



**Implementación de una empresa comercializadora de carne bovina de raza criolla
Casanare procesada en Casanare y distribuida en Bogotá.**

Especialización en gestión para el desarrollo empresarial

**Modulo institucional
TPI-Plan de Negocio Empresa Nueva**

**Presentado por:
Fredy Oswaldo Torres Chaparro**

**Universidad Santo Tomás
Educación abierta y a distancia
Facultad de Ciencias y Tecnologías
Programa de posgrados
Yopal, 2016**

Introducción

En Colombia los renglones de la actividad económica están determinados. El más importante de ellos por su aporte a la economía es la minería; dentro de los más importantes, destaca también la ganadería. Esta última es una actividad pecuaria tradicional y en Casanare se descuidó durante un buen tiempo donde solo al petróleo y la actividad en torno a la exploración y extracción de ese fluido representaron el ingreso más importante. En la actualidad muchas empresas petrolíferas se han marchado de la zona y el crecimiento demográfico que habían traído ahora se concibe como una problemática que va más allá del desempleo. En este estudio se propone la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne de res de raza criolla Casanare. Se hace un análisis financiero y de mercado para establecer la viabilidad de la creación de la empresa. Se trabajó bajo la metodología crítica reflexiva para el análisis de la literatura consultado que versa sobre crecimiento económico, características de la producción y distribución del ganado bovino y algunas consideraciones sobre tecnología alimentaria; todas ellas tienen en común que aportan información valiosa para la creación de una empresa. Dentro de los resultados se puede destacar la potencialidad de trabajar con carnes maduradas, producirlas a bajo costo y la necesidad de educar a los consumidores acerca de los beneficios que obtienen al cambiar su dieta por este tipo de producto.

1. Diagnóstico del Entorno.

Casanare como departamento ha tenido fluctuaciones en su crecimiento económico que bien podrían categorizarse como fenómeno. Esto en razón de que según cifras del DANE desde el año 2000 y hasta el 2007 registró un descenso a nivel económico; sin embargo, fue a partir de ese año y hasta el 2014 que aumentó su crecimiento de manera constante con un PIB a corte del 2014

que lo ubicaron en la segunda posición de departamentos en Colombia después de Santander. Según cifras concretas extraídas del DANE por la Cámara de Comercio de Casanare “El segundo departamento con mayor crecimiento fue Casanare con una tasa de 7,4% explicada por las actividades de extracción de petróleo crudo y gas natural y la construcción de edificaciones” (2016). No obstante, es a partir del 2014 cuando el fenómeno económico de Casanare inicia un declive generado fundamentalmente por la caída del precio del barril de petróleo; -esto se explicará y contextualizará más adelante-.

Antes del petróleo, Casanare se distinguía por su producción pecuaria. En la región se deben encaminar los esfuerzos hacia el fortalecimiento del sector pecuario. A partir de esta apuesta, se cree que el sector pecuario será el principal factor de crecimiento de la economía del departamento. El objetivo de fortalecer los procesos del mercado de la economía pecuaria, va enmarcado en la necesidad de elevar la competitividad del sector tanto a nivel nacional como internacional, para generar valor agregado a éstas actividades, que redundarán en el desarrollo de la economía local. Lo anterior se sustenta en el siguiente análisis que realiza un grupo de investigadores en México

... un análisis de dinámica de la producción pecuaria a nivel producto y región es necesario, el cual, permitiría ilustrar cambios y tendencias del sector a nivel regional. Todo ello, como indicadores que orienten a planificadores o diseñadores de programas de desarrollo regional, y puedan utilizarlos como herramientas que les permitirían formular políticas económicas que incentiven al sector pecuario con un enfoque territorial (Rebollar Rebollar, Rebollar Rebollar, Gómez Tenorio, Hernández Martínez, & González Razo, 2016, pág. 392).

Retomando el análisis del factor económico de Casanare, se puede mencionar como antecedente que, con el hallazgo de pozos petroleros dentro del Departamento, se gestaron procesos sociales y urbanos que se evidenciaron en su economía; generando al tiempo, cambios importantes en el modo de producción acostumbrado. Se produjeron cambios en la actividad poblacional del departamento, que pasó de tener una producción agrícola y pecuaria, a depender en un 70,2% de

ingresos producto de la explotación petrolera (Cámara de Comercio de Casanare, 2016).

La actividad petrolera del Casanare la llevó a convertirse en el principal productor de petróleo en el territorio colombiano, con la explotación de cinco pozos¹. La renta petrolera, derivada de las regalías, los impuestos y las utilidades del negocio; se convirtieron en el eje del desarrollo regional. De esto se constituyó el crecimiento acelerado del número de habitantes, producto del ingreso de las empresas, multinacionales, negocios de ocio y tiempo libre, como respuesta a la demanda de la nueva población. Se puede decir que este fenómeno afectó de manera notable la densificación y consolidación de sus municipios (Fundación Tecnos; Unitrópico; Ecopetrol, 2002).

En contraste con lo anterior, Casanare cuenta con una excelente oferta ambiental que se ve representada en el abundante recurso hídrico, más su flora y fauna. Esta característica se debe a la ubicación geográfica en la zona de transición de la Selva Amazónica y la Cordillera Oriental, que lo dotan de peculiaridades únicas para la producción agrícola y pecuaria. En respuesta a la desplome de la economía en la región por los bajos precios del petróleo a nivel internacional, en el año 2014 se registró un incremento en la actividad agropecuaria con respecto del 2013 (Cámara de Comercio de Casanare, 2016).

De todo lo anterior se puede contrastar que no existe aún una visión sólida que determine la infraestructura que la región necesita para categorizar la producción pecuaria como la respuesta dinámica que la crisis petrolera necesita. Satisfacer las exigencias de consumidores de altos niveles de ingreso en los segmentos de mercado dinámicos y de gran valor, implica también, la ejecución de altas inversiones públicas y privadas y el asumir altos riesgos logísticos, que el país no está en condiciones de garantizar por la escasa infraestructura empresarial que posee. Aun así, es de tener

¹ Cusiana, Cupiagûa, Volcanera, Pauto y Floreña.

presente que “mientras mayor sea el nivel de actividad económica de un país mayor será su nivel de desarrollo humano” (Gualdrón Guerrero, 2011).

El crecimiento económico es en sí un asunto complejo que requiere de diversas miradas. Hacer un análisis sobre el crecimiento económico implica tener en cuenta algunos factores fundamentales, como lo expresa el economista del Centro de Estudios Económicos Regionales

Luís Armando Galvis

El análisis del crecimiento demográfico lleva a concluir que la dimensión espacial debe estar presente en todo estudio socioeconómico, porque lo que ocurre en un municipio o ciudad no es ajeno a lo que pasa en su vecindario. En ese sentido, es claro que las políticas deben tener un componente regional, más aún en un país donde la abrupta geografía obstaculiza la conexión espacial entre ciudades y regiones. Por último, se debe destacar que el crecimiento demográfico y la densidad poblacional son importantes para el crecimiento económico, pero no son suficientes. Las grandes ciudades también atraen pobreza y para superarla es necesario brindar oportunidades para la movilidad social (Galvis, 2015).

En términos generales, la economía del Departamento de Casanare se ha visto afectada en principio por el crecimiento poblacional atraído por la actividad económica del petróleo. Ahora que el petróleo dejó de ser una fuente principal de ingresos, quedaron los municipios productores con una cantidad de población que se dedica a actividades informales. Una respuesta sensata a esta situación está en volver la mirada hacia el campo, específicamente para el contenido de este trabajo, en la producción pecuaria bovina.

1.1 Sobre la Producción la Pecuaria Bovina, Eje Central del Diagnóstico

El ganado en el continente fue traído –según la historia- por Cristóbal Colón, así que las razas derivadas de los primeros vacunos, son probablemente variedades españolas que arribaron a

la Isla de Santo Domingo y posteriormente fueron conducidas hacia Venezuela. Por el sur del vecino país, las reses ingresaron a Colombia. Las zonas preferentes para el desarrollo y producción bovina son las sabanas inundables y en los departamentos de Arauca y Casanare se tienen muchas hectáreas de tierra con estas características. Según el *Estudio genético de la raza bovina criolla Casanare de Colombia y su relación con otras razas*

En la región de la Orinoquia Colombiana se desarrollaron dos razas, una ellas la raza Criolla Casanare. Aunque desde 1940 el Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Agricultura viene desarrollando planes de conservación de los recursos genéticos bovinos, éstos no han incluido a la raza Criolla Casanare, por lo que no ha sido estudiada en toda su potencialidad, razón por la que su estudio, conservación, multiplicación, difusión y utilización son necesarias (Sastre, y otros, 2007, pág. 490).

En razón a lo anterior, se sabe de la raza Criolla Casanare que posee características génicas propias de la supervivencia que le exigen las zonas inundables mencionadas. Esta raza se ha conservado por encima de otras razas como el Cebú, puesto que su adaptabilidad al medio es mayor (Salamanca, 1995).

En Casanare, específicamente en el municipio de Paz de Aripuro se registraron 6540 reses de raza criolla Casanare de las más de 472.000 reportadas por el comité de ganaderos municipal. Esta raza resulta atractiva como negocio, su producción y rentabilidad deben ser aprovechadas por las nacientes ideas de empresa. Hacer negocios a partir de las potencialidades que un paisaje ofrece, más las condiciones de adaptabilidad, desarrollo y producción de una especie específica, son razones fundamentales para un excelente punto de partida.

2. Planteamiento del problema

2.1 Justificación.

Crear empresas comercializadoras que satisfagan las necesidades de los consumidores es una constante a nivel mundial. Estas empresas deben como mínimo tener la visión de funcionar de la mano de la tecnología; de esta forma podrán permanecer en un mercado competitivo, para de este modo lograr proyectarse en un mercado global. Sin embargo, se debe apostar a una tecnificación amigable con el medio ambiente, puesto que “la economía puede crecer por siempre sin dañar la calidad del medio ambiente. Así, el progreso técnico es considerado como un factor crítico para la reconciliación entre crecimiento y medio ambiente” (Grupo de Economía Ambiental (GEA); Correa Restrepo, 2004, pág. 75).

La importancia de llevar a cabo este estudio, se sustenta en principios ya mencionados, como la viabilidad de inserción de una empresa dedicada a la comercialización de carne de ganado criollo Casanare; también la importancia de integrar en esta idea de negocio a la tecnología como herramienta estratégica esencial de provisión de calidad; además de considerar en esta apuesta una trilogía de interacción entre la productividad, la tecnología y el cuidado del medio ambiente. Todos estos elementos interrelacionados entre sí son requisitos que se espera alivien la carga económica que padece el departamento de Casanare por la crisis del petróleo que atraviesa desde hace un par de años.

En favor de lo anterior, esta es una alternativa que dentro de otras cosas las estrategias de mercado innovadoras utilizadas por empresas productivas generan empleo; por ello, ha surgido la factibilidad del montaje de una empresa comercializadora de carnes en el departamento de Casanare. Sin embargo, este es un reto que debe atravesar aún el estudio de factibilidad que determine si es posible concretar esta idea de negocio.

Es necesario que los profesionales de la región generen propuestas de creación de empresa enmarcadas en la producción de recursos predominantes del departamento; estos son el sector agrícola y el pecuario. Es más que evidente la necesidad de establecer acciones reales que propicien la generación de empleos a largo y mediano plazo.

Los conocimientos existentes sobre la raza de ganado criollo Casanare, se constituyen en argumentos sólidos para desarrollar la implementación y creación de la empresa comercializadora. Conocer por ejemplo que existe poca comercialización de este tipo de carne; que es mejor para el consumo humano; que es más fértil. Sumado a lo anterior, “El descuidado aunque importante consumo de carne, y el muy lento crecimiento de su mercado interno, así como la poca dinámica exportadora del sector, indican que la presencia de ganaderías en el país debe explicarse desde sus inicios por una racionalidad que va más allá de sus beneficios económicos potencialmente más importantes” (Bolívar & Flórez Malagón, 2005). Estas son razones que incitan, motivan o alientan la creación de la estrategia comercializadora, puesto que este sector ofrece ventajas competitivas bien sólidas.

Dentro de la visión empresarial, se tiene previsto crear una Distribuidora Nacional de Carnes “DISNALCA E.U.”, dedicada a la comercialización de carnes en la ciudad de Bogotá. El estudio analizará la calidad producto, de acuerdo a las normas de higiene, exigidas en Colombia; también, la mano de obra calificada para los procesos de manufactura requeridos, por ende, analizar además los procesos de prueba, previos a la contratación. Pero no solo esto, sino que de forma adicional, se analizarán las políticas de funcionamiento de la empresa para determinar si están encaminadas a ofrecer una retribución justa por el trabajo desempeñado. Son estos los parámetros desde los cuales se regirá el trabajo.

2.2 Marco Lógico

Tabla 1. Marco lógico del proyecto

Resumen Narrativo	Indicadores Verificables	Medios de Verificación	Supuestos
<p>Objetivo General: Contribuir con el progreso de la región, incentivando la actividad pecuaria como respuesta a la crisis económica ocasionada por la caída del precio del petróleo.</p>	<p>% de incremento de la actividad económica ganadera de la región. % de empleos directos e indirectos generados en torno a la ganadería y venta de carne en canal.</p>	<p>Estadísticas del Comité departamental de Ganaderos.</p>	
<p>Objetivo del Proyecto: Establecer la viabilidad de creación de una empresa que ofrece a frigoríficos de Bogotá, carne bovina en canal, procesada desde el departamento de Casanare para el análisis de condiciones propicias en la comercialización de ganado raza criolla Casanare.</p>	<p># de frigoríficos en Bogotá que demandan carne en canal de raza criolla Casanare. # de reses de raza criolla Casanare procesadas en Casanare para su distribución en Bogotá.</p>	<p>Informe final del proyecto</p>	<p>Si los frigoríficos de Bogotá encuentran en la carne de raza criolla Casanare un producto de calidad. Interés de ganaderos casanareños por aumentar la producción de ganado de raza criolla Casanare.</p>
<p>Resultados: R1. Por lo menos 1 rejilla de estándares de calidad implementada en el análisis de producción y distribución de carne bovina de raza criolla Casanare. R2. Por lo menos una relación de diferencia directa o inversa establecida entre producto-precio-calidad en razón de la tecnología alimentaria implementada. R3. Porcentaje de aumento o disminución de la demanda de consumo de carne raza criolla Casanare.</p>	<p># de rejillas implementadas para analizar la calidad en la producción y distribución de carne en canal de raza criolla Casanare. # de relaciones inversas o directas proporcionalmente entre producto-precio-calidad</p>	<p>Avances del proyecto.</p>	<p>Si la tecnología implementada contribuye con la calidad del producto. Si la tecnología implementada disminuye gastos operativos y aumenta la rentabilidad del negocio. Si aumenta la demanda de carne de raza criolla Casanare.</p>
<p>Actividades: Para R1: 1.1 Creación de una rejilla para analizar estándares de calidad en la producción y distribución de carne bovina. 1.2 Implementación de la rejilla. Para R2: 2.1 Comparación producto-precio, según tecnología utilizada 2.2 Comparación producto-calidad 2.3 Comparación precio-calidad, según tecnología utilizada. Para R3: 3.1 Evaluación de la oferta de carne de raza criolla Casanare. 3.2 Evaluación de la demanda de consumo de carne de raza criolla Casanare.</p>	<p>Rejillas para verificar calidad del producto. Niveles de relación producto-precio-calidad</p>	<p>Ejecución presupuestal</p>	<p>Si los estándares de calidad en la producción de carne bovina se pueden cuantificar a través de una rejilla. Si el precio de la carne disminuye con la tecnología implementada. Si la calidad del producto aumenta la demanda. Si la oferta del producto se ajusta a la demanda del mismo.</p>

Fuente: Elaboración propia

2.3 Delimitación

Ubicación, extensión y límites de – Casanare. El Departamento del Casanare está situado en el oriente del país en la región de la Orinoquía, localizado entre los $04^{\circ}17'25''$ y $06^{\circ}20'45'$ de latitud norte y los $69^{\circ}50'22''$ y $73^{\circ}04'33''$ de longitud oeste. Cuenta con una superficie de 44.640 km² lo que representa el 3.91 % del territorio nacional. Limita por el norte con el río Casanare, que lo separa del departamento de Arauca; por el este con el río Meta que lo separa del departamento de Vichada; por el sur con los ríos Upía y Meta, el último de los cuales los separa del departamento del Meta, y por el Oeste con los departamentos de Boyacá y Cundinamarca (todacolombia, 2012).



Figura 1. Ubicación del departamento de Casanare en Colombia.

Es en esta región donde se realizará la comercialización y distribución del producto. Esta será de forma directa, en pie, utilizando equipos y personal de la empresa. Será transportado vía terrestre desde el departamento de Casanare, el cual cuenta con excelentes vías de acceso, tres en total, se realizará entrega personalizada al frigorífico Guadalupe EFEGE (Ubicado en Bogotá D.C.).

El frigorífico Guadalupe, cuenta con más de 50 años de haberse fundado y es el centro de acopio de carnes más grande del país. Esto permite a la empresa, contar con la seguridad de la comercialización del producto. Las instalaciones del frigorífico se encuentran ubicadas en la Autopista Sur No. 66-78 de la ciudad de Bogotá, por donde serán transportados los productos.



Figura 2. Principales carreteras del departamento de Casanare.

2.4 Problema

Las fuentes de ingreso de una región pueden cambiar drásticamente como ha sido el caso de Casanare, departamento enormemente beneficiado por recursos de regalías que hoy en día se han esfumado. El boom del descubrimiento de los pozos petrolíferos del Cusiana y Cupiagua – principalmente- trajeron consigo un crecimiento demográfico desmesurado buscando “el «sueño petrolero», los medios de comunicación produjeron expectativas económicas y de desarrollo en los municipios aledaños a los pozos petroleros, lo cual atrajo población masivamente a la región” (Dureau & Florez, 1999). Hasta aquí, nada nuevo, sí crecieron las localidades aledañas a los lugares de extracción del petróleo; el inconveniente se presenta a raíz del desplome del precio del petróleo a nivel

mundial.

Casanare antes de ser una región dedicada a la extracción del petróleo, fue una región ganadera. Muchos hatos han desaparecido y hoy la agricultura, principalmente el cultivo de arroz ha quitado espacios importantes a la ganadería. Ahora que la crisis social y económica de la región ha tocado fondo, es indispensable voltear la mirada a aquellas fuentes de ingreso que son amigables con el medio ambiente.

El problema radica en la dispersión de la actividad ganadera; puesto que son pocos los hatos ganaderos que conservaron intacta su tradición y sobrevivieron a las ofertas de los grandes y poderosos molinos de arroz para cambiar de actividad. La comercialización de carne bovina es un negocio rentable, pero no se ha tecnificado lo suficiente. En Casanare se han realizado un par de intentos, tanto en Paz de Ariporo, como en Yopal, para construir un frigorífico que atienda la demanda de la región y permita la exportación de este producto cárnico no solo a otras regiones del país, sino a otros países. No obstante esta realidad sigue siendo un sueño y lo que deben hacer la mayoría de ganaderos, es llevar sus ganados hasta los frigoríficos de Bogotá.

En la actualidad los hábitos de consumo han empezado a cambiar, el consumidor en general y sobre todo el del área metropolitana, trata de adquirir productos de alta calidad que puedan ser comparados al de un mercado internacional. Esta situación pone de relieve que las exigencias tienden a estandarizarse en un nivel de calidad global al que se le llama ‘tipo exportación’. Así que se intensifica sobre todo en el área de los alimentos, buscando, procesos ecológicos.

Por otra parte es de notar que el incremento en la natalidad humana conlleva a que la demanda de productos sea más grande. En razón de lo anterior, la necesidad de crear empresas que permitan cubrir la demanda que exigen los consumidores. Esto conlleva a la disminución de índices de desempleo favoreciendo así al desarrollo económico del país.

El planteamiento de la propuesta va dirigido al análisis de un estilo de negocio que puede llegar a suplir una necesidad del mercado local.

En conclusión, la problemática fundamental radica en que, por un lado el sector petrolero

no tiene una vida prolongada dentro de los recursos de explotación natural; por el otro, los precios han disminuido ocasionado el cierre de empresas y el despido masivo de personas en la región. Si se tiene en cuenta que el petróleo es un recurso natural no renovable, entonces, se puede asegurar que los pozos tienden a agotarse a corto plazo (Farías & Mero, 2014). En este sentido, si una región se limita a producir servicios y a manejar su economía alrededor de la producción petrolera, se va a ver su economía estancada en el momento en que se termine la materia prima de explotación.

Si esto sucede, los ingresos por industria, bienes y servicios en el departamento van a ser mínimos, reduciendo la economía en una esfera global, produciendo que la sociedad inmersa en este territorio presente problemáticas de desempleo, carencia de servicios y productos, lo que conllevará a niveles de vida precarios.

3. Objetivos

3.1. General

Establecer la viabilidad de creación de una empresa que ofrece a frigoríficos de Bogotá, carne bovina en canal, procesada desde el departamento de Casanare para el análisis de condiciones propicias en la comercialización de ganado raza criolla Casanare.

3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Analizar estándares de calidad implementados en un producto procesado en un departamento para comercializarse en una ciudad capital.
- ✓ Establecer la relación producto-precio-calidad, determinando si responde al proceso de implementación de tecnologías alimentarias, acordes con movimientos industriales del país.
- ✓ Determinar si la demanda de carne bovina de raza criolla Casanare aumenta con las estrategias de comercialización implementadas en la ciudad de Bogotá.

4. Alcances y restricciones del proyecto

4.1 Económico

La empresa DISNALCA E.U, es una propuesta que pretende desarrollar su mercado en la ciudad de Bogotá, presentando las diferencias del producto según lo que se menciona en el desarrollo del presente proyecto. La idea es entregar producto de muy alta calidad, el cual será comercializado por clientes, variando el proceso de tratamiento para que disminuyan los costos de producción que tendrá el producto a entregar en los estratos 1, 2 y 3.

El producto que se entregará en los estratos 4, 5 y 6, tendrá un proceso más elaborado, con materiales más costosos y madurados de mayor tiempo; por lo que el valor varía de un estrato a otro. En este sentido, el mercado que se afectará será el de la ciudad de Bogotá, únicamente.

Con las dinámicas de funcionamiento establecidas, se procede ahora con el análisis financiero que permite establecer en parte la viabilidad, en primer lugar, económica de la creación de la empresa. Para ello se hace una proyección de activos, pasivos y patrimonio; desde cada una de sus posibilidades.

Este análisis financiero está supeditado a la comercialización de carne en canal de raza criolla Casanare; y se proyecta a partir de la logística que implica procesar la carne en Casanare, y su debido traslado hacia la ciudad de Bogotá. De ahí en adelante, está por cuenta del cliente, el frigorífico Guadalupe, donde disponen de ella para su respectiva comercialización.

Análisis Financiero. El capital de trabajo, es la inversión adicional líquida que debe aportarse para que la empresa empiece a laborar el producto. Contablemente se define como Activo Circulante menos Pasivo Circulante. A su vez, el activo circulante se conforma por los rubros Valores e Inversiones, inventarios, y cuentas por cobrar. Por su lado, el pasivo Circulante se conforma de los rubros Sueldos y Salarios, proveedores, Impuestos e intereses.

Tabla 2. Estados Financieros

Balance Inicial	
DISNALCA E.U.	
Octubre de 2016	
ACTIVO	\$ 650,000,000.00
CORRIENTE	
DISPONIBLE	
	Bancos
	650,000,000.00
TOTAL DISPONIBLE	650,000,000.00
PASIVOS	\$ 600,000,000.00
PASIVO A LARGO PLAZO	
	Obligaciones Financieras
	600,000,000.00
TOTAL LARGO PLAZO	600,000,000.00
PATRIMONIO	\$ 50,000,000.00
	Aportes Sociales
	50,000,000.00
TOTAL PATRIMONIO	
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO
	\$ 650,000,000.00

Fuente: Elaboración propia

De los datos consignados en la tabla 2, se puede mencionar que la empresa cuenta con una Caja General de \$50.000.000 de pesos, como recursos de liquidez inmediata, con el fin de utilizarlos en un momento determinado para fines específicos. Por ejemplo los peajes, combustibles, y viáticos de los conductores y ayudantes de los camiones. Los otros seiscientos millones de pesos, constituyen un pasivo no corriente y hacen parte de un crédito el cual se liquidará en 120 mensualidades iguales, pagando la primera mensualidad al final del primer mes. De este crédito se pagará un interés aproximado de 9,07% efectivo anual, el será tramitado con la firma

Bancoldex; abriendo así la posibilidad de expandir el negocio a nivel internacional.

El crédito a 10 años implica un pago de intereses por \$263.581.922,62 pesos y exige una cuota mensual inicial que supera los nueve millones de pesos; en contraste con la cuota final que apenas supera los cinco millones de pesos.

En términos generales, la proyección de ingresos se resume en el estado de resultados de operación del primer año, de la tabla 3.

TABLA 3. Estado de Resultados Primer Año

VENTAS NETAS	\$ 14.401.056.000,00
COSTO DE VENTAS	\$ 6.865.815.200,00
UTILIDAD BRUTA	\$ 7.535.240.800,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	\$ 170.634.750,00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 7.364.606.050,00
IMPORENTA (33%)	\$ 2,430,319,996,30
UTILIDAD NETA	\$ 4.934.286.053,70

Fuente: elaboración propia

Las ventas netas están estimadas sobre 100 reses de raza criolla Casanare de peso promedio de 450 kilogramos cada mes; lo que equivaldría a 1200 reses durante el año. En este punto es prudente mencionar que una de las pretensiones de la empresa es alcanzar un punto de equilibrio al recibir hasta un 75% de las ventas de contado y el 25% como crédito cuyo plazo no deberá superar los 15 días corrientes.

Tabla 4. Balance General

DISNALCA E.U	Proyección de 1 año	
	DEBE	HABER
Bancos	\$ 650.000.000,00	
Clientes	\$ 269.878.003,70	
Deudores diversos	\$ 900.066.000,00	
Funcionarios y empleados	\$ 412.885.950,00	
Impuestos por recuperar	\$ -	
Estimación por Ctas incobrables	\$ -	
Inventarios	\$ 137.700.000,00	
Seguros pagados por anticipado	\$ -	
Mejoras a locales arrendados	\$ 1.000.000,00	
Maquinaria y equipo de planta	\$ 150.000.000,00	
Equipo de transporte	\$ 240.000.000,00	
Mobiliario y equipo de oficina	\$ 5.000.000,00	
Depreciación acumulada	\$ -	
Documentos por pagar a C.P		\$ -
Proveedores moneda nacional		\$ 1.842.679.000,00
Proveedores dólares		
Proveedores complementaria		
Acreedores diversos		\$ 600.000.000,00
Impuestos por pagar		\$ 2.430.319.996,30
ISR por pagar		\$ 67.939.644,84
PTU por pagar		\$ 69.296.449,62
Documentos por pagar a L.P		\$ -
Capital social		\$ 650.000.000,00
Resultados acumulados		\$ -
Ventas		\$ 3.600.264.000,00
Productos financieros		\$ 263.581.922,62
Otros ingresos	\$ -	
Costo de ventas	\$ 1.652.400.000,00	
Gastos generales	\$ 57.235.040,00	
Gastos financieros	\$ 263.581.922,62	
Otros gastos	\$ 81.293.273,00	
Provisión ISR	\$ 256.931.905,14	
Provisión PTU	\$ 69.296.449,62	
Utilidad neta del ejercicio	\$ 7.577.588.540,38	\$ 7.577.588.540,38

Fuente: elaboración propia

Dentro de las restricciones que podrían citarse en toda la operación, está la costumbre de la región de realizar las transacciones de ganado al contado; esto obliga a tener un flujo de dinero constante para que la producción no se detenga por falta de recursos o iliquidez.

4.2 Social

El consumo de carne en Bogotá no aumentará significativamente durante los próximos diez

años. Sin embargo, la vigencia de los TLC cambia definitivamente este panorama. Ya son varios países del mundo, cuyos procesos económicos generan movimientos de dinero, producto de transacciones mercantiles; aun así, es necesario tener en cuenta que ser competitivos en mercados internacionales implica como mínimo la premisa de Moreno-Brid, Rivas y Villarreal:

El crecimiento requiere una transformación de la estructura productiva. Dicha transformación se acompaña de cambios favorables en los precios o rentabilidades relativas de diferentes industrias para atraer recursos —trabajo y capital— a actividades seleccionadas. Estas modificaciones en los precios relativos pueden empujar a un alza en el nivel de precios (Moreno-Brid, Carlos Rivas, & Villarreal, 2014, pág. 4).

Aunque el consumo de carne bovina ha tenido un decrecimiento por sus altos costos en los últimos diez años, las entidades gubernamentales y las organizaciones de empresarios del sector, han generado estrategias de bajas en los costos para que todos los sectores sociales puedan acceder a la compra del producto, así como campañas comunicativas y pedagógicas que incentivan el consumo de carnes por sus propiedades proteínicas.

En este sentido, la generación de estrategias como la que propongo, propiciará que los movimientos de servicios de alta calidad a bajos precios como la carne DISNALCA E.U., trabaje acorde con los principios y políticas de ampliación de la cobertura del producto a todos los sectores sociales del país, apoyando iniciativas que desde hace varios años, se han identificado como necesidades reales de la sociedad colombiana, y por ende, de la sociedad capitalina. Según Bolívar y Flórez Malagón (2005), “El consumo de carne de res no constituye un objeto de preocupación explícita y autónoma entre los distintos actores sociales (...) en ningún caso se encuentra un discurso explícito más o menos sistemático, sobre el consumo de carne y su ‘significado’ nutricional o social” (Bolívar & Flórez Malagón, 2005, pág. 181).

Uno de los objetivos de esta propuesta gira en torno a ofrecer un producto de alta calidad a bajos precios, que logre su diferencia con otras industrias por este factor, brindando satisfacción en los consumidores y aportando a que sectores sociales de bajos recursos, tengan una alimentación balanceada. Por otro lado, se convierte en apoyo fundamental al crecimiento de la región puesto que aporta al desarrollo y mantenimiento equilibrado de la economía local; así mismo, promueve un ambiente empresarial, escaso en la región, motivando la creación de empresa, aportando en la generación de identidad llanera y pertenencia con el departamento.

4.3 Empresarial

DISNALCA E.U, posee una visión empresarial fundamentada en el crecimiento. Todas sus operaciones iniciales se realizarán entre Casanare y la capital del país. Es consciente del riesgo y monto de la inversión; sin embargo, le apuesta a la variedad de un producto que tiene buena acogida en el consumidor.

Por otra parte, esta idea de negocio, impulsa el estudio, potencialidad, conservación, multiplicación, difusión y consumo que reclaman Sastre, y otros (2007), ya que según ellos desde 1940 esta raza debió incluirse en la lista de las siete razas de ganado criollo del país; responsabilidad que le competía en su momento, tanto al gobierno nacional como al ministerio de agricultura.

En otra instancia, la visión empresarial es en sí misma una respuesta a la reactivación económica del departamento. Es notorio que el dinero que mueve la ganadería en la región no iguala los movimientos que en su momento hizo el petróleo; aunque es una forma de generar empleo, promover la creación de industria en torno al consumo de carne y dejar la puerta abierta para realizar exportaciones aprovechando los Tratados de Libre Comercio.

Análisis de la Infraestructura. Para que la distribución y el diseño de la infraestructura de un proyecto de esta magnitud, provea de condiciones de trabajo aceptables a la empresa, es necesario tener en cuenta dos elementos indispensables: la funcionalidad y la estética; estos componentes optimizan la distribución eficiente de cada una de sus áreas o dependencias.

Se proponen las dimensiones de cada una de las áreas, que sumadas permitirán la funcionalidad económica y eficiente para aprovechar al máximo, los espacios y recursos disponibles. De esta forma se pretende mantener las condiciones óptimas de seguridad, requeridas para lograr el bienestar de empleados y clientes.

Estructura física de 100 m², en donde existe un área administrativa (ocuparía el 30% del área total) y un área de producción y ventas (ocupa el 70% del área total). Las áreas de trabajo administrativo se dotan del mobiliario necesario para seguir cada uno de los movimientos de la empresa; contacto con proveedores, empleados y clientes. Mientras que el área de producción es el espacio destinado para el procesamiento de la carne y su adecuada refrigeración.

Se puede decir que existe una infraestructura externa delimitada por las zonas de producción del ganado criollo Casanare, las cuales hay que visitar periódicamente para la compra del mismo. Esto implica el traslado de personal, además del uso de vehículo para el transporte del ganado.

Estudio Organizacional

Organigrama

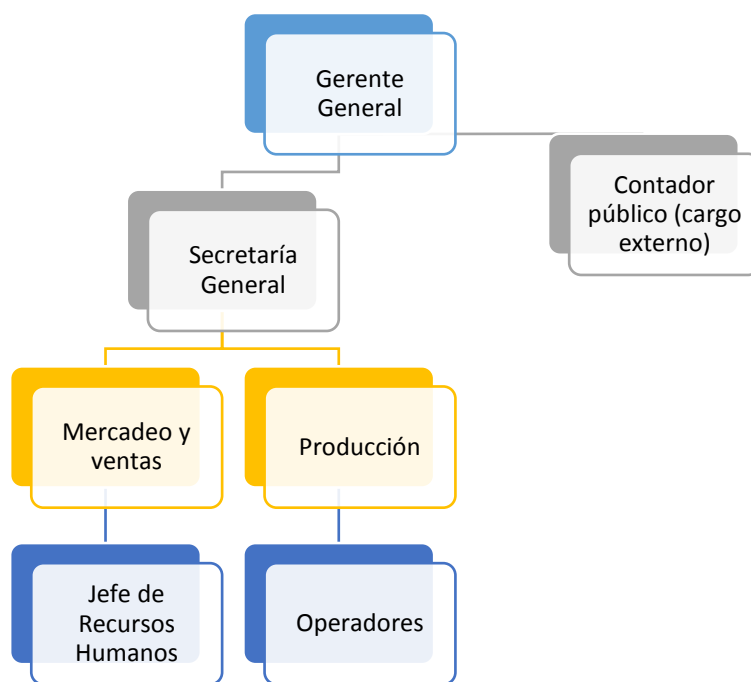


Figura 2. Organigrama DISNALCA E.U. Fuente: elaboración propia.

a. Análisis de Cargos

Gerente general: Actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad. Es responsable de los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, junto con los demás departamentos planea, dirige y controla las actividades de la empresa. Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos ejecutivos, administrativos y operativos de la empresa.

Funciones del Gerente General

1. Dirigir, coordinar, supervisar y dictar normas para el eficiente desarrollo de las actividades de la empresa, en cumplimiento con las políticas adoptadas por el ente jurídico.
2. Elaborar el presupuesto de ingresos y gastos de cada vigencia fiscal, así como certificar los estados financieros periódicos de la empresa.
3. Elaborar el estatuto interno de la empresa y sus modificaciones.
4. Celebrar todas las operaciones comprendidas en el objeto de la empresa.
5. Nombrar, dar posesión y remover a los empleados de la empresa. Celebrar los contratos con los trabajadores independientes necesarios para el funcionamiento de la empresa.
6. Representar a la empresa como persona jurídica y autorizar con su firma los actos y contratos en que ella tenga que intervenir.
7. Velar por la correcta recaudación e inversión de los recursos de la empresa.
8. Ordenar los gastos, reconocer y disponer los pagos a cargo de la empresa.
9. Delegar las funciones que considere necesarias de conformidad con las normas vigentes sobre la materia.
10. Distribuir la planta global de personal y crear los grupos internos de trabajo que considere necesarios para el cumplimiento de las funciones propias de la Entidad.
11. Exigir las garantías y contratar las pólizas de seguros necesarias para la protección de los bienes e intereses patrimoniales de la empresa.

Contador externo: Recaen sobre él las funciones netamente financieras, como apoyo a la gestión del representante legal.

1. implementación y evaluación de las normas de contabilidad exigidas para las empresas comerciales.
2. Actualización de la contabilidad de la empresa de acuerdo a las normas vigentes
3. Asesoría laboral en cuanto a cálculo de vacaciones, utilidades y prestaciones sociales (antigüedad) de los trabajadores, igualmente, la liquidación del contrato de trabajo.
4. Autoliquidación y declaración de impuestos, así como contribuir en la planificación fiscal de las operaciones de la empresa.

5. Auditoría financiera y administrativa.
6. Analizar los estados financieros de la empresa.
7. Creación de manuales de procedimientos contables.
8. Asesoría permanente en registros de operaciones contables.
9. Asistir al departamento de producción en cuanto a la asignación de métodos de depreciación para los activos fijos.
10. Establecer el método adecuado para determinar el costo de producción de los productos terminados y evaluar los diferentes tipos de inventarios (materiales, productos en proceso, productos terminados, insumos, repuestos, etc.).

Secretaria general:

1. Velar porque se prepare a tiempo el proyecto anual de presupuesto de la empresa, el plan de compras, el plan de contratación y el plan de acción de la dependencia a su cargo.
2. Presentar los informes que sean solicitados.
3. Coordinar y dirigir el diseño e implementación de un sistema de administración documental que garantice la recepción, entrega, uso, protección y conservación de los documentos de interés para la empresa.
4. Coordinar la administración de los recursos físicos y logísticos, de bienes y servicios, de mantenimiento, vigilancia, aseo y cafetería, seguros, fotocopiado, telefonía fija y móvil, conectividad y servicios públicos, así como el mantenimiento del parque automotor y demás bienes muebles e inmuebles de la empresa, con criterios de economía, eficiencia y productividad, velando por la provisión oportuna de los mismos para el normal funcionamiento.
5. Administrar los sistemas de información, cómputo y registro de la Empresa, adelantando las acciones necesarias de soporte tecnológico para su permanente actualización, mantenimiento y seguridad.
6. Elaborar, con el apoyo del Representante Legal de la empresa, los estudios de conveniencia y oportunidad, además de términos de referencia y pliegos de condiciones para la adquisición de bienes y servicios requeridos por la Empresa.

7. Cumplir las delegaciones y demás funciones que le sean asignadas por autoridad competente y que corresponda a la naturaleza de la dependencia.

Jefe de mercadeo y ventas:

1. La investigación comercial y/o de mercado.
2. Marketing/merchandising.
3. La planificación comercial.
4. Las previsiones de ventas.
5. El análisis de los precios en el mercado.
6. La formación de vendedores y comerciales.
7. Las políticas y técnicas de promoción de ventas.
8. Distribución física.
9. Publicidad de los productos comercializados.
10. Organización de la red de ventas.
11. Gestión de la comercialización.
12. Estudio y conocimiento de la competencia.
13. Generación de estrategias de comercialización y posicionamiento en el mercado.

Jefe de Recursos Humanos:

1. Tiene a su cargo el manejo del departamento técnico. Cuenta con total autoridad en el manejo del personal a su cargo autorizada para la contratación de personal temporal para proyectos, contratación de personal definitivo junto con la gerencia general.
2. Controlar los procesos de vinculación, promoción, posesión, registro y control, organización, archivo, información, control de nómina, hojas de vida y reglamento interno, inherentes al personal de la empresa.
3. Desarrollar estudios para identificar las necesidades de bienestar, capacitación y mejoramiento de competencias laborales para desarrollar los planes anuales, de acuerdo con la disponibilidad presupuestal y administrar esos programas.
4. Generar medios de comunicación externos e internos, para estudiar las necesidades del público objetivo y entregar la información oportuna de promociones, estrategias de venta, nuevos puntos, entre otros.

5. Seguir los proyectos de mejora continua y en la calidad del producto.
6. Dirigir y controlar los programas de calidad de vida laboral y desarrollo de personal a través de incentivos, estímulos y planes, que contribuyan a elevar la motivación y el sentido de pertenencia a la empresa.

Jefe de Producción:

1. Vigilar el desempeño del personal de producción alimentaria, así como el de la maquinaria y equipo de trabajo.
2. Analizar todos las fallas o imprevistos durante la producción y solucionar las mismas.
3. Atención a los proveedores.
4. Controlar la producción y de los inventarios de materia primas y productos terminados.
5. Realizar control de calidad al producto terminado.
6. Capacitar al personal en el manejo de herramientas necesarias en el proceso de producción.
7. Cumplir con los lineamientos en la entrega del producto terminado.

Operarios:

Realizan tareas de carácter técnico para el proceso de desposte y limpieza de la carne y aplicación de las normas establecidas por el departamento de producción.

Funciones de los operarios

1. Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato (jefe de producción).
2. Informar al jefe inmediato o a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente.
3. Participar en las reuniones de personal cuando considere necesario su presencia.
4. Responder por los implementos de trabajo asignados.
5. Comunicar cualquier daño encontrado en alguno de los sitios de trabajo.
6. Velar por el orden y aseo del lugar.
7. Llevar al día los registros requeridos para el control de la producción.

5. Metodología

5.1 Recolección de Información

Para documentar la presente investigación, se realizaron cuatro acciones fundamentales; por un lado se hizo un estado del arte; por otro, se compiló una serie de estándares para determinar la calidad de la producción de carne en canal de raza criolla Casanare; también se estableció la relación producto, precio y calidad a partir de la tecnología utilizada para procesar la carne en canal; y finalmente se analiza el mercado para determinar si la demanda de carne bovina de raza criolla Casanare aumenta o disminuye con la implementación de la idea de negocio.

Sobre la calidad de la carne, se toma como punto de partida el estudio de Panea, Sañudo, Olleta y Sierra (2010), quienes realizan una caracterización de carne bovina en canal. Los datos se asumen como estandarizados para realizar el comparativo con la carne de canal raza criolla Casanare. Estos datos son elaborados a partir del análisis de ocho animales a quienes se les tomaron las medidas en los ítems que se señalan en la tabla 5.

Tabla 5. Valores media y desviación estándar en carne bovina en canal

Ítem	Media	Desv. Típica
Peso canal (kg)	293,7	27,58
Conformación (1-15)	7,8	1,16
Engrasamiento (1-15)	7,8	1,16
Longitud canal, cm	131,0	4,61
Espesor pierna, cm	43,7	1,47
Longitud pierna, cm	79,2	2,26
Anchura pierna, cm	26,8	0,80
Perímetro pierna, cm	113,2	4,12
Profundidad pecho, cm	62,7	2,90
Longitud lomo, cm	58,1	2,80
Índice de compacidad	2,3	0,15
Hueso + desechos, %	18,0	1,34
Grasa, %	13,3	2,40
Músculo, %	68,8	1,88

Fuente: Adaptado de: Panea, Sañudo, Olleta y Sierra (2010)

Los datos de la tabla 5, como ya se había dicho, son un punto de partida inicial para cumplir

con uno de los objetivos de la investigación acerca de los estándares que han de tenerse en cuenta para determinar la calidad del producto; además de los mencionados, también los que se listan a continuación en la tabla 6, sirven como instrumento para este propósito.

Tabla 6. Niveles sensoriales de la carne bovina

Ítem	Media	Desv. Típica
Intensidad olor (1-100)	52,93	16,07
Terneza (1-100)	48,96	20,62
Jugosidad (1-100)	49,33	17,07
Intensidad de sabor (1-100)	58,29	14,20
Apreciación global (1-100)	57,32	17,34

Fuente: Adaptación de Panea, Sañudo, Olleta y Sierra (2010)

De la tabla 6 los valores son promedios adaptados del análisis de tres razas que estudian los autores, una de ellas es una raza típico criolla española; y de sus conclusiones resaltan la necesidad de promover la conservación de este tipo de raza y la potencialidad que tiene para establecer marca y ofertarla a nivel turístico. De todos los datos anteriores, el de la terneza, que está relacionado con la blandura de la carne; es decir, si la carne sale blandita o no, es de los factores más determinantes a la hora de satisfacer a un cliente en términos de calidad. Para cumplir con este propósito, se tiene en cuenta los parámetros concluidos por Andrighetto, y otros colaboradores (2006), quienes sostienen que

La maduración es una alternativa tecnológica que visa mejorar la blandura de la carne, que consiste en mantener la carne después del proceso de *rigor mortis*, bajo sistema de refrigeración (temperatura cercana a 0° C) por un periodo de tiempo posterior al abate, que puede variar de 7 a 28 días. Durante la maduración la carne sufre la acción de enzimas (...) en determinados puntos internos de las moléculas, mejorando la blandura de la carne. (...) La maduración es una herramienta que mejora la blandura de la carne, presentando un producto de mejor calidad para el consumidor (Andrighetto, y otros, 2006, pág. 1).

Entrevista

Otro instrumento que permita analizar la relación producto-precio-calidad se procede a partir de la técnica de entrevista. Se realiza con un instrumento semiestructurado con cinco preguntas básicas destinadas al consumidor. Para ubicar distintos tipos de consumidores se acude a los centros de expendio; tres principalmente, una plaza de mercado, una carnicería de barrio y un expendio de carne dentro de un centro comercial. Las preguntas fueron testeadas y ajustadas previamente; se diseñaron 20 preguntas y se aplicaron a 10 personas de distintos lugares; se analizaron y de las respuestas obtenidas, se escogieron las 5 preguntas que componen la entrevista.

Objetivo: establecer la relación producto-precio-calidad, determinando si responde al proceso de implementación de tecnologías alimentarias, acordes con movimientos industriales del país.

1. ¿Este es el sitio en el que regularmente compra la carne que consume?
2. ¿Considera importante que la carne que va a consumir haya sido procesada a través de un proceso de maduración?
3. ¿Sabe determinar diferencias en la calidad de la carne que comprará?
4. ¿Ha escuchado hablar de la carne de raza criolla Casanare?
5. ¿Compraría su carne en un sitio donde se han especializado en producir carne de raza criolla Casanare?

Finalmente, el último instrumento a aplicar está relacionado con los porcentajes de ventas, su disminución o aumento; si se mantiene la meta establecida de cien reses mensuales o si este número aumenta dadas las fluctuaciones de la demanda y la oferta. Este análisis se realiza a partir de los libros contables de la empresa DISNALCA E.U.

5.2 Análisis de la Información

La carne de raza criolla Casanare tiene propiedades físicas o corporales apropiadas para adaptarse a las circunstancias ambientales de las sabanas inundables del piedemonte llanero. Resiste fácilmente a la humedad y las condiciones de levante no son tan exigentes en relación con otras razas. Se procedió al análisis de sus propiedades cárnicas en relación a los estándares de calidad estipulados para tal fin. Los resultados se muestran en la tabla 7.

Tabla 7. Valores media y desviación estándar en carne bovina en canal tipo criolla Casanare

Ítem	Otras razas bovinas		Raza Criolla Casanare	
	Media	Desv. Típica	Media	Desv. Típica
Peso canal (kg)	293,7	27,58	316,2	22,45
Conformación (1-15)	7,8	1,16	7,4	1,05
Engrasamiento (1-15)	7,8	1,16	7,5	1,07
Longitud canal, cm	131,0	4,61	141,2	5,12
Espesor pierna, cm	43,7	1,47	48,3	1,62
Longitud pierna, cm	79,2	2,26	86,6	2,59
Anchura pierna, cm	26,8	0,80	31,5	1,02
Perímetro pierna, cm	113,2	4,12	123,3	4,61
Profundidad pecho, cm	62,7	2,90	60,5	2,5
Longitud lomo, cm	58,1	2,80	54,4	2,65
Índice de compacidad	2,3	0,15	2,1	0,12
Hueso + desechos, %	18,0	1,34	19,6	1,54
Grasa, %	13,3	2,40	15,2	2,89
Músculo, %	68,8	1,88	69,1	1,96

Fuente: elaboración propia.

Como se puede apreciar, el peso de la raza criolla Casanare demostró un comportamiento superior en canal a los datos expuestos por Panea, Sañudo, Olleta y Sierra (2010); sin embargo, la conformación y el engrasamiento están por debajo de los valores relacionados como punto de comparación; en cuanto a otros valores, como longitud, espesor y anchura, los datos son mayores a los de las razas de referencia. La raza criolla Casanare está en condiciones de comercialización óptimas y sus características tanto de apariencia como de forma aplican a una adecuada distribución y posterior consumo.

En cuanto a sus características de calidad ya dispuesta para la venta en exhibidores y demás

vitricas de muestrario, se tienen los datos de la tabla 8.

Tabla 8. Niveles sensoriales de la carne bovina criolla Casanare

Ítem	Otras razas bovinas		Raza Criolla Casanare	
	Media	Desv. Típica	Media	Desv. Típica
Intensidad olor (1-100)	52,93	16,07	53,61	15,65
Terneza (1-100)	48,96	20,62	60,54	17,89
Jugosidad (1-100)	49,33	17,07	53,43	15,15
Intensidad de sabor (1-100)	58,29	14,20	59,40	13,47
Apreciación global (1-100)	57,32	17,34	63,32	13,19

Fuente: elaboración propia

En la intensidad del aroma de la carne, la raza criolla Casanare destaca; así como en los demás atributos que se estudiaron. Esto se debe en parte a que la información de las dos primera columnas es una compilación de varias razas y en ellas pueden existir razas con características similares o superiores a la raza criolla Casanare, sino que evidentemente otras en su mayoría tienen especificaciones muy por debajo de la que se intenta comercializar a través de esta idea de negocio.

Datos obtenidos mediante la entrevista. Se entrevistó a 21 personas seleccionadas al azar en días corrientes de la semana en tres lugares distintos. Siete de ellos se abordaron en la plaza de mercado de Yopal luego de que realizaron su compra de carne; otros siete se entrevistaron en los alrededores de la calle 30 con carrera 30 de la misma ciudad, en ese sector hay tres carnicerías sobre la misma calle y distan entre sí unos cincuenta a setenta y cinco metros de distancia; además que hay supermercados y panaderías aledañas. Los otros siete se abordaron en el supermercado de cadena éxito específicamente en la sección de carnes.

Sobre la primera pregunta se encontró que el sitio en el que se encontraban la mayoría de ellos era el frecuentado para la compra de la carne; solo tres personas que se encontraban dentro del éxito dijeron no frecuentar el sitio, sino que lo hacían en el barrio donde vivían. Este dato lleva

a la conclusión que la mayoría de personas acude a un sitio por la cercanía; mientras que un número reducido de personas, son los que buscan calidad sin importar el precio que les pueda requerir un almacén de cadena.

Se les preguntó además si consideran importante la maduración de la carne. Cinco de las personas entrevistadas en la plaza de mercado no tienen idea del término madurar la carne; ellos se refirieron a querer un producto fresco. De las personas consultadas en el barrio, la mayoría conoce el término de madurar la carne, sin embargo no lo consideran tan importante; dos personas manifestaron en su barrio que ellos compran la carne del mes y se encargan de procesarla en casa para que se de esa maduración; estas mismas personas afirman documentarse en internet para conocer lo necesario acerca del proceso de maduración. Y cinco de las personas abordadas en el almacén de cadena, la maduración de la carne es uno de los motivos que los lleva a ese lugar a comprar la carne que necesitan; además se refirieron a la necesidad de adquirir calidad en el producto.

En cuanto a la tercera pregunta: ¿Sabe determinar diferencias en la calidad de la carne que comprará?, todos los entrevistados, demostraron ser conocedores de la carne que compran; manifestaron que dependiendo del propósito de preparación tenían sus preferencias, que si la querían para asar, se pedía de un lado, o si la querían para sudar, la pedía de otro específico.

La pregunta que se realizó acerca de conocer la raza criolla Casanare sorprendió, puesto que la mayoría de entrevistados manifestó desconocer esa raza; solo dos personas, una que se abordó en el almacén de cadena y otra que estaba en la plaza de mercado, advirtieron del conocimiento de la raza en cuestión.

Finalmente, los entrevistados se mostraron dispuestos a realizar compra de carne de raza criolla Casanare y que dependiendo del gusto, de la calidad, del precio, podrían volverse clientes del servicio que les puede llegar a ofrecer DISNALCA E.U.

A través del trabajo de campo realizado con la entrevista se puede afirmar acerca de la relación producto-precio-calidad en el consumo de carne bovina. Los consumidores frecuentan sitios de compra, en su mayoría el más cercano a sus hogares por la comodidad y ahorro de tiempo, esto quiere decir que no necesariamente buscan economía en el producto, ni mucho menos calidad; esta situación representa una potencialidad para el estudio que adelanta DISNALCA E.U, puesto que un buen trabajo de publicidad del producto, de promoción del tipo de carne puede atraer a estos clientes. Por otro lado, los entrevistados se inclinan mucho por conocer la parte de la res que van a comprar; es en ese sentido donde le apuestan a la calidad del producto, indistintamente del precio al que deban ceder. Finalmente, quienes van al centro comercial a buscar carnes maduradas, lo hacen porque conocen que obtendrán un producto de mayor calidad; esta situación en los otros dos sectores, también puede adoptarse como fortaleza para DISNALCA E.U, puesto que una de las labores que debe hacer es la de alfabetizar a las personas acerca del consumo de carnes maduradas para que el mercado se amplíe.

5.3 Proceso Metodológico

La metodología utilizada en la investigación se ubica dentro del paradigma Crítico-Reflexivo, desde la adopción del método propio inmerso en este paradigma que es la Reflexión – Acción – Reflexión, citado por López (1994), en su documento sobre procesos racionales de investigación, que responde a una concepción cíclica de la investigación.

El método utilizado otorga una flexibilidad propia de los temas que impactan a comunidades sociales, a medida que avanza el proceso investigativo, ya que permite sistematizar los hechos, una vez han sucedido, después de haberlos reflexionado y analizado.

En este sentido, siguiendo la lógica de investigación de López, se define que bajo los parámetros del método crítico – reflexivo, no existe un método único de investigación; por el

contrario, se encuentran múltiples alternativas metodológicas para conocer lo social, lo humano y los procesos que están inmersos en una sociedad, que es en últimas, parte del público que se busca satisfacer al entregar este tipo de productos (López, 1994).

Por lo anterior, se plantea en la presente investigación la pluralidad de métodos y de cognición, ya que estos métodos favorecen la acción práctica, la interpretación y la comprensión. Así mismo, no imponen reglas ni procedimientos rígidos al proceso, de modo que la propuesta se fue elaborando, en la medida que iba avanzando.

6. Marco Teórico

6.1 Antecedentes

Las investigaciones que anteceden a esta están relacionadas con tres asuntos fundamentales; por un lado está el crecimiento económico; por el otro están los estudios sobre carne de res bovina; y por último se analizan técnicas o tecnologías alimentarias.

Para comenzar con los estudios sobre crecimiento económico, más adelante los referentes a ganado bovino y finalmente los de tecnología alimenticia, se inicia con antecedentes internacionales; otros nacionales y finalmente los locales. Dentro de los internacionales, se pudo rastrear que en Mexico, el crecimiento económico relacionado con la inflación, es definida por Moreno-Brid, Carlos Rivas y Villarreal (2014) como un fenómeno monetario inverso al crecimiento económico. Según los autores “hay una relación inversa entre la tasa de inflación y el ritmo de crecimiento económico” (Moreno-Brid, Carlos Rivas, & Villarreal, 2014, pág. 5); ellos se centran en analizar sistemáticamente información por año de 70 países, enfocados en la relación inflación-crecimiento económico. Del estudio se resalta como conclusión que

...con base en la muestra del panel mencionado de países y la información anual recabada para seis décadas, que no hay una relación inversa significativa entre la inflación de precios al consumidor y el crecimiento del PIB real, salvo cuando se incluyen experiencias con inflación anual superiores a 65 por ciento (Moreno-Brid, Carlos Rivas, & Villarreal, 2014, pág. 21).

Más hacia el sur de América, Rodríguez Rodríguez y Sanhueza Martínez (2014), se preguntan si es racional fomentar el crecimiento económico. El estudio se concibió en Chile e intenta demostrar que el tradicional sistema económico impide en sí mismo y a la ciencia económica entender que es prácticamente imposible que se presente un crecimiento económico. Por otra parte, en la respuesta que buscan sobre la racionalidad de incentivar el crecimiento económico y teniendo en cuenta el obstáculo ya planteado

El PIB no fue concebido para medir el bienestar, por lo que no contabiliza aspectos que son importantes para el mismo, como son el ocio y los servicios no remunerados monetariamente (voluntariado, trabajo doméstico, trueque). Al contrario, todo lo que pasa por el mercado queda registrado en el PIB, contribuya o no al bienestar. Por ejemplo, el PIB no distingue entre el tipo de bienes y servicios producidos. En este sentido, no informa sobre si se construyen hospitales, escuelas y caminos o si se fabrican armas, estupefacientes y cárceles. Tampoco considera la concentración de los ingresos per cápita en una determinada economía, pese a que se acepta ampliamente que la desigualdad es un aspecto importante que afecta al bienestar humano. Lo mismo sucede con la reducción del stock de recursos naturales y la degradación de la calidad del medio físico por los efectos destructivos de los residuos y contaminantes (Rodríguez Rodríguez & Sanhueza Martínez, 2014).

Los aspectos analizados hasta el momento, no son ajenos a Colombia; Ortiz (2014), se enfoca en el crecimiento económico en el país desde 1906 hasta el 2009, abordando la visión política de los dirigentes. En concreto el autor afirma que “el crecimiento ha sido impulsado por

los gobiernos que han intentado proveer, promover o preservar los activos productivos, y ha sido frenado por los que han desatendido la oferta de tales activos” (Ortiz, 2014, pág. 195). El autor también analiza tres grandes etapas que han determinado el crecimiento económico nacional; una de aceleración en 70 años de historia desde 1906; otra de desaceleración de los últimos cuarenta años; y la tercera de recuperación del país hasta el 2009.

En otro estudio, Gualdrón Guerrero (2011) establece una relación entre crecimiento económico y desarrollo humano que en cierta forma se opone al estudio de los chilenos Rodríguez Rodríguez y Sanhueza Martínez (2014); el método empleado por Gualdrón considera “la existencia de cuatro situaciones distintas en la relación entre ambas variables: círculos viciosos, círculos virtuosos, sesgos pro-crecimiento y sesgos pro-desarrollo” (pág. 207). Para Gualdrón Guerrero, es muy aceptable que

promover el crecimiento económico a través del desarrollo humano (esté genera más crecimiento a medida que una población más sana y educada contribuye a mejorar el desempeño económico), este crecimiento genera más desarrollo humano a medida que la base de recursos se amplíe y exista una buena distribución de los mismos, que permita mejorar interrumpidamente el bienestar de la sociedad, o a medida que estos recursos provenientes del ingreso nacional se asignen a actividades que contribuyan al desarrollo, considerando que tal conclusión es acorde con las áreas de estudio analizadas en la presente investigación (Gualdrón Guerrero, 2011, pág. 230).

En términos generales, un crecimiento económico es indesligable de las personas que lo circundan. En el caso de Casanare, el crecimiento económico ya no depende de los ingresos por regalías del petróleo o de los ingresos que perciban los empleados de estas compañías en tanto que hay desbandada de ellas; ahora compete a otros renglones de la actividad económica activar ese crecimiento económico en pro del bienestar de la población casanareña, como lo viene siendo la ganadería desde antes de la explotación petrolífera.

Como actividad que aporta al crecimiento económico, está el ejercicio de la ganadería. En México el grupo de investigadores liderado por Brambila-Paz, Martínez-Damían, Rojas-Rojas y Pérez-Cerecedo (2014), interesados en cuantificar el traslado de la producción agrícola a la producción pecuaria en un lapso de 30 años. Al igual que Brambila-Paz y sus colaboradores, Rebollar Rebollar, Rebollar Rebollar, Gómez Tenorio, Hernández Martínez y González Razo, (2016) analizan un crecimiento del sector pecuario en el mismo país –México-.

Ya siendo más específicos, se hace mención a trabajos adelantados directamente con ganado bovino. Panea, Sañudo, Olleta y Sierra, (2010) realizan una caracterización de la canal y la carne de la raza bovina menorquina en España. El interés de estos autores, al igual que el presente estudio, estuvo precedido por la necesidad de crear una marca de calidad. Para conseguir el propósito, trabajaron con 8 machos enteros, a los cuales después de muertos les practicaron medidas en diversas dimensiones. En concreto, los autores encontraron que

La raza Menorquina presenta unas canales de calidad media y una buena calidad de carne dentro del conjunto de razas españolas y, en cualquier caso, mejores que la Frisona, su competidora directa. Sin embargo, la carne presentó un color algo oscuro para el gusto del mercado español, posiblemente derivado de su alimentación en pastoreo. En estas circunstancias, y comparando las condiciones de manejo y alimentación durante el cebo, el producto obtenido podría servir de base a una marca de calidad (turismo y restauración), que apoyara la conservación y promoción de la raza (Panea, Sañudo, Olleta, & Sierra, 2010, pág. 469).

Otros autores como Martínez Marín (2008), aseguran que es probable mejorara las propiedades de la carne, de tal forma que su textura sea más suave, blanda y de menor nivel perjudicial para la salud humana a partir del control de la alimentación de la res. Enfocan su trabajo en analizar los nutrientes que ingieren las reses en su etapa de levante y engorde; el autor concluye

que “aunque algunas de las modificaciones que se pueden realizar en las raciones para conseguir los objetivos mencionados son de carácter estrictamente nutricional, otras implican la utilización de sustancias cuyo nivel de inclusión deberá ajustarse a las restricciones legales aplicables en cada país” (Martínez Marín, 2008, pág. 14).

Sobre la raza bovina criolla Casanare Sastre y otros (2007) adelantaron un estudio acerca de la variabilidad genética esta raza y además establecieron relaciones con cruces de esta raza con otras como Cebú y Pardo Alpino. Este grupo de investigadores logró constatar que existe “influencia del Cebú sobre la actual raza Casanare que se encuentra en la actualidad en grave peligro de extinción” (Sastre, y otros, 2007, pág. 490).

En otro estudio se analiza que dos razas en Colombia son explotadas mayormente, el Cebú y el ganado Holstein; mientras que otras criollas, dentro de ellas la Casanare con altísimo valor genético son poco explotadas. El estudio estuvo liderado por Anzola Vásquez (2005), determina entre otras cosas que este tipo de ganado criollo se está disminuyendo considerablemente a raíz del

...desconocimiento del potencial de ellos, la introducción de razas mejoradas, la migración del hombre del campo a la ciudad, los cambios en los patrones de consumo de poblaciones urbanas y rurales, la carencia de transferencia de tecnología sobre los ganados criollos y colombianos y los problemas socioeconómicos del país (Anzola Vásquez, 2005, pág. 143).

Podría decirse que consumir carne bovina se ha convertido en estratos bajos de Colombia, un lujo que se pueden dar un par de veces a la semana. El resto de los grupos sociales centran el consumo en otros tipos de carnes de producción local o importaciones de menor calidad, ya que su precio en el mercado es inferior. Se hace alusión a que un kilo de carne de buena calidad excede los \$13.000, que para la canasta familiar de los estratos 1 y 2, es excesivamente alto (FENALCO, 2011).

Acerca de la industria alimentaria se puede citar que si existe una crisis alimentaria, se le puede hacer frente a partir de la implementación de nuevas tecnologías (Arcos Navarro, 2008). Afortunadamente, la tecnología avanza y permite que problemas sean solucionados de manera oportuna. Long Towell (2010), se refiere a las invenciones e innovaciones que la ciencia y la tecnología han desarrollado en la alimentación; esta investigadora hace un esfuerzo por resaltar el papel de la mujer en el desarrollo de tecnología en el campo del procesamiento de los alimentos.

En un sentido más amplio sobre la tecnología implementada a la industria alimentaria está la sostenibilidad (Del valle Díaz, 2013). En sentido explícito se indica en este editorial se sugiere el estudio de

Problemas del entorno relevante, estudie problemas que aporten soluciones a los problemas de salud animal y vegetal, estudie problemas que afectan los cultivos autóctonos del país, de manera que pueda ofrecer herramientas y tecnología, aplicables en el campo, de bajo costo, que puedan ser utilizadas por el productor, para incrementar nuestra producción de alimentos y realmente contribuir con la sostenibilidad alimentaria; tan necesaria en estos tiempos (Del valle Díaz, 2013, pág. 373).

Como complemento de lo anterior Friedrich (2014) se expresa sobre la seguridad alimentaria y sus retos

...en una ecuación económica del nuevo paradigma entra igualmente no solo el rendimiento, sino también el costo ambiental y la sostenibilidad, llegando así a la intensificación sostenible. Sin embargo, sin el apoyo incondicional de la ciencia y de la política este cambio no es posible, ya que el ambiente y la sostenibilidad no tienen intereses económicos y “lobbies” que los protejan (Friedrich, 2014, pág. 322).

De esta manera se da por sentado el asunto acerca de aquellos estudios relevantes en los que se ha tratado el tema de crecimiento económico; el comercio de carne bovina y la tecnología

alimentaria. Todos están directamente relacionados con la viabilidad de creación de la empresa DISNALCA E.U.

6.2 Fundamentos Teóricos

Uno de los asuntos que se tocan en este estudio está relacionado con la adaptabilidad de x raza al medio en el que se produce. Es decir, la región de la Orinoquia donde se encuentra el departamento de Casanare tiene en su paisaje zonas de pastoreo húmedas, sabanas inundables y no todas las razas están aptas para el levante en este tipo de paisaje. Se cree que la raza criolla Casanare, por su adaptabilidad al ambiente de la sabana, tiene cualidades similares a las que se han evidenciado en la raza Senepol de la que hablan Jerez-Timaure, Martínez y González (2015), según ellos, esta raza está provista de “alta capacidad de pastoreo, temperamento dócil, tolerancia al calor, rusticidad, adecuada resistencia a plagas, facilidad de parto, habilidad materna y una buena capacidad genética para producir carnes tiernas” (Jerez-Timaure, Martínez, & González, 2015, pág. 463).

Otro de los aspectos que se tiene en cuenta en la cría y levante del ganado es su relación amigable o sustentable con el medio ambiente. Sobre esto Anzola Vásquez (2005), sostiene que

Se prevé que en los próximos 20 años se duplicará la producción pecuaria en el mundo en desarrollo, debido al crecimiento demográfico, a la urbanización y al incremento de los ingresos. Para satisfacer esta demanda, se está intensificando la producción, que depende cada vez más de un pequeño número de razas que pueden dar un rendimiento elevado, como en el caso colombiano, en donde sólo dos grupos raciales, Cebú y Holstein, son los de mayor participación en la industria nacional (Anzola Vásquez, 2005, pág. 142).

Muy acertado el aporte acerca del crecimiento de la producción de ganado bovino; pero la preocupación de Anzola va más allá, puesto que este crecimiento debe estar supeditado a la sostenibilidad del medio ambiente; por ello promueve “la utilización y el desarrollo rural sostenible

de los recursos genéticos animales que están adaptados al ambiente Colombiano, mejorar la seguridad alimentaria, fortalecer la protección del medio ambiente y reducir la pobreza” (Anzola Vásquez, 2005, pág. 142).

Otro de los aspectos teóricos de relevancia que han de considerarse para la creación de empresa distribuidora de carne, tiene que ver con su efecto en la salud del consumidor; según Martínez Marín (2008), es posible controlar la nutrición de los rumiantes para evitar complicaciones de salud de los consumidores. Este aspecto es fundamental, puesto que existe el mito de que el consumo de carne está asociado al desarrollo de células cancerígenas. En concreto, el autor afirma en su estudio que “Mediante la incorporación a la ración de los rumiantes de alimentos ricos en selenio existe la posibilidad de producir carne naturalmente enriquecida con este oligoelemento y potencialmente beneficiosa para la salud humana” (Martínez Marín, 2008, pág. 13).

Se puede decir que estas son las consideraciones teóricas más relevantes para la idea de negocio que se plantea mediante esta investigación.

6.3 Conceptuales

Sobre los temas que se han abordado a lo largo de este proyecto, se hace necesario hacer claridad en tres conceptos básicos; por un lado, acerca del crecimiento económico, mientras que por el otro sobre la producción pecuaria de carne de res, teniendo en cuenta finalmente la tecnología alimentaria.

Sobre el crecimiento económico es necesario advertir que

El crecimiento económico es uno de los principales objetivos macroeconómicos que se identifican en los manuales de economía. Se trata de un proceso que implica un aumento en el valor de mercado de la producción de bienes y servicios en dos momentos distintos en el tiempo. Este proceso de expansión cuantitativa en la actividad económica se registra en el Sistema de Contabilidad Nacional

(SCN) a través de la tasa de crecimiento del Producto Interior Bruto (PIB). (Rodríguez Rodríguez & Sanhueza Martínez, 2014)

Principio económico que ha de considerarse para el adecuado funcionamiento y visión empresarial que proyecta DISNALCA E.U.

En cuanto al segundo término, en relación con el primero desde el punto de vista de la creación de empresa, se afirma que la ganadería es considerada como la cría de animales que tiene como objeto obtener el aprovechamiento de los mismos. Es importante mantener una claridad en la diferencia de éstos con los animales de compañía o de las especies en vía extinción, por ejemplo en el departamento de Casanare, especies como el chigüiro. En este sentido, se habla de ganadería cuando se hace referencia a animales que han sido sometidos a un proceso de domesticación, siendo cultivados principalmente para aprovechar de ellos su carne, la leche, el cuero, los huevos, entre otros productos que se comercializan en el interior el país (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2012).

La agricultura y la ganadería permitieron a las sociedades organizadas llegar a una mayor certidumbre respecto de su forma de economía, sustento, organización social. En primera medida porque garantizó la reducción de las labores de labriegos y domesticadores de animales; en segunda instancia, debido a que facilitó conseguir el sustento diario, posibilitando el desarrollo cultural de los grupos establecidos en territorios fijos. Lo anterior en razón de que podían ocupar sus tiempos en desarrollos de procesos intelectuales, más que en los esfuerzos por conseguir la comida. En un sentido más amplio se puede citar que

La historia de Colombia hasta la mitad del siglo XX ha sido de colonización de las fronteras internas. Desde tiempos coloniales los ganados, bovinos especialmente, se constituyeron como los “ocupadores” y más adelante “celadores de la tierra”. Ellos jugaron un papel central en el

asentamiento de las fronteras, que a su vez dependió ecológica y económicamente del establecimiento de pastos (Bolívar & Flórez Malagón, 2005, pág. 178).

Finalmente se tiene que el concepto de “sostenibilidad alimentaria” permite re-significar el concepto de producción pecuaria, bajo un enfoque sistémico, cuyo desempeño depende del aporte de actores ubicados en el ambiente y contexto institucional, y dentro de ese contexto están los investigadores del área pecuaria, cuya responsabilidad cada día es mayor, para asegurar la proteína animal para los pobladores del país.

7. Propuesta

7.1 Título de la Propuesta

Creación de una empresa comercializadora de carne despostada, de óptima calidad. La empresa responderá al nombre “DISNALCA E.U.” Será una empresa dedicada a la comercialización de carnes en la ciudad de Bogotá, entregando un producto de alta calidad, de acuerdo a las normas de higiene y calidad, exigidas en Colombia, como respuesta a las necesidades de sus clientes. Para lograr el mejor producto, DISNALCA E.U. trabajará con mano de obra calificada para los procesos de manufactura requeridos, quienes deberán pasar por arduos procesos de prueba, previos a la contratación.

7.2 Objetivos de la Propuesta

- ✓ Entregar un producto de excelente calidad, que responda al proceso de las nuevas tecnologías alimentarias, acorde a los movimientos industriales del país.

- ✓ Aprovechar eficientemente las condiciones medio ambientales del departamento de Casanare.
- ✓ Fortalecer la cadena cárnica en el Departamento de Casanare a través de la institucionalización de la marca de carne de res de raza criolla Casanare.

7.3 Justificación de la propuesta

La creación de empresa obedece inicialmente a la visión de transformar en cierta medida la actividad económica del departamento. La desbandada de empresas dedicadas a la exploración y/o extracción petróleo, no solo han implicado dejar de percibir recursos por concepto de regalías; sino que también han ocasionado altos índices de desempleo en la región casanareña. Esta situación implica responder de alguna manera; y las visiones empresariales deben analizar las potencialidades de la zona de influencia para actuar en favor. En este caso, la potencialidad del departamento entre muchas otras, es la ganadería.

Esta visión empresarial, puede apoyarse de ideas como la expuesta por Andrighetto y sus colaboradores (2006), quienes se enfocaron en estudiar una raza de ganado específico y determinar en sus cualidades el potencial para crear marca. La marca criolla Casanare tiene las propiedades necesarias para convertirse en la predilecta del mercado bogotano.

Para avanzar hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos se hará uso de la observación, así como de la compilación de información de documentos, informes, artículos, publicaciones, y otras investigaciones relacionadas. Además se tendrá en cuenta aquellas técnicas que se aplican principalmente para establecer las cantidades del producto que se piensa comercializar en Bogotá; también, se tiene presente que no es necesario investigar a profundidad el consumidor final; y no solo esto, sino que los Almacenes de Cadena cuentan con su propio segmento de consumidores.

Otra de las razones que justifican la adopción de esta idea de negocio está relacionada con las potencialidades de trabajar con ganado; esto en razón de que todo lo que compone a una res tiene uso y comercialización; desde los cachos y cascos para hacer artesanías, hasta su piel para trabajar la marroquinería. Se tiene claro cuáles son los ingresos por cada uno de sus componentes explotables y la rentabilidad que deja la comercialización de cada uno de ellos.

Finalmente, está el factor social, puesto que la creación de la empresa implica la generación de empleos tanto directos como indirectos. Esto beneficia a familias que han encontrado en alguno de los puntos de la cadena productiva de ganado bovino, una forma de trabajar y mantenerse. En conclusión DISNALCA E.U es una respuesta confiable a una de las necesidades económicas que la caída del precio del barril de petróleo ha ocasionado en el Casanare; posicionar su marca implica crecimiento y a futuro el trabajo de exportación puede generar muchos más empleos directos.

8. Estudios de Mercados

8.1 Investigación, Desarrollo e Innovación

DISNALCA E.U., busca elaborar y comercializar productos cárnicos de alta calidad desde la estricta labor de control de la procedencia de sus materias primas y el tipo de alimentación que tienen los animales a lo largo de su desarrollo y formación final (Martínez Marín, 2008). Lo anterior obedece a políticas de calidad que responden a la labor de investigación sobre estudios que demuestran que dependiendo la forma en que fueron alimentados los ganados, las características de la carne varían notablemente; en consecuencia los animales bien criados y cuidados, dan mejores resultados en la carne y producción lechera. De esta manera se aseguran niveles de ternera altos, grasa intramuscular bien definida y distribuida (Martínez Marín, 2008). Se tiene certeza que de

esta forma se propicia mejor sabor de la carne; en favor de que el consumidor quede altamente satisfecho. De ser así, se le otorga un valor agregado a las carnes de raza criolla Casanare.

Por otro lado, la empresa DISNALCA E.U, busca llevar al mercado bogotano, productos que serán de tipo exportación. Los ganados de los llanos orientales han sido bien posicionados a nivel nacional e internacional; incluso hay señas de experiencias exitosas como la iniciativa del restaurante de Yopal que se llama “la mamona” quienes han desarrollado un producto de carne asada empacada al vacío que se exporta con facilidad al exterior. Esta idea concuerda con Bolívar y Flórez Malagón (2005) cuando hablan de “una racionalidad económica moderna, insistiendo en aventuras exportadoras, principalmente hacia Panamá y las islas del Caribe” (pág. 180), refiriéndose al ganado colombiano por supuesto.

Dentro de la información que circula en internet, se encontraron cifras analizadas por el fondo de estabilización de precios y a Fedegán; donde Beltrán Segrera (s.f.) expone las siguientes cifras relacionadas con la exportación de carne de res “las exportaciones de carne bovina presentaron un crecimiento del 281% en términos de volumen, al pasar de 6.546 a 24.928 toneladas, y del 378% en términos de valor, al pasar de USD\$34 millones a USD\$164 millones”.

Adicionando a lo anterior, existe un factor que puede considerarse como una oportunidad en la distribución del producto. Se trata del hecho de que las ventas están concentradas en pocas y específicas empresas de distribución. Se espera que al entrar a ser proveedor de estas grandes cadenas de distribución, se produzca un volumen de ventas importante.

Otro elemento relevante y a favor del producto es el potencial de distribución. Es decir, si se mide del precio actual del producto en carnicerías y frigoríficos, se ve que es elevado; y las condiciones de calidad no son del interés directo del consumidor. Por ende al concentrar la actividad en información que necesita el cliente acerca del producto, su procedencia y el tipo de alimentación que recibe, entonces la calidad competirá directamente con los mismos precios del

mercado. Además se buscará que los procesos de producción del producto se realicen con los menores costos, generando reducciones en la inversión inicial.

En cuanto a las oportunidades de inversión, la oportunidad principal radica en el bajo costo laboral que presenta el sector. Se pretende iniciar a operar, en dos jornadas distintas. Esta estrategia aumentará el número de empleos directos anualmente; generará oportunidades para persona con bajos niveles de escolaridad, sin disminuir la calidad de los pagos y los horarios normales de trabajo.

8.2 Análisis del Sector Económico

El sector de los cárnicos de alta calidad en Colombia es de gran importancia y una industria creciente que se tecnifica con el paso del tiempo. La producción se ha asegurado mediante la adopción de medidas de protección gubernamental para regular aranceles variables que presentan los productos importados. Todo esto se traduce en grandes ventajas para el presente proyecto (Galvis Aponte, 2000).

Iniciativas como la que se plantea a través de la creación de esta empresa hace inevitable alzar la mirada hacia el exterior. En Colombia hace falta mucho trecho para llegar a competir con países fuertes en este sector del mercado de la carne, como España, Argentina o Estados Unidos, quienes son grandes productores y exportadores. Además que son productos que gozan ya del prestigio de ser de excelente calidad. De todas formas, Colombia ha estado haciendo lo que le corresponde, por un lado a través del perfeccionamiento de los TLC que hay que aprovechar; también porque se ha preocupado por una “transformaron los hábitos alimenticios de los colombianos, a partir de una racionalidad particular que involucra desde el uso de nuevas tecnologías para la conservación y manipulación de la carne, hasta los discursos médicos que privilegiaban su consumo” (Bolívar & Flórez Malagón, 2005, pág. 184).

En un sentido más amplio, se analiza una diferencia entre productos que provienen de otros países hacia Colombia, versus productos que salen de Colombia hacia otros países; esta diferencia está determinada por el precio y el valor de la marca que los representa. El consumidor promedio colombiano de carnes importadas es de clase social más altas, puesto que su poder adquisitivo le permite acceder a este tipo de productos. El estrato socioeconómico se deduce porque el precio es muy superior al resto de productos similares en producción local que se pueden encontrar en el mercado colombiano (Galvis Aponte, 2000).

Las ganaderías del país tienen la fortaleza de haberse agremiado; el desarrollo de las comunicaciones también ha permitido que la asistencia técnica del productor de ganado se dé de manera más oportuna. La rentabilidad del negocio está balanceada, de tal manera que, tanto el que produce y lo vende en pie, como el que lo procesa y lo distribuye, como el que lo vende al menudeo, lo dispone para el consumidor obtengan una ganancia considerable a la participación del proceso. Además, se presentan muchos casos en que una sola firma, una sola marca o una sola empresa se encarga de todos los pasos del proceso; se dedican a la cría y levante del ganado, lo transportan y procesan su disposición en el matadero, y se encargan de distribuirlo y venderlo al menudeo en distintos puntos de venta que tienen estratégicamente ubicados en la ciudad. De esta forma garantizan el menor número de participaciones de terceros y controlan más de cerca la calidad del producto que están entregando. Esa última visión empresarial es la ideal y propuesta para DISNALCA E.U.

8.3 Análisis del Mercado

Observando el manejo de los productos por los competidores, se puede destacar que cada almacén emplea diferentes políticas de manejo de productos, dentro de las más recurrentes se encuentran: empaques y embalajes, transporte del producto, presentaciones del producto, precios

etc.

Los precios ofrecidos a los clientes para los siguientes productos son:

Tabla 9. Precios de carne según su calidad en almacenes de cadena

Tipo de carne	Descripción	Carrefour	Olímpica	Éxito	Makro
Carne fina	Pun de anca	\$ 9.400,00	\$ 7.990,00	\$ 8.695,00	\$ 8.584,00
	Bola negra	\$ 7.150,00	\$ 5.300,00	\$ 6.225,00	\$ 6.152,00
	Cadera	\$ 8.200,00	\$ 6.950,00	\$ 7.270,00	\$ 7.476,00
Carne de primera	Centro pierna	\$ 7.200,00	\$ 6.120,00	\$ 6.660,00	\$ 6.552,00
	Hígado	\$ 8.050,00	\$ 6.842,00	\$ 7.446,00	\$ 7.345,00
Carne segunda	Murillo	\$ 4.600,00	\$ 4.050,00	\$ 4.330,00	\$ 4.316,00
	Pecho	\$ 4.975,00	\$ 4.228,00	\$ 4.600,00	\$ 4.563,00
	Sobre barriga	\$ 4.700,00	\$ 3.990,00	\$ 4.350,00	\$ 4.313,00
	Falda	\$ 6.450,00	\$ 5.485,00	\$ 5.965,00	\$ 5.879,00
	Lengua	\$ 5.670,00	\$ 4.750,00	\$ 5.250,00	\$ 5.174,00
	Vísceras rojas	\$ 8.050,00	\$ 6.842,00	\$ 7.446,00	\$ 7.435,00
Costilla carnuda		\$ 3.200,00	\$ 2.750,00	\$ 2.990,00	\$ 2.961,00
Vísceras blancas		\$ 4.180,00	\$ 3.650,00	\$ 3.900,00	\$ 3.687,00

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 9, la lista de precios es muy variada y no existe un consenso entre los almacenes involucrados. Sin embargo, esto se debe a las políticas que han adoptado cada uno de ellos; por ejemplo, los precios en los Almacenes Súper Olímpica tienden a ser más bajos con relación a los otros almacenes; de lo que se deduce que hay un interés por llegarle a un sector de la sociedad más bajo al que pretenden los almacenes de cadena de Carrefour.

8.4 Análisis de la Competencia

El principal obstáculo comercial que se debe destacar en la idea de comercializar carnes de alta calidad en Colombia, es la importante producción local que se genera en los diferentes departamentos que conforman el país. En este sentido, la producción local está concentrada en unas pocas empresas que, a nivel nacional, manejan el mercado, lo que les proporciona un nivel de

transacción muy importante a los proveedores.

Sin embargo, en la competencia los altos costos de los productos de alta calidad en el mercado de las carnes, representan un punto a favor, puesto que el precio sobre el que se trabajará, permite un buen margen de ganancia. Se tiene en cuenta que los distribuidores contra los que se compete, invierten en equipos y mano de obra, por lo que deben elevar el precio; no obstante un producto de alta calidad lo amerita y la inversión en ellos se hace por una única vez, inversión que se ve reflejada en las utilidades.

Dentro del análisis de la competencia, se debe tener clara la psicología del consumidor. Para ello se debe tener presente que la estructura socio-económica promedio del consumidor colombiano, está determinada por su capacidad adquisitiva; es decir que el lugar de acopio predilecto por la mayoría de familias de estrato 1 y 2 es la plaza o el local del barrio. Aunque la falta de cultura hacia el consumo de productos de tal calidad también debe percibirse como una fortaleza; puesto que debe iniciarse un proceso de educación del consumidor para que cambien su visión del consumo de carne fresca por carne que ha sido madurada. Este bajo consumo, muestra de forma limitada, las oportunidades comerciales de las empresas interesadas en introducir nuevos productos en el mercado colombiano, ya que impide la existencia de economías emergentes, en una escala de distribución.

Otro factor comercial influyente, es que la distribución de este tipo de productos se realiza de forma, casi que exclusiva, en grandes almacenes de cadena como Carrefour, Makro, Éxito. Este es un sector comercial concentrado en manos de pocas empresas. La concentración del mercado en estas pocas empresas, genera un gran poder transaccional del país, frente a sus proveedores, que permite entrar a competir con el mercado nacional e internacional.

8.5 Proyección de Ventas

Un kilogramo de carne fina en canal es de \$9.196 pesos; mientras que el kilogramo de carne de segunda está en promedio a \$8.776 pesos; estos dos valores sumados entre sí dan como resultado \$17.972 pesos que al ser divididos entre dos da como resultado un promedio de \$8.986 pesos, valor que representa el promedio de la carne de canal.

\$9.196 (Kg Carne Fina)

+ \$8.776 (Kg Carne de segunda)

= \$17.972

\$17.972 / 2 = \$8.986 (V/r Kg Promedio Carne en Canal)

Por otro lado, se estima el valor de los subproductos tales como las vísceras, el sebo y la piel. El valor kilogramo promedio de las vísceras sería sumar los \$1.400 (V/r Kg Piel) + \$900 (V/r Kg sebo) = \$2.300 Kg Subproducto. Valor de cada víscera \$160.000.

La proyección de ventas quedaría estimada como se relaciona en el siguiente cuadro.

Tabla 9. Proyección venta mensual con corte agosto 2016

Venta carne en canal					
Cant. Unid reses	Peso Unit. kg	Peso total kg	Peso carne 60%	V/r kg venta	V/r venta total
400	450	180000	108000	\$ 8,986.00	\$ 970,488,000.00 (1)
Venta desechos (subproductos)					
Pieles y sebo					
Cant. Unid	Peso Unit. kg	Peso total kg	Peso 40% desechos	V/r kg venta	V/r venta total
400	450	180000	72000	\$ 2,300.00	\$ 165,600,000.00
Vísceras					
Cant. Unid	Peso Unit. kg	Peso total kg	Peso 40% desechos	V/r kg venta	V/r venta total
400	\$/unidad	N/a	N/a	\$ 160,000.00	\$ 64,000,000.00
<i>Total subproductos</i>					\$ 229,600,000.00 (2)
Venta mensual (1+2)					\$ 1,200,088,000.00
Venta anual					\$ 14,401,056,000.00

Fuente: elaboración propia

9. Estudio Técnico/Operacional

Producción:

Tabla 10. Presupuesto de costos de producción materia prima proyección compra mensual

<i>Compra bovinos en pie</i>					
Cant. Unid reses	Peso Unit KG	Peso Total KG	V/R	Kg Compra en Pie	V/R Compra Total Mensual
400	450	180000		\$ 3,060.00	\$ 550,800,000.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Costo de mano de obra directa

Plazas	Número de plazas	Turnos/día	Sueldo mensual plaza	Sueldo anual/plaza
Conductor de camión	2	1	\$1.200.000	\$28.800.000
Auxiliar de camión	2	1	\$800.000	\$19.200.000
			Subtotal	\$48.000.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Aportes laborales mano de obra directa

Concepto	%	Total anual
Salario	100%	\$48.000.000
Cesantías	8.33%	\$3.998.400
Primas	8.33%	\$3.998.400
Vacaciones	4.17%	\$2.001.600
Int/ cesantías	1%	\$480.000
Aportes S.S	18%	\$8.640.000
ARP	1.045%	\$501.600
Aportes para fiscales	9%	\$4.320.000
Total	150%	\$71.940.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Dotación (costos)

Concepto	Consumo semestral	Consumo anual	Costo unitario	Costo total anual
Uniforme	6 piezas	12	\$50.000	\$600.000
Cascos	4 piezas	8	\$15.000	\$120.000
Botas industriales	8 pares	16	\$70.000	\$1.120.000
Arnés	6 piezas	12	\$10.000	\$120.000
Cubre bocas	8 piezas	16	\$7.200	\$115.200
			Total anual	\$2.075.200

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Otros costos

Concepto	Costo anuales
Mantenimiento de vehículo	\$5.00.000
Combustible	\$78.000.000
Peajes	\$39.000.000
Viáticos	\$10.400.000
Parqueadero	\$1.800.000
Total	\$134.200.000

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto de gastos de Administración

Tabla 15. Mano de obra indirecta

Cargo	No. Empleados	Turnos día	Sueldo mensual	Sueldo anual
Gerente de administrativo y de ventas	1	1	\$2.200.000	\$26.400.000
Contador externo	1	1	\$1.500.000	\$18.000.000
Auxiliar contable	1	1	\$750.000	\$9.000.000
			Total	\$53.400.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16. Aportes de nómina mano obra indirecta

Concepto	%	Total anual
Salario (Gerente y aux. Contable)	100%	\$35.400.000
Cesantías	8.33%	\$2.948.820
Primas	8.33%	\$2.948.820
Vacaciones	4.17%	\$1.476.180
Int/ cesantías	1%	\$354.000
Aportes S. Social	18%	\$6.372.000
ARL	1.045%	\$369.930
Aportes parafiscales	9%	\$3.186.000
	Total	\$53.055.750

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17. Otros gastos de administración

Detalle	Mensual	Anual
Gastos de oficina (servicios, papelería, cafetería)	\$ 1,000,000.00	\$ 12,000,000.00

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto de gastos de ventas

Tabla 17. Gasto de ventas

Cargo	No. Empleados	Turnos/día	Sueldo mensual	Sueldo anual
Conductor (turbo camión)	1	1	700.000	8.400.000
Asistente (turbo camión)	1	1	700.000	8.400.000
			Total	16.800.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18. Aportes laborales de ventas

Concepto	%	Total anual
Salario	100%	16.800.000
Cesantías	8.33%	1.399.440
Primas	8.33%	1.399.440
Vacaciones	4.17%	700.560
Int/ cesantías	1%	168.000
Aportes S.S	18%	3.024.000
ARP	1.045%	175.560
Aportes para fiscales	9%	1.512.000
Total	150%	25.179.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19. Otros conceptos

Detalle	Mensual	Anual
Otros gastos ventas (mantenimiento vehículo NPR)		
Cambio aceite c/ 3 meses	\$ 300,000.00	\$ 1,200,000.00
Cambio llantas c/ 6 meses	\$ 1,000,000.00	\$ 2,000,000.00
Revision preventiva c/ 6 meses	\$ 500,000.00	\$ 1,000,000.00
Combustible c/ 15 días	\$ 500,000.00	\$ 6,000,000.00
Total		\$ 10,200,000.00

Fuente: Elaboración propia

Valor Porcentual De Costos Y Gastos

Costo total de operación de la empresa

En la siguiente tabla, se muestra el costo total que tendría la producción anual de, hay que tener presente que todas estas cifras se determinaron en el periodo cero, es decir, antes de realizar la inversión:

Tabla 20. Costo total de la operación

Detalle	V/r mensual	v/r anual	Porcentaje
Costos directos	\$ 572,151,266.67	\$ 6,865,815,200.00	82,55%
Gastos administrativos	\$ 9,871,312.50	\$ 118,455,750.00	12,12%
Gastos ventas	\$ 4,348,250.00	\$ 52,179,000.00	5,33%
Total	\$ 586,370,829.17	\$ 7,036,449,950.00	100.00%

Fuente: Elaboración propia

10. Ficha Técnica

Cárnicos: res

Nombre del Producto	Res Refrigerado																
Descripción	Carne de res despostada																
Características Organolépticas	Piezas individuales limpias, libre de grasa, materia fecal, coágulos de sangre, color y olor característicos de carne de res fresca. Color rojo suave, sabor plano y textura blanda, firme al tacto y superficie sin bravosidad.																
Composición	<p style="text-align: center;">Proximal/ 100g de Parte Comestible</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Numero de muestras(n)</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Humedad(g)</td> <td>71,00</td> </tr> <tr> <td>Energía(Kcal)</td> <td>144</td> </tr> <tr> <td>Energía(Kj)</td> <td>603</td> </tr> <tr> <td>Proteína(g)</td> <td>21,50</td> </tr> <tr> <td>Lípidos(g)</td> <td>6,50</td> </tr> <tr> <td>Carbohidratos(g)</td> <td>0,00</td> </tr> </tbody> </table>		1	Numero de muestras(n)	1	Humedad(g)	71,00	Energía(Kcal)	144	Energía(Kj)	603	Proteína(g)	21,50	Lípidos(g)	6,50	Carbohidratos(g)	0,00
	1																
Numero de muestras(n)	1																
Humedad(g)	71,00																
Energía(Kcal)	144																
Energía(Kj)	603																
Proteína(g)	21,50																
Lípidos(g)	6,50																
Carbohidratos(g)	0,00																

Requisitos Mínimos	Cumplir norma de manejo y manipulación de alimentos.
Conservación	En transporte se conserva una temperatura entre 0 y 4°C, para la conservación -4°C.
Vida útil	En condiciones óptimas de almacenamiento: A partir de la fecha de desposte refrigeración 4 días

Fuente: Elaboración propia

10.1 Análisis de Procesos de Producción

El desposte de carne de res es el proceso que se le practica a una canal después de haber completado su requerimiento de oreo y enfriamiento, y consiste en la separación en sus tres componentes principales: muscular, óseo y adiposo. Realizando este primer paso se procede a separar y clasificar cada uno de los componentes principales en sus diferentes piezas, por categorías de calidad y usos.

La línea tiene un diseño modular, dotada de una sala de deshuese para canales bovinas, con todos los equipos y utensilios en acero inoxidable, que nos permiten asegurar la inocuidad de los productos, junto con el control de las condiciones de temperatura y humedad relativa, para un óptimo manejo de los productos.

Dentro de los servicios de desposte y deshuese se encuentran:

- Deshuese y desposte
- Limpieza de diferentes niveles de proceso
- Mantenimiento en refrigeración y congelación
- Transporte refrigerado de canastillas y canales a los puntos de venta

Maduración de Carnes. La maduración de carnes, en términos generales, puede definirse como el proceso técnico controlado de los cambios bioquímicos y físicos de la actividad de algunas enzimas de la carne, además de un riguroso plan sanitario y un sistema de empaque al vacío. De

esta manera mejora la terneza, el sabor y la jugosidad, que son las características sensoriales (aroma, color, sabor, textura y consistencia), más importantes para el consumidor al momento de valorar una carne.

La obtención de una buena carne madurada, estará afectada por varios factores como las características de edad, raza, sexo y de las condiciones de manejo de los animales, en donde se deben aplicar los principios de Bienestar Animal² que permitan después del sacrificio del animal, el desarrollo adecuado de la transformación de músculo a carne, conservando las principales características funcionales y nutricionales de ésta.

11. Conclusiones

Los estándares de calidad de un producto, cuando se logran medir adecuadamente; proporcionan información valiosa para dos actividades comerciales fundamentales: cimentar la idea de una marca que trace por sí misma las acciones del mercadeo de la misma; y por el otro lado, proporciona bases sólidas para el conocimiento del mercado por ende para la consolidación que una empresa necesita. Estas afirmaciones se hacen a partir del estudio que se llevó a cabo sobre la calidad de la carne en canal de la raza bovina criolla Casanare.

Sobre lo anterior se trabajó un buen tiempo no solo con productores, sino también con consumidores. Se atravesó el obstáculo del desconocimiento de la calidad del producto; al estudiarlo, se pudo entender más a fondo que la carne para que alcance su mayor grado de calidad debe madurarse; no obstante, la jugosidad y textura están delimitados por factores que pueden controlarse en la producción del ganado bovino, tales como la alimentación y nutrición de los animales en su etapa de pastoreo.

También se concluye sobre la calidad de un producto que su relación con la consolidación de una empresa es directamente proporcional, aunque el tipo de consumidor debe educarse para que encuentre en una nueva versión de un producto lo que está buscando. Siendo más específicos

² Se refiere a la crianza de los animales en donde la alimentación, el ambiente en el que los crían y el proceso de crecimiento, sean óptimos para una vida adulta en excelentes condiciones.

sobre este punto, se llegó a la determinación que de nada sirve tener un producto de calidad si los consumidores no tienen un hábito de consumo hacia este sencillamente porque desconocen las ventajas que pueden incorporar a su forma de consumirlo. En sentido estricto, la carne de res que se ha manipulado desde la nutrición del animal cuando está en etapa de levante, puede incluso favorecer temas de salud en el consumidor, además que al ser madurada la carne, los beneficios de sabor, textura y suavidad aumentan considerablemente y este tipo de cosas debe tenerlas claras las personas que consumen carne de ganado bovino. Por lo tanto, al analizar estándares de calidad implementados en un producto procesado en un departamento, se puede garantizar el éxito al comercializarse en una ciudad capital.

En otro sentido, también se concluye a partir de los resultados de este trabajo de investigación que es posible implementar tecnologías alimentarias para favorecer la calidad y el precio de un producto alimenticio. Esto se debe a que las tecnologías han estado incursionando no solo en la vida digital de las personas, sino que también en la forma como se vive y la vida está estrechamente vinculada al estilo de alimentación que las personas llevan. Por ende, la tecnificación de la producción alimentaria redundará en los beneficios del consumidor así sea a largo plazo. Con el paso del tiempo las técnicas implementadas se han ido diversificando y corrigiendo secuencias mal establecidas para que la calidad aumente, lo mismo que las utilidades.

La industria alimentaria, no solo de países desarrollados, sino también de países en vías de desarrollo como Colombia atraviesan momentos de proliferación de técnicas. En el caso de la comercialización de cárnicos como el ganado bovino, los avances ya indican entre otras cosas, tipos de temperaturas que deben manipularse para la maduración de la carne; cantidad de tiempo que debe permanecer refrigerada; todo esto posmortem. No obstante, durante el proceso de levante del semoviente, existen también variedades de asuntos que se deben considerar, como el tipo de sal que consumen, la cantidad, en la misma medida, los pastos, los tiempos y las condiciones en las que se están criando. A todo esto añádase la dieta que se puede regular para que el costo beneficio implique calidad y competencia en los mercados nacionales.

En definitiva, la tecnología alimentaria es crucial, principalmente porque permite establecer la relación producto-precio-calidad, determinándose que en Colombia pese a ser un país en vía de desarrollo, se cuentan con las herramientas suficientes para hacer del mundo de las carnes un tema de competitividad a nivel internacional.

En otro asunto tratado en los objetivos de esta investigación se tiene que la demanda de carne bovina de raza criolla obedece en principio a la manipulación del producto para que sea de calidad y de esta manera convencer al cliente de consumirlo por el método de educación. Más que todo se trata de realizar campañas de información acerca del consumo de carnes maduradas, principalmente cuando se cuenta con las características de un producto que se ha pensado como marca, más que por cualquier otra razón. No obstante, es prematuro afirmar que la comercialización de la carne de raza criolla Casanare aumenta al implementar estrategias de comercialización directamente en la ciudad de Bogotá. Es el ideal y dentro del sondeo que se alcanzó a realizar con las personas entrevistadas en los diferentes lugares de venta de carne, se puede llegar a tener cierta certeza de que así será.

En términos generales, se pudo concluir que es viable crear una empresa que ofrece a frigoríficos de Bogotá, carne bovina en canal, procesada desde el departamento de Casanare para el análisis de condiciones propicias en la comercialización de ganado raza criolla Casanare.

12. Bibliografía

- Andrighetto, C., Mendes Jorge, A., Oliveira Roça, R., Rocha Santori, D. d., Rodrigues, É., & Bianchini, W. (2006). Maturação de carne bovina. *REDVET. Revista Electrónica de Veterinaria*, 7(6), 1-6. Recuperado el 14 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=63612666003>
- Anzola Vásquez, H. J. (2005). Conservación y utilización de las razas bovinas criollas y colombianas para el desarrollo rural sostenible. *Archivos de zootecnia*, 54(206-207), 141-144. Recuperado el 15 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=49520704>
- Arcos Navarro, G. (2008). La UAT hace frente a la crisis alimentaria con nuevas tecnologías. *Ciencias UAT*, 3(1), 34-38. Recuperado el 16 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441942913010>
- Beltrán Segrera, A. (s.f.). *Contexto ganadero*. Recuperado el 17 de Octubre de 2016, de www.Contextoganadero.com
- Bolívar, Í. J., & Flórez Malagón, A. G. (2005). Cultura y poder: el consumo de carne bovina en Colombia. *Nómadas*(22), 174-185. Recuperado el 11 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=105116726015>
- Brambila-Paz, J. d., Martínez-Damían, M. Á., Rojas-Rojas, M. M., & Pérez-Cerecedo, V. (2014). El valor de la producción agrícola y pecuaria en México: fuentes del crecimiento, 1980-

2010. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 5(4), 619-631. Recuperado el 15 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=263130476007>
- Cámara de Comercio de Casanare. (2016). *Informe de gestión 2015. Cámara de Comercio de Casanare. Construyendo tejido empresarial*. Corporativo, Yopal. Recuperado el 10 de Octubre de 2016, de <http://cccasanare.co/wp-content/uploads/2016/06/INFORME-DE-GESTION-2015.pdf>
- Del valle Díaz, T. (2013). Investigación para la sostenibilidad alimentaria. *Revista Científica*, 23(5), 373-374. Recuperado el 16 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=95928428001>
- Dureau, F., & Florez, C. E. (1999). El sueño petrolero. Movilidad espacial y dinámicas urbanas en Yopal, Aguazul y Tauramena. *Territorios*(1), 119-138. Recuperado el 11 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35700107>
- Farías, L., & Mero, V. (2014). *Propiedades de los fluidos del yacimiento*. Barcelona: Reverté S.A.
- FENALCO. (2011). *Estudio de percepción del tendero colombiano*. Bogotá.
- Friedrich, T. (2014). La seguridad alimentaria: retos actuales. *Revista Cubana de Ciencia Agrícola*, 48(4), 319-322. Recuperado el 16 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193033033001>
- Fundación Tecnos; Unitrópico; Ecopetrol. (2002). Agenda Prospectiva de Ciencia y Tecnología del Departamento de Casanare. *Agenda Prospectiva de Ciencia y Tecnología del Departamento de Casanare*. Yopal.
- Galvis Aponte, L. A. (2000). *La demanda de carnes en Colombia: un análisis econométrico*. Bogotá: Centro de Estudios Económicos Regionales.
- Galvis, L. A. (2015). Crecimiento económico y demográfico regional en Colombia 1985-2012. *Revista de Economía Institucional*, 17(33), 183-201. Recuperado el 10 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41943054008>
- Gualdrón Guerrero, C. A. (2011). Desarrollo humano y crecimiento económico en Colombia. *Cuadernos Geográficos*(48), 207-231. Recuperado el 10 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17121091008>
- Jerez-Timaure, N., Martínez, G., & González, M. (2015). Valor comercial de la canal y de la carne de toretes Senepol X Brahman en Venezuela. *Revista Científica*, 25(6), 462-470. Recuperado el 17 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=95944009007>
- Long Towell, J. (2010). Invenciones e innovaciones. La evolución de la tecnología alimentaria mesoamericana. *Investigación y Ciencia*, 18(46), 4-9. Recuperado el 16 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67413508002>
- López, H. (1994). *El proceso unificado racional*. Madrid: Auros Editores.
- Martínez Marín, A. L. (2008). Nutrición y calidad de la carne de los rumiantes. *REDVET. Revista Electrónica de Veterinaria*, 9(10), 1-21. Recuperado el 15 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=63617098005>

- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2012). *Planes de desarrollo para cuatro sectores clave de la agroindustria en Colombia: Diagnóstico del sector en Colombia; sector carne bovina*. Bogotá.
- Moreno-Brid, J. C., Carlos Rivas, J., & Villarreal, F. G. (2014). Inflación y crecimiento económico. *Investigación Económica*, 73(290), 3-23. Recuperado el 11 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=60137748001>
- Ortiz, C. H. (2014). Política y crecimiento económico en Colombia. *Revista de Economía Institucional*, 16(31), 195-222. Recuperado el 15 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41932615009>
- Panea, B., Sañudo, C., Olleta, J. L., & Sierra, I. (2010). Caracterización de la canal y la carne de raza bovina menorquina. *Archivos de Zootecnia*, 59(227), 467-470. Recuperado el 14 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=49518784018>
- Rebollar Rebollar, A., Rebollar Rebollar, S., Gómez Tenorio, G., Hernández Martínez, J., & González Razo, F. d. (2016). Crecimiento y especialización regional del sector pecuario en México 1994 a 2013. *Revista Mexicana de Ciencias Pecuarias*, 7(3), 391-403. Recuperado el 10 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265646504009>
- Rodríguez Rodríguez, I., & Sanhuesa Martínez, P. (2014). ¿Es recional fomentar el crecimiento económico? *Polis, Revista de la Universidad Bolivariana*, 13(37), 499-520. Recuperado el 15 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=30531107026>
- Salamanca, C. A. (1995). *Contribución al estudio de la raza Criolla Casanare en el Departamento de Arauca*. Bogotá: Uniagraria.
- Sastre, H., Rodero, E., Rodero, A., Azor, P., Sepúlveda, N., Herrera, M., & Molina, A. (2007). Estudio genético de la raza bovina criolla casanare de Colombia y su relación con otras razas. *Revista Científica*, 17(5), 490-498. Recuperado el 10 de Octubre de 2016, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=95917509>
- todacolombia*. (2012). Recuperado el 5 de Octubre de 2016, de <http://www.todacolombia.com/departamentos-de-colombia/casanare>.