registro mercantil	18333	219.996
Gastos notariales	6667	80.004
Total	25000	300.000

Fuente: Autor del proyecto

6.5 Análisis de la infraestructura

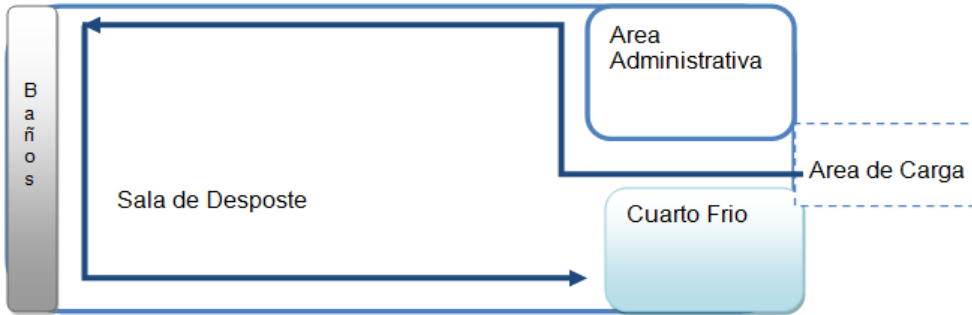
Para el funcionamiento de ARAUCARNES – SAS se requiere de una infraestructura que contemple las siguientes áreas:

Sala de desposte, área de carga, cuarto frío y área administrativa, área de aseo, baños y armarios.

6.5.1 Distribución física.

Figura 2.

Cuadro de Áreas



Fuente: Autor del proyecto

Figura 3.

Sala de desposte



Fuente: <http://gen3d.com>.

6.5.2 Ubicación de la comercializadora

Araucarnes S.A.S, estará ubicada en el kilómetro 2, sector de la zona industrial del municipio de Arauca.

Figura 4.

Mapa satelital ubicación Araucarnes S.A.S



Fuente: <http://www.viasatelital.com/mapas/colombia-arauca.htm>

6.5.3 Imagen Corporativa.

6.5.3.1 Logo.



Fuente: Autor del proyecto

El objetivo de la imagen es brindar al consumidor la garantía de que el producto que está adquiriendo es de calidad.

La combinación verde y roja de las letras es identidad regional, el verde también significa calidad premium y el rojo indica producto cárnico; que complementado con la cabeza del bovino indica el tipo de carne.

El fondo blanco representa la higiene que prima en la empresa.

6.5.4 Slogan.

El slogan seleccionado ha sido; “La mejor calidad, durabilidad e higiene” ha sido seleccionado como consecuencia del análisis aplicado a la matriz de las 4 P`s.

6.5.5 Empaque.

Bolsa para envasado al vacío impresa con la imagen corporativa y la básica información del producto.

Raza: Mejorada

Edad: 24 a 30 meses

Almacenarse de -1° a +5°C

No perforar el envase.

Consumirse una vez abierto.

No requiere registro sanitario

(Alimento de origen animal sin proceso de transformación)

Material multicapa coextruido con barrera a los aromas y gases como oxígeno, nitrógeno y gas carbónico. Presenta mediana barrera al vapor de agua. Ofrece excelentes propiedades mecánicas como resistencia a la deformación, ruptura y punzado. La impresión se realiza en la cara del material.

Las ventajas de estas bolsas son:

Prolongan el aroma y el sabor

Guardan la textura y el color

Prolongan la vida del producto envasado

Se pueden fabricar en cualquier medida

Excelentes propiedades ópticas

Gran resistencia mecánica

6.6.6 Etiqueta en vinilo adhesiva descriptiva.

Para proporcionar al consumidor una información objetiva sobre el contenido envasado, presentación o proceso, cuidado y advertencias. A full color. Tamaño 5x10cm. Elaborado con textos o datos con espacios para llenar.

Textos o datos a llenar:

Tipo de carne o corte (Lomo Ancho, costilla, muchacho, entre otros)

Presentación o proceso (Entero, molido, filetes, entre otros)

Peso: (2,5 kg ó 500gm)

Empacado: DD/MM/AA

Consumirse antes de: DD/MM/AA

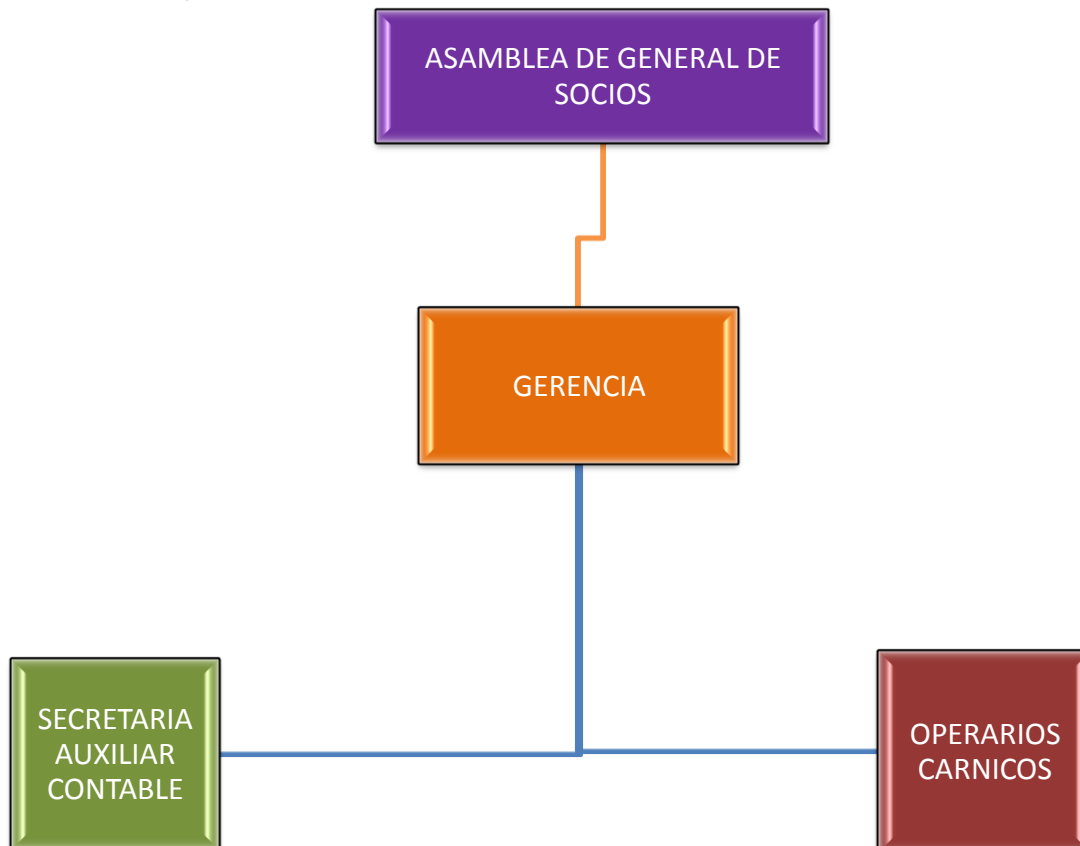
Vida útil: Días 25, 30 o 60 (Según el corte o proceso)

7. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

7.1 Estructura organizacional

Figura 5.

Estructura organizacional de Araucarnes S.A.S



Fuente: Autor del proyecto

7.2 Análisis de cargos.

Para Araucarnes S.A.S se ha determinado unas funciones y competencias muy definidas con el objeto de evitar la duplicidad de las mismas (Ver Anexo A. Manual de Funciones.)

7.3 Costos administrativos.

Tabla 39.
Costos administrativos.

Descripción	Valor el mes (\$)	Valor Anual (\$)
Sueldo Gerente	2.217.780	26.613.360
Sueldo Secretaria	1.189.469	14.273.632
Agua	45.000	540.000
Luz	120.000	1.440.000
Arriendo	300.000	3.600.000
Teléfono fijo	100.000	1.200.000
Celulares	200.000	2.400.000
Gastos Constitución	765.000	9.180.000
Total	4.937.249	59.246.992

Fuente: Autor del proyecto

8. ANÁLISIS LEGALES

El objetivo de este análisis es realizar todos los aspectos legales para conformar una sociedad y de tal manera determinar los factores administrativos que harán parte de la ejecución del proyecto.

8.1 Tipo de Sociedad

La constitución de la empresa se hará por medio de una Sociedad por Acciones Simplificada, donde el terreno, capital y nombre del negocio serán aportados por el o los socios.

Nombre Razón social: ARUCARNES- S.A.S. - La Mejor calidad, durabilidad e higiene.

8.2 Permisos, Licencias

Estos aspectos son de vital importancia ya 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 Arauca.
- Registro de saneamiento que otorga la Unidad Administrativa Especial de Salud (UAESA).
- 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 Corporinoquia.

8.3 Impuestos y Tasas

Los impuestos son los establecidos por las entidades encargadas de legalizar las empresas nuevas

9. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

9.1 Estrategias de Mercadeo

9.1.1 Estrategia del producto

Araucarnes – SAS, comercializará un producto que ya existe en el mercado, por tanto la diferencia que se le quiere dar es el valor agregado como:

- Carne madurada: mediante la refrigeración prolongada como mínimo 3 o cuatro días, aunque puede ser más extenso período, lo que hace que la carne gane ternura, jugosidad, dependiendo de los requerimientos del cliente.
- Carne por porciones: se refiere al corte que los clientes ordenen en su pedido, conforme a las necesidades del mercado objetivo, con el propósito de minimizar los desperdicios y estandarizar las porciones en las cartas alimenticias.
- Empacada al vacío: las porciones de carne se empacan al vacío; este proceso aumenta la vida del producto, conserva la calidad, frescura, sabor y características inherentes de las carnes.

Con los anteriores procesos, Araucarnes pretende llegar a los clientes con un producto higiénico, de alta calidad, generando calidez y confianza de su procedencia.

9.1.2 Estrategia de precio

La variación en el precio de la carne se debe acorde a los precios del ganado, lo que se dificulta establecer un precio en determinado tiempo para el producto que se va a comercializar.

Se define un margen de utilidad entre el 25% y 30% sobre el costo de las carnes especiales, puesto que es el producto con mayor demanda y es así como se manejará un precio competitivo en el mercado, por debajo de la competencia y atractivo para el cliente a la vez.

Se estableció manejar un margen de utilidad del 25% sobre el costo del producto para carne de primera.

9.1.3 Estrategias de Ventas

Araucarnes – SAS, comercializa el producto dirigido a un segmento del mercado de las carnes muy específico que son hoteles, supermercados, clientela de estratos 3 y 4, por lo cual se manejará la venta directa que permite generar una relación más cercana entre el cliente y la empresa, donde se le pueda brindar un servicio personalizado, para que conozca de cerca el producto y pueda definir las características con que lo requiere, las cantidades y la fecha de entrega.

También se realiza un proceso post – venta donde se pueda identificar el grado de satisfacción respecto al producto y el servicio, con el fin de identificar las falencias y tomar los correctivos necesarios para mejorar.

9.1.4 Estrategia de Publicidad y promoción

Mediante esta estrategia se da a conocer la empresa Araucarnes – SAS en el mercado, enseñando a la vez las características y beneficios de los productos, la calidad de los procesos y la confianza que se proyecta como empresa y de esta forma lograr un posicionamiento en mercado del sector de las carnes.

Respecto a la publicidad, esta será dirigida exclusivamente a los clientes que hacen parte del mercado objetivo, de manera que no será masiva ni a través de medios de comunicación masiva sino mediante el correo directo.

Para el lanzamiento se definió manejar una campaña de expectativa a través de postales donde se anuncia a los clientes sobre la llegada de la empresa procesadora y comercializadora de carnes finas, posteriormente se hace una invitación a un coctel de lanzamiento, en donde se busca reunir los chefs y dueños de establecimientos del mercado objetivo para darles a conocer la empresa, los productos, beneficios y ventajas de estar con Araucarnes – SAS.

El medio publicitario es el brochure de productos con el que se llegará al cliente, boletines o flyers trimestrales sobre las propiedades de la carne, beneficios, tecnologías del sector aplicadas a los procesos de la empresa, nuevas estrategias de ventas.

Sobre la fidelización de los clientes se ha tomado como estrategia la tarjeta cliente frecuente donde se le obsequia el 10% sobre la próxima factura a los que hagan cuatro pedidos al mes.

9.2 Estrategia Organizacional

9.2.1 Análisis DOFA

Tabla 40.
Análisis DOFA

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	<ul style="list-style-type: none"> • Es un producto de excelente calidad y buen sabor. • Posee un porcentaje de deshidratación mucho menor que el de la competencia. • La presentación del producto y su forma de empaque se personaliza con facilidad si aumentar los costos de forma considerable para brindarle al cliente lo que desea. • Servicio para pedidos de emergencia para el sector que se va a cubrir inicialmente. • La carne madurada a pesar de ser un producto perecedero al ser curado su durabilidad aumenta de manera significativa comparado con otros productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • El presupuesto para publicidad y mercadeo es poco. • La marca es desconocida en el mercado. • El espacio de almacenamiento en frío es limitado. • El transporte en la región con frigoríficos es costoso e insuficiente lo cual limitaría el crecimiento hacía otras zonas.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento en el consumo del producto. • Precio menor que el de la competencia. • Después de la degustación del producto, grandes clientes han dado su carta de intención de 	<ul style="list-style-type: none"> • Entregar muestras a todos los clientes potenciales, para que puedan ver su calidad y probar el sabor que dará al prepararse. • Hacer demostraciones comparativas con otros productos ya existentes en el 	<ul style="list-style-type: none"> • Visitar a los clientes que expresaron su inconformidad en la encuesta y ofrecer nuestro producto, mostrando sus ventajas. • Proponer a los clientes que quieren comprar el producto para que en sus cajas e individuales

<p>compra.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Insatisfacción de los clientes con su proveedor actual de carne madurada. 	<p>mercado para mostrar su menor deshidratación en comparación con las otras marcas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enviar un catálogo con el producto y sus bondades, también contando el servicio personalizado en cuanto a empaque, tamaño de los cortes y cobertura de pedidos de emergencia en fines de semana. • Dar a conocer el producto resultante de la carne que no se puede utilizar para la tocineta. 	<p>pongan el logo de acompaña el producto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener un precio bajo de lanzamiento, y de esta manera lograr que los consumidores miren hacia otro lado.
--	--	--

AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<ul style="list-style-type: none"> • Constante encarecimiento de la res por escasez en ciertas temporadas. • Grandes marcas de cárnicos con gran presupuesto para publicidad. • Tratado de libre comercio con Estados Unidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer convenios con el proveedor potencial para garantizarle el volumen de compra y que él garantice el precio. • Costear el producto con un margen de seguridad apropiado para no castigar la utilidad de manera significativa por las fluctuaciones del precio de la materia prima en el año. • Buscar en el mediano plazo un canal para exportar a países vecinos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer alianzas con proveedores para promover el consumo de carne de res y sus derivados con el logo de la marca.

Fuente: Autor del proyecto

9.3 Análisis de procesos organizacionales

Los procesos organizacionales que se tomaron para este proyecto son los relacionados con la gestión del talento humano: Reclutamiento, selección, contratación, inducción.

- **Proceso de reclutamiento:** el proceso de reclutamiento se hará a través del SENA, por el servicio de anunciador de los avisos clasificados en el periódico de la ciudad, mediante el uso del portal de internet, donde se encuentran hojas de vida que cumpla con las especificaciones de educación y experiencia requerida por la empresa para cada uno de los cargos.

- **Proceso de selección:** este proceso se hará de acuerdo al estudio de la hoja de vida, que es el primer filtro que arrojará como resultado un número de personas a quienes se les hará una entrevista inicial con el propósito de hacer una preselección. Una vez terminada esta etapa se citará el personal para presentar las pruebas de habilidades y de conocimientos, con las que se buscará determinar si el aspirante cumple con los requisitos del cargo.
- **Proceso de contratación de personal:** el proceso de contratación será mediante contrato a término que va desde 6 meses a un año, con período de prueba de tres meses.
- **Proceso de inducción a la empresa y al cargo:** el proceso de inducción estará a cargo del jefe de ventas y mercadeo, en donde dicho proceso se dará a conocer, la misión, visión, objetivos, reglamento y demás aspectos de la empresa, se hará un reconocimiento por las instalaciones de la empresa y se hará una presentación ante los demás empleados con el fin de que el nuevo empleado se involucre con la empresa.
Para el cargo específico de inducción al cargo el jefe administrativo dará a conocer procedimientos y manual de funciones para que el empleado tenga claro lo que va a realizar en la empresa.

10. FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN FINANCIERA

10.1 Estudio económico

La economía del departamento de Arauca está dada por la explotación de yacimientos petroleros convirtiéndose esta en la principal actividad del departamento, desplazando a la ganadería a un segundo lugar; predomina la agricultura tradicional poco tecnificada; de igual manera la economía departamental está dada por los servicios, el comercio, caza, pesca, y silvicultura.

El comportamiento del producto interno bruto de Arauca para el año 2010 se encuentra en decrecimiento 5,3%, la participación del PIB departamental 0,9 % en el total nacional.

En 2011, las exportaciones fueron US\$922,7 millones; en el período enero –noviembre de 2012, alcanzaron US\$ 685,5 millones se presentó un comportamiento desfavorable frente al año anterior, la extracción de petróleo y gas fueron las más significantes. Las importaciones del departamento pasaron de US\$6,5 millones CIF en 2000, a US\$2,3 millones CIF en 2011, lo cual indicó un proceso de decaimiento en las compras externas, el principal país de origen de las importaciones es China.

Las sociedades constituidas en el 2011 fueron positivas según la actividad económica la construcción fue el más relevante. Las sociedades disueltas para este periodo más significativa fue la de comercio la participación alcanzo a un 8%, esto debido al contrabando que ingresa del país de la República Bolivariana de Venezuela.

La actividad financiera para el departamento cuenta con una cartera favorable, puesto que los recursos otorgados por las diferentes entidades de crédito se ampliaron en un 53%, el crédito comercial fue el más usado en este sector.

El sacrificio de ganado obtuvo un breve aumento a nivel nacional, no se presentaron exportaciones. Las licencias de construcción para vivienda fueron de 86,1 % frente a la proporción del país que es de 88,5%. Para el transporte aéreo de pasajeros se reflejó un aumento

tanto de pasajeros entrantes como de salida frente al año anterior. En términos de transporte de carga Arauca registró aumento tanto en entradas (10,8%) como en salidas (7,4%).

El comercio del departamento de Arauca es relativamente bajo, en comparación del valor total nacional y comparado contra el PIB local, por lo cual resulta necesario implementar políticas públicas y económicas de generación de valor agregado transable a nivel global, para contribuir a mejorar la economía del departamento y al desarrollo del mismo.

10.1.1 Plan de Inversión

El plan de inversión comprende el dinero necesario para poner en marcha y garantizar el funcionamiento de la empresa ARAUCARNES – SAS, el cual se cuantifica en \$87.944.787, establecido en tres rubros que son: la inversión en capital de trabajo, la inversión fija y los gastos pre operativos que serán financiados con recursos propios.

Para comenzar a producir, el capital de trabajo se compone de tres elementos que son:

Efectivo: constituido por los costos indirectos, gastos de administración, financieros y venta para un tiempo determinado.

Cartera: comprende los recursos en poder de los clientes en la venta de contado.

Inventario: para ARAUCARNES – SAS poder desarrollar el objeto social debe contar con \$7.312.500, con una rotación de 8 días.

Tabla 41
Plan de Inversión

TIPO DE INVERSIÓN	VALOR DE LA INVERSIÓN
1. CAPITAL DE TRABAJO	15.554.787
Efectivo	8.242.287
Cartera	
Inventarios	7.312.500

2. INVERSIÓN FIJA	39.390.000
Maquinaria y Equipo	34.600.000
Muebles y Enseres	985.000
Equipo y cómputo	1.885.000
Implementos	1.920.000

Fuente: Autor del proyecto

3. GASTOS PREOPERATIVOS	33.000.000
Constitución Jurídica	1.500.000
Adecuaciones locativas	30.000.000
Estudio de factibilidad	1.500.000

TOTAL DE LA INVERSIÓN	87.944.787
------------------------------	-------------------

Fuente: Autor del proyecto.

10.2 Costos

A continuación se relacionan el total de los costos y gastos

Tabla 42.

Total de costos y gastos

Descripción	Valor el mes (\$)	Valor Anual (\$)
Costos de inversión en equipos de oficina	420.833	5.050.000
Costos Operativos (Nomina)	5.260.174	63.122.089
Costos Administrativos (Nómina)	3.407.249	40.886.992
Costo de servicios	4.937.249	59.246.992
Costos Servicios Contratados	13.217	158.600
Costos de Constitución Cámara Ccio	25.000	300.000
TOTAL	14.063.723	168.764.673

Fuente: Autor del proyecto

10.2.1 Depreciación Equipos de oficina

Tabla 43.

Depreciación Equipos de oficina

Equipo	Cantidad	Precio unitario	Precio Total	Período Depreciación (mes)	Depreciación -mes	Depreciación - Año
Computador	2	1.700.000	3.400.000	60	56.667	680.000
Impresora	1	200.000	200.000	60	3.333	40.000
Escritorio Gerencia	1	500.000	500.000	60	8.333	100.000
Escritorio otros cargos	2	300.000	600.000	60	10.000	120.000
Teléfono – fax	1	350.000	350.000	60	5.833	70.000
Total			5.050.000		84.167	1.010.000

Fuente: Autor del proyecto

10.3 Presupuestos

La relación de los bienes que se van a involucrar en el negocio hacen parte del análisis financiero y económico que se tiene que hacer Araucarnes –SAS para determinar la viabilidad y factibilidad del proyecto.

10.3.1 Presupuesto de Activos fijos

Comprende los bienes muebles e inmuebles que se utilizan en la empresa, ya sean depreciables o no depreciables, tales como: Terrenos, edificios, muebles y equipos, vehículos.

10.3.1.1 Presupuesto de equipos

Los equipos requeridos para que Araucarnes – SAS pueda desarrollar su actividad son clasificados de la siguiente manera:

Maquinaria y equipo: tienen un mayor valor y se deprecian a 10 años. El valor es

Implementos adicionales: son de menor valor y se deprecian a 5 años.

El valor total más asciende a \$36.520.000 con depreciación \$3.844.000, que se muestra en las siguientes tablas.

Tabla 44

Valor de la maquinaria y equipo y su depreciación

Item	Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor Total	Depreciación - mes	Depreciación -
-------------	-----------------	--------------------	-----------------------	--------------------	---------------------------	-----------------------

						Año	
1	3	Mesas de acero inoxidable	1.500.000	4.500.000	37.500	450.000	
2	1	Cuarto frío con 3 compartimientos	15.000.000	15.000.000	125.000	1.500.000	
3	1	Enfriador	3.000.000	3.000.000	25.000	300.000	
4	10	Colgantes	30.000	300.000	2.500	30.000	
5	1	Empacadora al vacío	6.000.000	6.000.000	50.000	600.000	
6	1	Balanza Digital	800.000	800.000	6.667	80.000	
4	1	Parrillas de 4m x1.5m	5.000.000	5.000.000	41.667	500.000	
Total				34.600.000	288.333	3.460.000	

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 45.

Valor de los Implementos y su depreciación

Item	Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor Total	Depreciación -mes	Depreciación - Año
1	6	Tablas de corte	150.000	900.000	15.000	180000
2	6	Cuchillos de acero inoxidable	120.000	720.000	12.000	144000
3	2	Mástiles	50.000	100.000	1.667	20000
4	2	Guantes de Acero	100.000	200.000	3.333	40000
Total				1.920.000	32.000	384.000

Fuente: Autor del proyecto

10.3.1.2 Presupuestos de Muebles y enseres

Son los bienes muebles que posee Araucarnes SAS, para poder llevar a cabo su funcionamiento, cuyo valor asciende a \$985.000, con la depreciación anual del 10% que equivale a \$98.500

Tabla 46.

Valor de los muebles y enseres y su depreciación.

Item	Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor Total	Depreciación -mes	Depreciación - Año
1	2	Escritorios	210.000	420.000	3.500	42000
2	2	Sillas tipo secretaria	85.000	170.000	1.417	17000
3	1	Ventilador	55.000	55.000	458	5500
4	1	Archivador 4 gavetas	100.000	100.000	833	10000
5	4	Sillas auxiliares	60.000	240000	2.000	24000
Total				985.000	8.208	98.500

Fuente: Autor del Proyecto

En toda organización se requiere un equipo de cómputo adecuado a las condiciones que exige la empresa, para realizar los informes y demás tareas que exigen las organizaciones.

Tabla 47

Valor del equipo de cómputo y su depreciación.

Item	Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor Total	Depreciación -mes	Depreciación - Año
1	1	Computador/ impresora	1.400.000	1.400.000	23.333	280.000
2	1	Teléfono	35.000	35.000	583	7.000
3	1	Telefax	350.000	350.000	5.833	70.000
4	2	Calculadoras	50.000	100.000	1.667	20.000
Total				1.885.000	31.417	377.000

Fuente: Autor del proyecto

10.3.1.3 Presupuesto de gastos pre operativos

El presupuesto de gastos pre operativos asciende a \$33.000.000, que comprende adecuaciones por valor de \$30.000.000, la realización del proyecto por \$1.500.000 y los gastos jurídicos y de constitución que son por valor de \$1.500.000.

10.3.1.4 Presupuesto de Obra de Mano

El presupuesto de obra de mano lo constituyen la mano de obra directa y la mano de obra administrativa.

Tabla 48.
Valor de la Nómina para 4 operarios

Item	Valor Empleado	Valor mes	Valor Anual
Sueldos	820.857	3.283.428	39.401.136
Sueldo Básico	737.717	2.950.868	35.410.416
Transporte	83.140	332.560	3.990.720
Prestaciones	161.044	644.174	7.730.094
Cesantías	61.452	245.807	2.949.688
Primas	61.452	245.807	2.949.688
Interés Cesantías	7.377	29.509	354.104
Vacaciones	30.763	123.051	1.476.614
Parafiscales	191.969	767.875	9.214.498
SENA (2%)	14.754	59.017	708.208
ICBF (3%)	22.132	88.526	1.062.312
Caja de compensación (4%)	29.509	118.035	1.416.417
Seguridad Social (17,022%)	125.574	502.297	6.027.561
Dotaciones	15.600	62.400	748.800
Total	1.315.044	5.260.174	63.122.089

Fuente: Autor del proyecto

La tabla anterior muestra la obra de mano directa y relaciona el costo de tener cuatro (4) operarios que realizan las labores de corte, procesamiento y empaque. Esta asciende a \$5.260.174 y al año asciende a \$63.122.089, donde se incluye sueldo, prestaciones sociales, parafiscales, seguridad social y dotaciones.

Tabla 49
Valor de la nómina Administrativa

Rubro	Valor mes	Valor Anual
Sueldos	2.320.857	27.850.284
Sueldo Básico	2.237.717	26.852.604
Transporte	83.140	997.680
Prestaciones	488.494	5.861.923
Cesantías	186.402	2.236.822
Vacaciones	93.313	1.119.754
Primas	186.402	2.236.822

Intereses	22.377	268.526
Parafiscales	201.395	2.416.734
SENA (2%)	44.754	537.052
ICBF (3%)	67.132	805.578
Caja de compensación (4%)	89.509	1.074.104
Seguridad Social (17,022%)	380.904	4.570.850
Dotaciones	15.600	187.200
Total	3.407.249	40.886.992

Fuente: Autor del proyecto

Como se ve reflejado en la tabla anterior, el valor de los sueldos, prestaciones sociales, parafiscales, seguridad social del personal administrativo de Araucarnes – SAS es de \$3.407.249 mensual y de \$40.886.992 durante el año.

10.3.1.6 Presupuesto de ventas

Teniendo en cuenta la demanda insatisfecha, la capacidad de la empresa Araucarnes – SAS y la tendencia de proyección de ventas (véase proyección de ventas pág. 67), tiene el propósito de vender en el primer año 22.582 kg; es decir que mensualmente tendrá que vender 1.882 kilos y un crecimiento del 2% en el precio de ventas.

Tabla 50.

Proyección de ventas

Ventas	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio unitario		\$ 21.490	\$ 21.920	\$ 22.358	\$ 22.806	\$ 23.262
Total unidades a vender(kg)		22.582	23.016	23.450	23.884	24.318
INGRESOS POR VENTAS		485.292.714	504.511.870	524.305.675	544.689.428	565.678.808

Fuente: Autor del proyecto

10.4 Flujo de Caja

El flujo de caja constituye una herramienta valiosa en el análisis financiero donde se establece en una forma organizada la fuente los fondos o recursos y su aplicación para determinar cuáles son los saldos de efectivo que pueden tener al final del período.

Tabla 51.

Flujo de Efectivo

SALDO INICIAL DE CAJA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
* VENTAS AL CONTADO	0	485.292.714	504.511.870	524.305.675	544.689.428	565.678.808
* PRESTAMOS	0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	0	485.292.714	504.511.870	524.305.675	544.689.428	565.678.808
EGRESOS						
* COSTO DE PRODUCCION	0	363.959.628	389.733.851	417.232.407	446.567.839	477.859.996
* GASTOS DE ADM. Y VTAS	0	41.255.707	44.186.084	47.343.889	50.746.966	54.414.569
* GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0
* IMPUESTO A LA RENTA	0	24.023.214	21.177.580	17.918.814	14.212.387	10.021.273
* OTROS EGRESOS	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	0	429.238.549	455.097.516	482.495.110	511.527.192	542.295.838
SALDO FINAL DE CAJA	-87.944.787	56.054.165	49.414.354	41.810.565	33.162.236	23.382.970

Fuente: Autor del proyecto

10.5 Estados Financieros

El balance general y el estado de resultados hacen parte de la planeación financiera, en donde se proyectan sistemáticamente los acontecimientos según las tendencias de ventas, las expectativas del mercado, las tendencias históricas de ventas, los costos y gastos que se presentarán en el desarrollo del proyecto, donde es necesario evaluar el futuro anticipadamente, para tener un referente sobre los efectos financieros que se pueden presentar.

10.5.1 El Balance General

Tabla 52.
Del Balance General



ARAUCARNES S.A.S. BALANCE GENERAL PROYECTADO

Cuenta	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Caja y Bancos	15.554.787	99.872.166	139.381.125	182.068.020	228.710.399	279.208.015
Inventario		7.312.500	8.158.051	9.530.248	11.031.968	13.180.051
TOTAL ACTIVO						
CORRIENTE	15.554.787	107.184.666	147.539.176	191.598.268	239.742.367	292.388.066

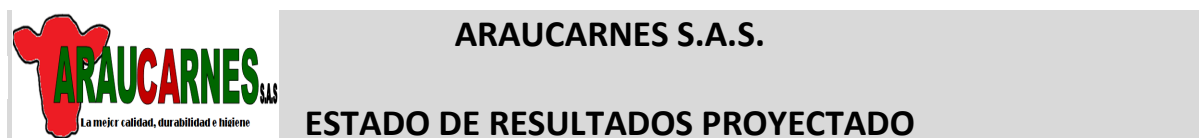
PLANTA Y EQUIPO NETO						
Planta y Equipo	39.390.000	39.390.000	39.390.000	39.390.000	39.390.000	39.390.000
(-)Depreciación		-4.952.500	-4.952.500	-4.952.500	-4.952.500	-4.952.500
ACTIVO DIFERIDO	33.000.000	26.400.000	19.800.000	13.200.000	6.600.000	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTE	72.390.000	60.837.500	49.285.000	37.732.500	26.180.000	14.627.500
TOTAL ACTIVOS PASIVO	87.944.787	168.022.166	196.824.176	229.330.768	265.922.367	307.015.566
Impuesto de renta		24.023.214	21.177.580	17.918.814	14.212.387	10.021.273
TOTAL PASIVO PATRIMONIO	0	24.023.214	21.177.580	17.918.814	14.212.387	10.021.273
Capital SUSCRITO PAGADO	87.944.787	87.944.787	87.944.787	87.944.787	87.944.787	87.944.787
Utilidad del ejercicio		56.054.165	49.414.354	41.810.565	33.162.236	23.382.970
TOTAL PATRIMONIO	87.944.787	143.998.952	137.359.141	129.755.352	121.107.023	111.327.757
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	87.944.787	168.022.166	158.536.722	147.674.166	135.319.410	121.349.030

Fuente: Autor del proyecto

10.5.2 Estado de Resultados

Tabla 53.

Del Estado de Resultados



CUENTA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS NETAS		485.292.714	504.511.870	524.305.675	544.689.428	565.678.808
COSTO DE PRODUCCION		363.959.628	389.733.851	417.232.407	446.567.839	477.859.996
UTILIDAD BRUTA		121.333.086	114.778.019	107.073.268	98.121.589	87.818.812
GASTOS DE ADMINIST. Y VTAS.		41.255.707	44.186.084	47.343.889	50.746.966	54.414.569
GASTOS FINANCIEROS		0	0	0	0	0
UAI		80.077.379	70.591.935	59.729.379	47.374.623	33.404.243
IMPUESTO A LA RENTA		24.023.214	21.177.580	17.918.814	14.212.387	10.021.273
UTILIDAD NETA		56.054.165	49.414.354	41.810.565	33.162.236	23.382.970

Fuente: El Autor del proyecto

El estado de resultados refleja la actividad que puede tener ARAUCARNES – SAS. Aquí se resumen las operaciones de un período determinado, refleja los ingresos, los costos y la utilidad esperada del proyecto que asciende a \$56.054.165.

10.6 T.I.R., V.P.N., T.I.O.

El valor presente neto permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, partiendo de la utilidad neta más la depreciación, más los diferidos, menos impuestos, menos reserva legal. Para hallar la tasa de descuento se utilizó una tasa TES con vencimiento a cinco años, el cual es el tiempo de maduración del proyecto, a dicha Tasa TES se le adiciona 8% factor de riesgo para el proyecto. El factor de riesgo es bajo, ya que es una empresa del sector alimento, con baja inversión en insumos, equipos y tecnología.

Tasas para evaluación del proyecto

Tasa TES con vencimiento en noviembre de 2015	11,93%
Factor de riesgo	8%
Tasa de Descuento	20,88%

La tasa de descuento también es conocida como la tasa del inversionista o Tasa de Oportunidad del Inversionista.

Calculo del VPN y la TIR

Utilizando la herramienta Excel, se procede a calcular el Valor presente Neto y la Tasa Interna de Retorno de la Inversión del proyecto.

Tabla 54.VPN y la TIR (Ingresos)

SALDO INICIAL DE CAJA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
* VENTAS AL CONTADO	0	485.292.714	504.511.870	524.305.675	544.689.428	565.678.808
* PRESTAMOS	0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	0	485.292.714	504.511.870	524.305.675	544.689.428	565.678.808

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 55 .VPN y TIR (Egreso)

EGRESOS

* COSTO DE PRODUCCION	0	363.959.628	389.733.851	417.232.407	446.567.839	477.859.996
* GASTOS DE ADM. Y VTAS	0	41.255.707	44.186.084	47.343.889	50.746.966	54.414.569
* GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0
* IMPUESTO A LA RENTA	0	24.023.214	21.177.580	17.918.814	14.212.387	10.021.273
* OTROS EGRESOS	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	0	429.238.549	455.097.516	482.495.110	511.527.192	542.295.838

SALDO FINAL DE CAJA	-87.944.787	56.054.165	49.414.354	41.810.565	33.162.236	23.382.970
----------------------------	--------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 56. Calculo de VPN y la TIR

VPN	40.507.936	Tasa de Descuento	21%
TIR	44%		

Fuente: Autor del proyecto

Lo anterior indica que la tasa de rentabilidad es superior a la tasa de oportunidad, lo que quiere decir que el proyecto es viable y genera una alta rentabilidad superior a la esperada.

11. EVALUACIÓN ECONÓMICA

11.1 Determinación de Variables

11.1.1 Variables ambientales

Macro ambiente

Nombre: Villa de Santa Bárbara de Arauca

Fecha de fundación: 04 de diciembre de 1780

NIT: 800102504-0

Código DANE: 81001

Gentilicio: Araucanos

Extensión total: 584.126 hás Km²

Coordenadas Geográficas: N 07° 05' 25" - W 70° 45' 42"

Población total: 84716 (DANE)

Distribución por sexo:

No. Hombres: 42105 (49,7%)

No. Mujeres: 42611 (50,3%)

Densidad de población: 15 (Hab/Km²)

Tasa Bruta de natalidad: 16,73 (nacidos vivos) x 1000 hab (%)

Tasa Bruta de mortalidad: 1,29 x 1000 hab (%)

Temperatura máxima: 37°C

Temperatura mínima: 23°C

Límites:

Norte con la Frontera Internacional Colombo-Venezolana (río Arauca)

Sur con el Municipio de Cravo Norte y Puerto Rondón. Por el Oriente con la República de Venezuela.

Occidente con los municipios de Arauquita y Tame.

Altitud de la cabecera municipal: Las alturas no superan los 125 metros sobre el nivel del mar. El paisaje geomorfológico es el de llanura.

Microambiente

Los clientes de Araucarnes S.A.S, es inicialmente la población del municipio de Arauca y a nivel departamental, en el campo empresarial las pequeñas y medianas empresas que existen en el municipio (restaurantes, hoteles, sitios turísticos, fuerzas militares, campo petrolero, sitios de comidas rápidas, comedores escolares, hospital, ancianato, entre otros).

De igual manera se busca comercializar el producto hacia el interior del país, siendo unos de los clientes prospectos las cadenas de supermercados que se encuentran a nivel nacional en las superficies.

Los accionistas para Araucarnes S.A.S, son principalmente los ganaderos del departamento o empresarios que se encuentren interesados en invertir en la empresa.

Los trabajadores u colaboradores son los operarios del municipio que se encuentren altamente calificados para desempeñarse en las diferentes labores que se les asignen. De igual manera los proveedores de la materia prima del producto son los pequeños y medianos ganaderos del departamento, los cuales tendrán que cumplir una serie de estándares de calidad en la materia prima de igual forma los proveedores de maquinaria deben cumplir con unos esquemas de calidad para pertenecer a esta empresa cárnica.

Los canales de comercialización que se manejan será directo (productor- cliente) e indirecto este será el canal de mayor utilización, ya que se tiene identificado el mercado potencial de los distribuidores quienes finalmente hacen llegar el producto al usuario final o cliente.

11.2 Impactos

11.2.1 Impacto Económico:

- Generación de empleo.
- Aumento de la economía en el departamento

11.2.2 Impacto Sociocultural

- Concienciación sobre la cultura de comer carne y vísceras de res empacadas al vacío.

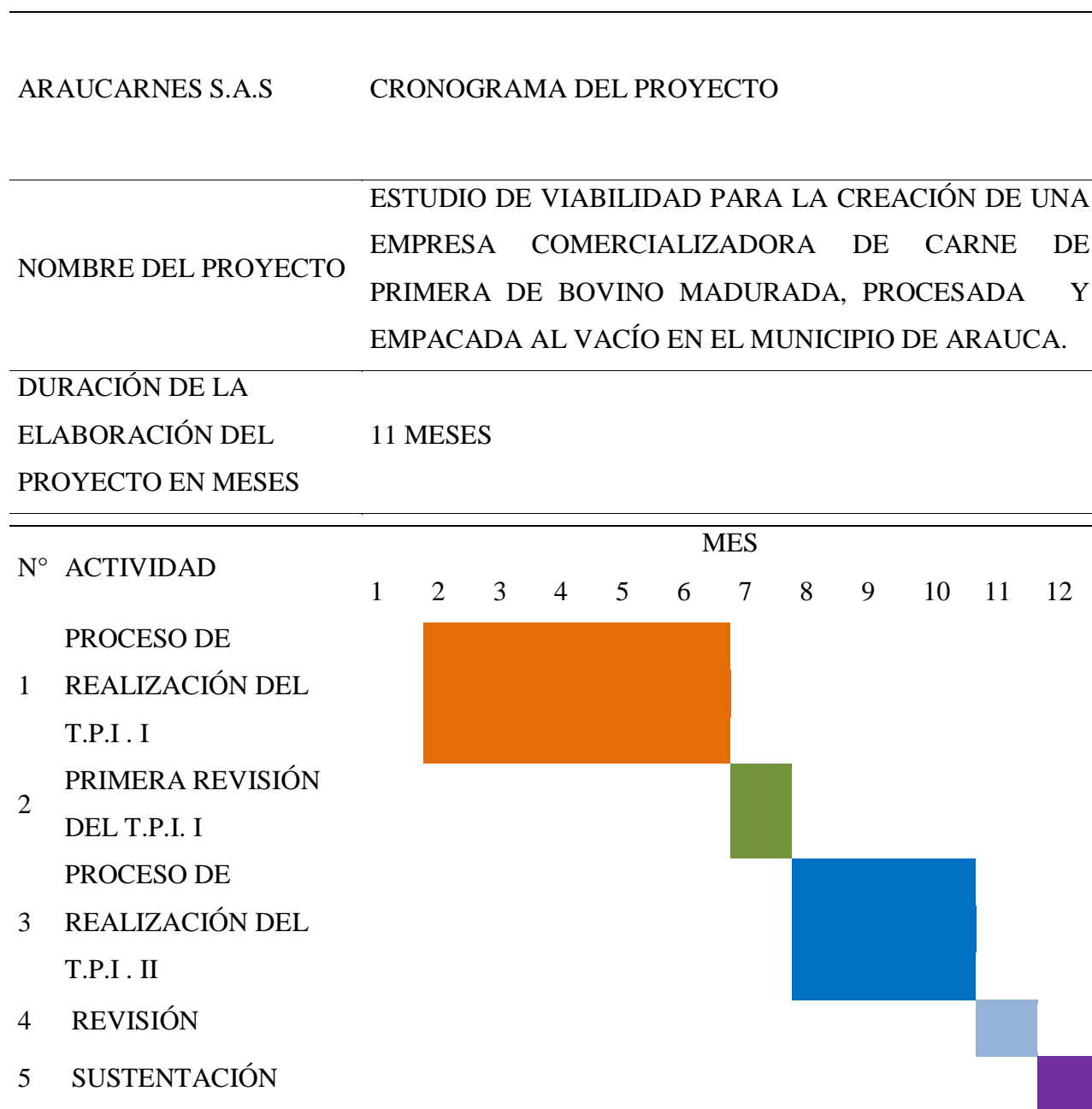
- Hábitos de consumo del producto que ofrece Araucarnes S.A.S, ya que es 100% de calidad.
- Diversidad cultural y gastronómica.

12. PLAN OPERATIVO

12.1 Cronograma de Actividades

Tabla 57.

Cronograma de Actividades



Fuente: Autor del proyecto

12.2 Metas Sociales

Para Araucarnes S.A.S, la responsabilidad social empresarial es muy importante para ello contamos con programas de:

Preservación ambiental, Araucarnes S.A.S fomentara el valor de la siembra de árboles en la rivera de los ríos y campañas del cuidado que se debe tener al medio ambiente.

Apoyar la generación de empleo los colaboradores de nuestra organización serán solo de la región para ello deben ajustarse al manual de funciones de cada cargo.

13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al finalizar este estudio de viabilidad para el montaje de una empresa comercializadora carne de primera de bovino madurada, procesada y empacada al vacío para su uso o preparación, en el municipio de Arauca, se puede concluir:

El estudio de factibilidad se llevó a cabo con el propósito de analizar de manera profunda, la viabilidad de puesta en funcionamiento de una empresa para producir y comercializar carne madurada y empacada al vacío.

La investigación se llevó a cabo aplicando el estudio de mercados, el estudio técnico, financiero, la evaluación económica y social, por los cuales se demuestra la viabilidad de la inversión.

En el análisis del comportamiento de la oferta y demanda de carne bovina hay un mercado potencial de rápido crecimiento según se evidencia en las encuestas aplicadas.

Con relación a la oferta el municipio de Arauca cuenta, con proveedores de productos sustitutos pero ninguno que represente un grado significativo de competencia en cuanto a la comercialización de carne empacada al vacío; actividad propia de Araucarnes S.A.S.

Existe un mercado potencial de consumidores de carne que está adquiriendo este producto en ciudades de otros departamentos; debido a la carencia de una empresa local que les ofrezca un producto de calidad, durabilidad e higiene como el que se propone con Araucarnes S.A.S.

La rentabilidad del proyecto es significativa, con un 67% que se evidencia en el cálculo, lo que indica que es viable el desarrollo de la empresa en este sector de la economía del departamento de Arauca.

El modelo administrativo que se planteó para la empresa a crear es una sociedad por acciones simplificadas (S.A.S), la cual requiere un capital humano altamente calificado y con experiencia en la industria cárnica.

Se logró hacer una alianza comercial con Frigo Arauca que como nuestro mayor proveedor nos financien la materia prima a 30 días.

El estudio técnico demostró con claridad que la puesta en funcionamiento de Araucarnes SAS, es viable debido a que el valor de la inversión es conveniente, económico y tecnológicamente, contando con una estructura física adecuada para desarrollar las actividades de forma cómoda y ágil, en aras de poder lograr los objetivos trazados en el proyecto.

En la etapa de puesta en marcha de la empresa Araucarnes – SAS, se recomienda mantener los controles y altos estándares de calidad para garantizar, sabor, textura, color y durabilidad de la carne madurada.

Se recomienda mantener al día los clientes con las innovaciones técnicas, referente a los procesos de corte y empacado al vacío de las carnes maduradas.

Se recomienda tener una actitud de compromiso y responsabilidad social con los habitantes del municipio de Arauca, para incentivar la participación activa de la población, generando empleo y desarrollo en la región.

Se recomiendo dar manejo adecuado al efectivo e inventario a fin de evitar robos o pérdidas ya que el producto es perecedero.

14. BIBLIOGRAFÍA

ASPA, (2009). Diagnóstico de Competitividad de la Cadena Carne-Leche en el departamento de Arauca.

BERNAL, CESAR A, (2010). Metodología de la Investigación, Tercera edición, Colombia. Pearson Educación.

Correa, B., Mejía R., Dávila, M. (2012). Estudio de Factibilidad para la Creación y puesta en marcha de una empresa procesadora y comercializadora de carne de res madurada y empacada al vacío en el municipio de Arauca, departamento de Arauca, Universidad Francisco de Paula Santander. Recuperado de <http://alejandria.ufps.edu.co/cgi-bin/koha/opac-search.pl?q=au:%22morien%20morelia%20davila%20ramirez;%20%22>

Diccionario de Administración y Finanzas, Barcelona, Editorial Océano.

Diagnóstico de competitividad de la carne-leche en el departamento de Arauca, pág. 33.

Duque, N. (2002). Análisis de coyuntura evaluaciones agropecuarias del Departamento de Arauca.

Erossa, V. (1986). Proyectos de Inversión en Ingeniería – Su metodología. Limusa, Noriega Editores.

IDEAR, (2001). Informe sobre el estado actual y las perspectivas de la infraestructura agroindustrial del departamento de Arauca.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. (2008). Presentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. Sexta actualización. Santafé de Bogotá D.C. ICONTEC, 2008. 41p. NTC 1486

Miranda, J (2000). Gestión de Proyectos.

Mira, J., Gutiérrez, E., Silvia, N., (1983) Agroindustria y Fundamentos y Conceptos Básicos.

14.1 Webgrafía

Alcaldía Municipal de Arauca (2015). Continúa en aumento el sacrificio de ganado en el frigomatadero de Arauca. Recuperado de <https://www.arauca-arauca.gov.co/Institucional/SalaDePrensa/Paginas/Continua-en-aumento-el-sacrificio-de-ganado-en-el-frigomatadero-de-Arauca.aspx>

Breogan, (s.f.) características de la carne empacada al vacío. Recuperado <http://soloasados.com.ar>

Cámara de Comercio de Arauca (s.f.). Informe de Gestión 2011. Recuperado de http://camaracomercioarauca.com/data/archivos/galerias/3/informe_de_gestion_cca_ao_2011.pdf

Contexto Ganadero. (2014). Una lectura real de la realidad colombiana. Recuperado de <http://www.contextoganadero.com/regiones/ganaderos-de-arauca-no-cumplen> requisitos-para-exportar

Calidad y seguridad alimentaria, <http://friogan.com>

Énfasis (2016). Consumo Cárnico a Nivel Mundial. Revista Énfasis. Recuperado de <http://www.alimentacion.enfasis.com/articulos/65628-consumo-carnico-nivel-mundial>

PDCTI (s.f). Análisis de brechas científicas y tecnológicas para el departamento de Arauca. Recuperado de <http://planctiarauca.ocyt.org.co/files/assets/basic-html/toc.html>

Superintendencia de Industria y Comercio (s.f.), ESTUDIO SECTORIAL CARNE BOVINA: DIAGNÓSTICO DE LIBRE COMPETENCIA. Recuperado de <http://www.sic.gov.co/drupal/sites/default/files/files/CARNE%20BOVINA.pdf>

Documentos con acceso en el *World Wide Web* (WWW):

Recuperado, <http://portal.fedegan.org.co>

Recuperado, <http://vlex.com.co/tags/sustitutos-de-la-carne-2178731>

Recuperado, <http://www.fao.org/alc/file/media/pubs/2010/ganbov.pdf>

Recuperado, <http://www.expocarnes.com/presentaciones/preservacion-de-la-carne-por-el-frio.pdf>

Recuperado,

http://www.bdoargentina.com/downloads/reporte_sectorial/BDO_Reporte_Sectorial_1.pdf

15. ANEXOS

Manual de funciones de ARAUCARNES S.A.S

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	GERENCIA
Dependencia:	Asamblea General de socios
Número de Cargos	Uno (1)

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Título profesional en administración de empresas, carreras afines, Especialista en gerencia empresarial y dos (2) años de experiencia profesional relacionada.
Requisitos de Experiencia	Un (1) año de experiencia profesional en el área Administrativos - Financiero.

Objetivo principal

Ejecutar las decisiones de la Asamblea general de socios para el logro de los objetivos establecidos por la entidad consultando los principios de eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia.

Funciones Esenciales

- Actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad.
- Planea, dirige y controla las actividades de la empresa. Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos administrativos y operacionales de la organización.
- Proveer de contactos y relaciones empresariales a la organización con el objetivo de establecer negocios a largo plazo, tanto de forma local como a nivel nacional e internacional.

- Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa.
- Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales.
- Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución (autocontrol y control de gestión).
- Mantener contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías o materias primas, insumos y productos más adecuados.
- Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones.
- Análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas, decisiones que afectan al lado izquierdo del balance general (activos).
- La forma de obtener los fondos y de proporcionar el financiamiento de los activos que requiere la empresa para elaborar los productos cuyas ventas generarán ingresos. Esta área representa las decisiones de financiamiento o las decisiones de estructura del capital de la empresa.
- Análisis de las cuentas individuales del estado de resultados: ingresos y costos.
- Control de costos con relación al valor producido, principalmente con el objeto de que la empresa pueda asignar a sus productos un precio competitivo y rentable.
- Negociación con proveedores, para términos de compras, descuentos especiales, formas de pago y créditos. Encargado de los aspectos financieros de todas las compras que se realizan en la empresa.
- Manejo del inventario. Optimizar los niveles de inventario, tratando de mantener los días de inventario lo más bajo posibles. Encargado de todos los temas administrativos relacionados con recursos humanos, nómina, préstamos, descuentos, vacaciones, etc.
- Manejar la relación directa con bancos (obtención y renovación de préstamos, transacciones en dólares, etc.)

Competencias

Liderazgo: capacidad para guiar y dirigir grupos y establecer y mantener la cohesión de grupo necesaria para alcanzar los objetivos institucionales.

Planeación: capacidad para determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.

Toma de decisiones: capacidad para elaborar e implementar oportuna y eficazmente estrategias y acciones para optimizar su gestión en relación con el plan operativo.

Dirección y desarrollo de personal: capacidad para favorecer el aprendizaje y desarrollo de sus colaboradores, articulando las potencialidades y necesidades individuales con las de la organización para optimizar la calidad de las contribuciones de los equipos de trabajo y de las personas, en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales presentes y futuras.

Orientación a logros y resultados: capacidad para orientar su actuación hacia la ejecución y seguimiento de políticas, planes y proyectos encaminados a la gestión eficiente de los recursos destinados para el funcionamiento de la Rama Judicial.

Pensamiento analítico: capacidad para analizar, abstraer y evaluar con dominio y profundidad los asuntos concernientes a los procesos a su cargo.

Compromiso institucional: capacidad para asumir con responsabilidad y alto sentido de pertenencia los asuntos propios de su cargo en la búsqueda de logros para la Entidad.

Comunicación: capacidad para expresar con dominio, claridad y precisión en forma oral y escrita los asuntos relacionados con su actuación profesional en los diferentes contextos en los que se desenvuelve.

Dominios particulares

- Presupuesto, contabilidad.
- Herramientas ofimáticas e Internet.
- Inglés básico

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	OPERARIO CÁRNICO
Dependencia:	Coordinación de Producción y Logística
Número de Cargos	Uno (1)
Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Curso certificado en manipulación de alimentos o desposte por el SENA o institución calificada.
Requisitos de Experiencia	Un (1) año de experiencia en el área

Objetivo principal

Realizar actividades relacionadas con el manejo de carne

Funciones Esenciales

- Recibir materia prima y colgarla en ganchos
- Despostar y seleccionar los cortes
- Tajar, filetear, moler, pesar, empacar, etiquetar y almacenar en el cuarto frío.
- Asear zona de operación, uniforme y herramientas de dotación
- Realizará cualquier otra actividad solicitada por el Director de producción.

Dominios particulares

- Conocimiento en bioseguridad industrial
- Manejo y mantenimiento de herramientas corto punzantes
- Curso en manipulación de alimentos

Identificación del cargo	
Nombre del cargo:	AUXILIAR ADMINISTRATIVA
Dependencia:	Coordinación Administrativa y Financiera
Número de Cargos	Uno (1)

Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	Técnico en administración de empresas
Requisitos de Experiencia	Un (1) año de experiencia laboral relacionada.

Objetivo principal:

Apoyar al coordinador administrativo y financiero en sus labores.

Funciones Esenciales

- Atención a clientes.
- Realizar los cobros de las ventas de contado.
- Manejo de caja chica.
- Manejo de suministros de oficina y cafetería.
- Coordinación de los viajes de las diferentes personas. (Técnicos y Gerentes)
- Elaboración de memos y cartas
- Asistencia directa de Gerencias.
- Archivar consumo de gasolina que le pasa contabilidad.
- Ingreso de datos al sistema.
- Mantener un control de los servicios básicos que hay que pagar.
- Cumplir con el horario asignado.

Dominios particulares

- Conocimiento en ofimática
- conocimiento en seguridad industrial
- Conocimiento en software financiero