

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD FINANCIERA, OPERATIVA Y DE MERCADOTECNIA  
PARA LA PUESTA EN MARCHA DE UNA EMPRESA DE COMPRA Y VENTA DE  
NOVILLAS DE VIENTRE PARA LA CEBA Y RESTITUCIÓN EN EL MUNICIPIO DE  
PUERTO LÓPEZ META

JONATHAN FREDDY GONZALEZ BARRETO, ID 000115389

CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS, UNIMINUTO  
VICERRECTORÍA LLANOS  
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA  
Villavicencio (M)  
2017

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD FINANCIERA, OPERATIVA Y DE MERCADOTECNIA  
PARA LA PUESTA EN MARCHA DE UNA EMPRESA DE COMPRA Y VENTA DE  
NOVILLAS DE VIENTRE PARA LA CEBA Y RESTITUCIÓN EN EL MUNICIPIO DE  
PUERTO LÓPEZ META

JONATHAN FREDDY GONZALEZ BARRETO, ID 000115389

Dr. DUMAR FREDY ÁLVAREZ HERNÁNDEZ

Asesor

CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS, UNIMINUTO

VICERRECTORÍA LLANOS

PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA

Villavicencio (M)

2017

**DEDICATORIA**

*En la vida los obstáculos siempre nos fortalecen,  
y cada día estamos aprendiendo y desaprendiendo,  
pero siempre nos lleva al camino de la superación  
y alcanzar nuestras metas propuestas*

**JONATHAN FREDDY GONZALEZ BARRETO**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a Dios todopoderoso, a mi familia, amigos y compañeros del Claustro Universitario por la oportunidad de realizar este trabajo de Investigación que me ha permitido ampliar mi horizonte de conocimiento y me acercara cada vez más a la meta de convertirme en un excelente profesional en el arte de la Contaduría Pública. Así mismo agradezco el apoyo incondicional al contador Público **DUMAR FREDY ÁLVAREZ HERNÁNDEZ**, asesor de este proyecto y que gracias por su disponibilidad y guía para el Desarrollo del Mismo. En esta misma vía agradezco al coordinador del Programa de Contaduría Pública y docente **LUIS CARLOS SERRATO LADINO** por su paciencia, comprensión y su profesionalismo que oriento en todos estos 5 años mi formación profesional.

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCION	11
RESUMEN EJECUTIVO	12
1. Título	13
1.1. Línea de investigación	13
2. Problema	13
2.1. Planteamiento del problema	14
2.2. Formulación del problema	15
2.3 Justificación e impacto central del proyecto	15
3.	13
4. Objetivos	15
4.1. Objetivo general	15
4.2. Objetivos específicos	15
5. Aspectos referenciales y Teóricos	16
5.1. Marco teórico	16
5.2. Marco conceptual	18
5.3. Marco legal	19
5.4. Marco geográfico	20
6. Metodología	24
6.1. Tipo de investigación	24
6.2. Unidad de muestreo	24
6.3. Técnicas de recolección de información	25
6.3.1. Fuentes primarias.	25
6.3.2. Fuentes secundarias.	25
6. Análisis de los datos	26
6.1. Estructurar la estrategia organizacional, realizando un análisis DOFA e identificando y relacionando los organismos de apoyo que se tendrán para la ejecución del proyecto	26
6.2. Esquema de análisis de mercado, donde se plantean varios ítems de acuerdo a las estrategias de producto, distribución, de servicio, estrategias de precio, de comunicación y promoción, un listado de clientes y un análisis de competencia.	29
6.2.1. Productos (Servicios)	29
6.2.2. Distribución.	32

6.2.3.	Estrategia de servicio.	32
6.2.4.	Estrategia de Precio.	33
6.2.5.	Estrategias de comunicación y promoción.	34
6.2.6.	Estrategias de aprovisionamiento.	35
6.2.7.	Clientela actual.	36
6.2.8.	Análisis de competencia.	38
6.3.	Descripción de la estructura organizacional de los niveles administrativo y operativo	39
6.4.	Planteamiento de los principales parámetros especiales	41
6.5.	Evaluación financiera	44
6.5.1.	Proyección de Infraestructura y activos fijos.	44
6.5.2.	Plan de Inversión de adecuaciones	47
6.5.3.	Proyección de Materias primas para los servicios.	47
6.5.4.	Proyección de Mano de obra.	49
6.5.5.	Proyección de gastos operacionales.	50
6.5.6.	Capital de trabajo del proyecto.	51
6.5.7.	Estimación de ingresos operacionales o ventas estimadas.	52
6.5.8.	Presupuesto de ventas.	58
6.5.9.	Presupuesto de costo de producción.	58
6.5.10.	Presupuesto de gastos operacionales.	59
6.5.11.	Equilibrio de la empresa en el Mercado.	60
6.5.12.	Evaluación financiera de la propuesta	60
7.	CONCLUSIONES	63
8.	RECOMENDACIONES.	64
	BIBLIOGRAFÍA	65

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Evaluaciones Agropecuarias del Ministerio de Agricultura (Departamentos)	44
Tabla 2. Evaluaciones Agropecuarias del Ministerio de Agricultura (Municipios)	44
Tabla 3. Cuadro Comparativo de ganadería tecnificada y tradicional	45
Tabla 4. Ficha Técnica del Ganado Bovino	45
Tabla 5. Parámetros Técnicos Especiales	46
Tabla 6. Flujograma de Proceso	46
Tabla 7. Listado de Clientes	47
Tabla 8. Presupuesto de Maquinaria y Equipos	47
Tabla 9. Esquema de Rotación de Potreros	48
Tabla 10. Precios de la Subasta Ganadera	48
Tabla 11. Proyección de precios, Unidades y Ventas de la Producción	48
Tabla 12. Estructura de Costos Unitarios por kilo de ganado en Pie.	49
Tabla 13. Mano de Obra Operativa	49
Tabla 14. Costos de Producción de la Empresa	49
Tabla 15. Estrategia de Promoción	50
Tabla 16. Estrategia de Distribución	51
Tabla 17. Estrategia de Comunicación	52
Tabla 18. Análisis de Competencia en el Sector Ganadero de Puerto López	52
Tabla 19. Normatividad Productiva, comercial y Legal	52
Tabla 20. Estructura Organizacional	53
Tabla 21. Maquinaria y equipos como aporte del proyecto	53
Tabla 22. Muebles y enseres como aporte del Proyecto	54
Tabla 23. Resumen aportes requeridos por el proyecto	54
Tabla 24. Adecuaciones locativas y adecuaciones	55
Tabla 25. Costos de Materia Prima para el Ganado	55
Tabla 26. Proyección de Mano de Obra	56
Tabla 27. Gastos de personal, gastos de puesta y otros gastos de administración para el proyecto	56
Tabla 28. Capital de trabajo para el proyecto	57
Tabla 29. Requerimientos totales de inversión para el proyecto	57
Tabla 30. Rangos de ponderación para el proyecto	58
Tabla 31. Proyección de ventas del primer año	59
Tabla 32. Presupuesto de ventas	59

Tabla 33. Presupuesto de Unidades, costos de producción y de ventas	59
Tabla 34. Punto de equilibrio del proyecto	60
Tabla 35. Márgenes de ganancia por producto	61
Tabla 36. Estado de resultados de la empresa	61
Tabla 37 Balance General	
Tabla 38 Flujo de caja de una empresa ganadera	
Tabla 39 Discriminación de Resultados de Evaluación	
Tabla 40 Evaluación Financiera	



## Introducción

En el desarrollo de esta propuesta de investigación se va a realizar un "**Análisis de Viabilidad Financiera, operativa y de mercadotecnia de una empresa que se dedica a la compra y venta de Novillas de Vientre para la ceiba en el Municipio de Puerto López**" que ha trazado una ruta metodológica en la realización de un modelo financiero y operativo que permita a que en mi caso como emprendedor UNIMINUTO poder tener todas las herramientas necesarias para evaluar económico, social y de mercados el proyecto, así mismo generar alternativas que faciliten recopilar información.

Cabe destacar que este análisis investigativo que se ha realizado, ha generado que desde la formación profesional en la Rama de la Contaduría Pública despierte en el interés del porqué no ejercer en el montaje de un negocio de este tipo, a sabiendas que con este ejercicio profesional donde ejercer los conocimientos aprendidos, donde se va a conocer resultados que muestran que tan viable es este tipo de proyectos.

Así mismo, se resalta que ya hay un antecedente de un negocio familiar en el cual es precisamente a quien se ha hecho este análisis para precisar que oportunidades se pueden conseguir de generar oportunidades de empleo a personas en esta actividad económica y así mismo mi propia capacidad de auto emplearme.

## **Resumen ejecutivo**

En la Investigación, plantearemos el análisis y las tendencias que tienen en la actualidad las empresas Ganaderas en el Municipio de Puerto López, Departamento del Meta, todo con el fin de conocer la forma en cómo se comporta el mercado y estudiar el contexto de operación, determinando como se estructura su base organizacional, así mismo medir el impacto que pueda tener, el emprender una iniciativa empresarial como lo es la ganadería semiestabulada, teniendo como referencia información primaria y secundaria, que me lleve a orientar el montaje de una empresa que se dedique a comprar y vender novillas de vientre para la ceba.

La propuesta presenta el análisis de un modelo de producción de ganado innovador que en el mercado del territorio actualmente no se produce ya que este, consiste en utilizar menos extensión de tierra, pero tener más animales y generar un mayor rendimiento de productividad en carne, lo cual hoy exige una mayor eficiencia con la globalización, en la utilización de nuevas tecnologías ganaderas y una alta competencia que en el mercado del Municipio.

La propuesta elaborará un análisis de contexto del Municipio, donde se llevara a cabo el estudio, seguido por un diagnostico competitivo y situacional del sector, que se fundamentara y argumentara en la teoría de las cinco fuerzas de Michael Porter, así mismo un análisis del entorno con la herramienta de planeación estratégica de PESTEL, determinando los factores o situaciones que influenciaran el proyecto empresarial, en su viabilidad, factibilidad y rentabilidad con el fin de buscar recursos de capital y llevar a cabo esta propuesta empresarial.

El modelo de negocio se desarrollara bajo una metodología de investigación simbiótica que utiliza recursos cuantitativos y cualitativos, que mediante la recolección de información de campo, trabajará con realidades de hecho, generando testimonios de primera mano y que nos permitirá ser objetivos en el proyecto.

## 1. Título

### **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD FINANCIERA, OPERATIVA Y DE MERCADOTECNIA PARA LA PUESTA EN MARCHA DE UNA EMPRESA DE COMPRA Y VENTA DE NOVILLAS DE VIENTRE PARA LA CEBA Y RESTITUCIÓN EN EL MUNICIPIO DE PUERTO LÓPEZ META**

#### 1.1. Línea de investigación

En la propuesta se plantea trabajar la línea de investigación *Innovaciones Tecnológicas y Cambio Social*, que incluye el análisis y tendencias del mercado (sector, competencia y proveedores), así mismo la elaboración de una estrategia de mercados que conlleve a proyectar las ventas, los costos de producción y las unidades producidas y plantear como desde el modelo operativo (ficha técnica, ciclos de proceso, estado de arte de la actividad ganadera en el Municipio), se pueda medir la viabilidad en el Montaje de una empresa ganadera que se dedica a la compra y venta de novillas de vientre para la ceba y restitución.

## **2. Problema**

### **2.1. Planteamiento del problema**

Este proyecto de emprendimiento nace de una experiencia familiar en el Municipio de Puerto López, el cual busca que una actividad económica familiar, que opera actualmente de manera informal, pueda convertirse en una futura y próspera empresa ganadera para la compra y venta de novillas de vientre.

Es importante destacar que este modelo de negocio no es considerado un proyecto de emprendimiento por necesidad sino por el contrario de oportunidad, precisamente por la experiencia familiar en temas ganaderos y poniendo a consideración mi expertise profesional como futuro contador Público que mediante mis conocimientos contables y financieros pueda analizar una buena distribución de los costos, factibilidad financiera y análisis de mercado todo esto generando la posibilidad de emprender y formalizar un modelo de negocio de este tipo.

Se resalta que administrar una empresa es distinto a trabajar como una unidad de negocio informal, ya que llegar a ser empresario implica incursionar en responsabilidades de tributación y como es importante reconocerlo hacer empresa en Colombia no es para nada fácil.

### **2.2. El problema de investigación**

¿En Puerto López será viable la puesta en marcha de un modelo de negocio de ganadería que se dedique a la compra y venta de novillas de vientre para la ceba?

¿Con un estudio de Mercado, de operación técnica y análisis de competencia, a sí mismo como de estructura organizacional, se pueda medir el impacto del proyecto?.

### 3. Justificación e impacto del proyecto

Algo importante de resaltar en este proyecto ganadero son los antecedentes que tiene el Departamento y el Municipio en cuanto a esta actividad económica, ya que según estadísticas del Ministerio de Agricultura, en los boletines de las evaluaciones agropecuarias Municipales para el año 2014, el Departamento del Meta es el cuarto productos Bovino con un inventario total de 1.678.512 cabezas de Ganado y el Municipio de Puerto López y es el primer productor de Ganado del Departamento con un inventario de 226.600 cabezas de ganado.

A continuación se anexa la tabla 1 que corresponde al boletín de evaluaciones agropecuarias Municipales por Departamento en el País donde se discrimina el inventario Bovino:

Tabla 1

Evaluaciones Agropecuarias Municipales											
Inventario ganado bovino, por rango de edad y sexo, según departamento											
Año 2014											
DEPARTAMENTO	Machos					Hembras					Total Inventario
	Menores de 12 meses	De 12 a 23 meses	de 24 a 36 meses	Mayores a 36 meses	Total Machos	Menores de 12 meses	De 12 a 23 meses	de 24 a 36 meses	Mayores a 36 meses	Total Hembras	
<b>Total Nacional</b>	2.032.922	2.858.480	2.807.456	1.104.674	8.803.532	2.307.368	2.783.159	2.742.639	7.147.235	14.980.401	23.783.933
Antioquia	192.423	302.074	286.520	78.894	859.911	256.885	361.717	291.254	833.793	1.743.649	2.603.560
Córdoba	184.395	263.876	282.865	59.691	790.827	196.948	240.286	217.581	659.848	1.314.663	2.105.490
Casanare	134.825	204.425	222.390	147.530	709.170	142.480	184.890	207.155	658.840	1.193.365	1.902.535
<b>Meta</b>	<b>125.285</b>	<b>186.769</b>	<b>259.656</b>	<b>88.786</b>	<b>660.496</b>	<b>138.384</b>	<b>183.799</b>	<b>179.348</b>	<b>516.485</b>	<b>1.018.016</b>	<b>1.678.512</b>
Santander	120.711	194.167	212.428	97.090	624.396	157.676	188.773	182.785	387.356	916.590	1.540.986
Caquetá	136.441	178.385	209.335	49.638	573.799	145.678	163.899	162.722	414.703	887.002	1.460.801
Cesar	138.745	172.631	162.571	32.443	506.390	140.195	161.505	156.840	453.745	912.285	1.418.675

Cundinamarca	98.718	136.938	133.092	83.784	452.532	129.344	158.341	175.139	361.232	824.056	1.276.588
Magdalena	125.037	164.700	101.007	27.486	418.230	134.633	133.776	134.257	417.121	819.787	1.238.017
Arauca	83.820	127.600	167.640	40.470	419.530	85.210	102.280	125.460	326.520	639.470	1.059.000
Bolívar	95.464	143.010	87.118	30.654	356.246	99.106	98.087	124.161	308.907	630.261	986.507
Boyacá	82.390	97.833	98.846	64.689	343.758	93.536	106.356	102.465	238.061	540.418	884.176
Sucre	90.569	105.713	62.142	38.616	297.040	93.669	97.194	102.984	282.170	576.017	873.057
Tolima	63.720	87.560	67.111	42.058	260.449	77.217	84.306	77.268	184.560	423.351	683.800
Valle del Cauca	37.786	67.019	60.913	19.887	185.605	44.544	77.183	76.767	101.599	300.093	485.698
Norte de Santander	40.292	55.027	67.918	35.268	198.505	39.583	50.565	59.635	119.814	269.597	468.102
Huila	35.365	53.146	74.021	42.109	204.641	52.401	45.952	41.133	81.229	220.715	425.356
Nariño	40.350	39.786	25.833	31.530	137.499	50.203	50.017	36.231	127.282	263.733	401.232
Caldas	26.885	54.674	55.755	9.796	147.110	27.879	54.045	51.127	87.980	221.031	368.141
La Guajira	31.971	36.652	19.164	6.058	93.845	36.321	36.279	41.737	108.045	222.382	316.227
Cauca	29.842	38.399	35.044	25.256	128.541	33.361	39.306	38.891	70.142	181.700	310.241
Guaviare	22.200	36.550	38.500	13.100	110.350	29.000	31.200	28.050	80.400	168.650	279.000
Atlántico	25.440	23.353	14.853	18.591	82.237	26.554	26.415	35.128	69.192	157.289	239.526
Vichada	20.612	23.150	13.100	6.350	63.212	19.434	27.300	29.950	90.800	167.484	230.696
Putumayo	18.778	21.079	20.290	6.609	66.756	20.402	22.171	19.669	64.200	126.442	193.198
Chocó	18.998	18.895	10.415	4.726	53.034	20.112	23.086	15.708	56.462	115.368	168.402
Risaralda	5.935	11.285	8.622	1.712	27.554	8.778	21.713	18.387	23.730	72.608	100.162
Quindío	5.288	12.982	9.204	1.368	28.842	7.048	11.826	9.587	20.593	49.054	77.896
Guainía	375	410	820	250	1.855	445	410	590	1.700	3.145	5.000
Vaupés	88	191	146	83	508	100	228	257	364	949	1.457
San Andrés y Providencia	101	142	97	114	454	154	119	147	228	648	1.102
Amazonas	73	59	40	38	210	88	135	226	134	583	793

Así mismo en la tabla 2 se presentan los registros del censo de evaluaciones agropecuarias del Departamento del Meta, discriminando el inventario ganadero por Municipio y describiendo la edad, raza y sexo:

Tabla 2

**Inventario ganado bovino, por rango de edad y sexo, según departamento y municipio  
Año 2014**

DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	Machos					Hembras					Total Inventario
		Menores de 12 meses	De 12 a 23 meses	de 24 a 36 meses	Mayores a 36 meses	Total Machos	Menores de 12 meses	De 12 a 23 meses	de 24 a 36 meses	Mayores a 36 meses	Total Hembras	
META	VILLAVICENCIO	5.950	10.600	19.600	9.000	45.150	6.250	8.600	8.000	23.500	46.350	91.500
META	ACACIAS	4.400	9.000	13.200	5.500	32.100	4.900	6.300	7.200	19.000	37.400	69.500
META	BARRANCA DE UPIA	1.600	2.700	3.900	2.000	10.200	1.900	1.900	1.500	7.500	12.800	23.000
META	CABUYARO	4.500	4.700	7.300	4.700	21.200	5.000	5.500	5.000	16.300	31.800	53.000
META	CASTILLA LA NUEVA	3.400	5.900	8.000	2.500	19.800	3.800	5.400	5.000	15.000	29.200	49.000
META	SAN LUIS DE CUBARRAL	1.149	1.662	3.096	379	6.286	1.243	1.299	1.309	4.275	8.126	14.412
META	CUMARAL	3.225	5.655	10.193	7.048	26.121	3.079	4.837	7.947	12.406	28.269	54.390
META	EL CALVARIO	200	260	280	100	840	200	275	265	620	1.360	2.200
META	EL CASTILLO	1.940	2.790	8.150	1.400	14.280	2.100	2.660	3.290	7.170	15.220	29.500
META	EL DORADO	900	1.500	2.500	600	5.500	750	1.300	950	2.500	5.500	11.000
META	FUENTE DE ORO	3.400	4.200	5.300	1.900	14.800	4.200	4.400	3.400	12.200	24.200	39.000
META	GRANADA	2.200	3.000	3.700	1.250	10.150	1.950	2.900	2.200	6.800	13.850	24.000
META	GUAMAL	1.400	1.700	3.000	900	7.000	1.600	1.500	2.400	5.000	10.500	17.500
META	MAPIRIPAN	4.800	6.600	5.700	2.600	19.700	5.900	6.900	8.000	21.500	42.300	62.000
META	MESETAS	4.479	6.829	10.844	3.994	26.146	4.351	6.902	7.316	15.455	34.024	60.170
META	LA MACARENA	2.759	4.706	5.436	1.889	14.790	3.737	4.480	4.841	13.687	26.745	41.535
META	LA URIBE	1.610	2.450	6.000	1.100	11.160	2.110	2.230	3.600	6.900	14.840	26.000
META	LEJANIAS	1.600	1.800	3.500	1.300	8.200	1.750	1.600	1.700	4.750	9.800	18.000
META	PUERTO CONCORDIA	3.000	4.500	5.700	2.100	15.300	4.000	4.800	3.900	11.000	23.700	39.000
META	PUERTO GAITAN	14.410	15.986	12.997	7.399	50.792	13.400	21.903	18.456	64.649	118.408	169.200
<b>META</b>	<b>PUERTO LOPEZ</b>	<b>18.196</b>	<b>24.342</b>	<b>21.622</b>	<b>9.423</b>	<b>73.583</b>	<b>21.362</b>	<b>28.739</b>	<b>20.096</b>	<b>82.820</b>	<b>153.017</b>	<b>226.600</b>
META	PUERTO LLERAS	7.870	13.000	19.050	4.300	44.220	9.600	11.950	13.230	33.000	67.780	112.000
META	PUERTO RICO	3.350	7.000	11.200	1.500	23.050	4.050	5.750	6.800	16.350	32.950	56.000
META	RESTREPO	2.100	3.700	6.300	1.500	13.600	2.300	3.100	3.000	8.000	16.400	30.000

META	SAN CARLOS DE GUAROA	3.300	5.600	8.600	2.600	20.100	3.400	4.700	3.300	13.500	24.900	45.000
META	SAN JUAN DE ARAMA	5.600	8.600	13.800	2.300	30.300	5.350	8.050	6.300	20.000	39.700	70.000
META	SAN JUANITO	45	120	110	20	295	45	170	180	210	605	900
META	SAN MARTIN	11.900	17.900	27.000	7.000	63.800	13.400	17.200	21.000	50.600	102.200	166.000
META	VISTA HERMOSA	6.002	9.969	13.578	2.484	32.033	6.657	8.454	9.168	21.793	46.072	78.105

Algo que destacamos es que la ganadería en el municipio de puerto López, desde hace mucho tiempo se ha manejado bajo el sistema extensivo, lo cual requiere de grandes extensiones de tierra para el levante y cría del ganado, generando una baja productividad en la ganancia de peso por los grandes desplazamientos que debe realizar el animal para recolectar su alimento y que no es de muy buena calidad en sus aportes nutricionales.

Por tanto es necesario optimizar los recursos de una manera tecnificada, que al implementar un sistema de ganadería semiestabulado, con rotación de potreros buscara obtener una mayor producción de carne en menos tiempo, con pocas extensiones de tierra, para su posterior comercialización.

En el municipio de puerto López no hay productores que manejen sistemas semi estabulado bovinos, lo cual es un reto para esta futura empresa ganadera.

Cabe resaltar que culturalmente en el Municipio los pequeños productores no cuenta con un manejo adecuado de potreros perdiendo grandes áreas que podrían ser aprovechadas para el pastoreo, generando una ganancia de peso aproximada de 350 gr/día, principal dificultad o problema, pues en este tipo de tierras los pastos naturales son de bajo contenido nutricional, pero con un buen manejo de pastos mejorados, de corte y un modelo rotacional se puede llegar a ganancias de peso de 600 gramos/día, lo que disminuiría el tiempo de levante de las novillas para la cría o ceba y se mejoraría notablemente los ingresos del negocio, y así ayudaría a evitar el deterioro de pasturas.

En la tabla 3 se puede mostrar un ejemplo de una ganadería, implementando tecnologías (manejos) en la ceba de ganado:



Tabla 3. Cuadro Comparativo de ganadería tecnificada y tradicional:

Indicador	Valor Promedio	Valor con tecnología
Ganancia Diaria de peso	350 gramos	600 gramos
Peso Final del Animal	63 kilos en 180 días	108 kilos en 180 días
Tiempo del Ciclo	180 días	180 días
Mortalidad	3%	1%
Peso Final	283 kilos	328 kilos

Fuente Propia experiencia Asociación de Ganaderos de Puerto López.

En los aspectos técnicos encontramos que el municipio de Puerto López se encuentra ubicado a 80 km de la ciudad de Villavicencio-Meta, con vías terrestres hacia los municipios de Puerto López, Cabuyaro y Puerto Gaitán, cabe resaltar que el 35% de la población de estos municipios es rural y que su fuente de ingreso es la agricultura seguida en mejor medida de la ganadería de ceba.

En el municipio de Puerto López se ha venido presentando en los últimos años distintos problemas de índole laboral, que ha provocado desplazamiento y migración de la población al casco urbano, y a Villavicencio, lo cual genera un problema social y de oportunidad a las futuras generaciones del Municipio.

La comunidad no ha podido desarrollar diferentes producciones bovinas de manera organizada, ya que con la llegada de las empresas agroindustriales como BIOENERGY, FAZENDA, MAVALLE y otras petroleras como HUPECOL, PETROELECTRICAS, PETROWORDS entre otras, la vocación agropecuaria del Municipio ha disminuido ya que los finqueros se han dedicado arrendar o a producir cultivos de caucho, caña de azúcar, o desarrollo de industrias porcícolas que de una u otra manera han cambiado la vocación productiva del Municipio.

Gran parte de la población, se ubica en la zona urbana (65%) y en menor cantidad en la zona rural (35%), lo que ya demuestra una distribución de la población por área.

De la mayoría de productores involucrados en la actividad ganadera el 85% son pequeños productores y solamente un 15%, son medianos productores y estos últimos especialmente en las explotaciones de carne o ceba.

El sector económico del municipio se fundamenta principalmente en la actividad agrícola y pecuaria, donde los cultivos más representativos son plátano, yuca, piña arroz, caña de azúcar y caucho, y su actividad pecuaria se encamina a la producción de bovinos. Principalmente la tenencia de la tierra radica en pequeños predios como fincas y parcelas que se encuentran en muchos casos en condiciones improductivas, al igual, se observan haciendas que acoplan grandes extensiones de tierra.

El proyecto relaciona esta actividad económica con la cadena productiva cárnica que se desarrolla en el país en los departamentos del Meta, Cesar, Antioquia, Casanare, Córdoba Santander, ya que los niveles de producción son los más importantes a nivel nacional. Se integra a la cadena como sector primario de producción.

Las razones que me llevan a desarrollar este proyecto se fundamentan en los aspectos sociales, económicos y ambientales:

En lo social el proyecto busca contribuir al crecimiento económico del municipio generando oportunidades de empleo.

En lo económico es un negocio de alto consumo, que tiene un mercado local, nacional e internacional amplio.

En lo ambiental se implementara como La innovación del proyecto es la implementación de un sistema escalonado rotacional silvopastoril con 16 potreros de 5000 metros cuadrados cada uno para cuatro ciclo de producción, donde los animales rotan durante de 4 días por potrero dando periodos de descanso de 32 días, en horas adecuada se da a consumir pasto de corte para ajustar el consumo diario, con material verde pasto de cortes ( pasto imperial y kinggrass morado), se compra bovino de 10 meses con pesos promedio de 220 kilos, con ganancias diarias promedio 600 gramos / día, 18 kilos / mes, 108 kilos/ 6 meses para sacar novillas de 308 Kilos descontando una merma en el transporte del 5% y una tasa de mortalidad del 1%.

### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo general**

Realizar un análisis de viabilidad financiera, operativa y de mercadotecnia para medir la rentabilidad de la puesta en marcha de una empresa ganadera que se dedique a la compra y venta de novillas de vientre para la ceba en el Municipio de Puerto López.

#### **3.2. Objetivos específicos**

- Analizar el mercado permitiendo conocer el comportamiento del sector, la competencia y la cadena de aprovisionamiento del Municipio de Puerto López, identificando las diferentes estrategias de mercadeo y canales distribución a implementar.
- Determinar un Estudio Técnico que proporcione la información precisa y necesaria sobre los parámetros técnicos especiales del ganado, desarrollo de la ficha técnica, implementación del flujograma de proceso y análisis de espacios de operación y capacidad de carga de animales por hectárea.
- Efectuar un análisis financiero que permita mostrar la rentabilidad del proyecto expresado en sus estados financieros como: Balance General, Estado de Pérdidas y ganancias y flujo de caja proyectado.

#### 4. Justificación del proyecto

La producción ganadera según la información de los entes encargados, tiene una tendencia a ser estable, lógicamente con sus altos y bajos, pero no ha llegado a puntos críticos en donde se genere una rentabilidad negativa.

El sacrificio de ganado bovino continúa su tendencia creciente ya que hasta abril de 2011 ha registrado un incremento de 7% frente al mismo periodo de 2010. Según información de la Cuota de Fomento Ganadero y Lechero – CFGL, que reúne información de los 200 principales recaudadores, dicho aumento en el número de cabezas sacrificadas es una señal de recuperación del reglón ganadero pese a los problemas que se presentaron a inicios de 2010 por el Fenómeno de El Niño y los rezagos generados con el cierre comercial con Venezuela. 4,8% aumenta precio de novillo gordo. El precio del novillo gordo de primera calidad, reportado por los principales frigoríficos del país, en junio de 2011 cerró en promedio en \$3.070 pesos, comportamiento que evidencia un incremento de 4,8% si se compara con la cotización de diciembre de 2010 y, a su vez, de 5,2% con relación a junio de 2010. En general, los precios no han presentado grandes variaciones como sucedió en años anteriores. Es de anotar que estos se han mantenido estables en lo corrido de 2011 y se han movido en promedio entre los \$3.000 y los \$3.100 pesos por kilogramo de animal en pie.

En el mercado de ganado comercial, las subastas de la Costa Caribe reportan para el macho de primera calidad entre 15 y 18 meses de edad, un precio promedio para junio de 2011 de \$2.865 pesos, lo que significa un aumento de 4,4% con respecto a diciembre de 2010, pero a su vez, una contracción de 6% al compararlo con junio de 2010. En las subastas de los Llanos Orientales, el macho de año y medio cerró junio en \$2.670 pesos, mostrando una tendencia a la baja tanto para la variación acumulada y la anual, es decir, 3,6% y 6,4%, vrespectivamente.

Fuente: Frigoríficos (Friogán, Efege, Feria de Ganados Medellín, Frigo Sinú, Cofema) y DANE  
Cálculos: Oficina de Planeación, Fedegan cifras ganaderas) citado por Fedegan carta 123

El precio del novillo gordo en pie de primera calidad presentó un comportamiento al alza durante los primeros cuatro meses de 2013, cotizándose en promedio en \$3.450 . Dicha cifra

representó una variación anual positiva de 6,7% y de 7,7% frente a diciembre de 2012. (Fuente: sistema información SIGA Fedegan).

En conclusión, el precio por kilogramo de animal en pie ha tendido a ser estable a nivel nacional en los últimos años, en general continua con la misma tendencia, con subidas y bajadas en el precio pero que son perceptibles como para poner en alerta a los productores y participantes de dicho mercado.

## 5. Marco referencial

### 5.1. Marco teórico

Para la Creación de la Empresa Ganadera de Novillas de vientre para la ceba y la restitución se ha tomado como herramientas las cinco fuerzas de Porter, el diagrama de PESTEL y el modelo canvas como instrumentos que puedan contribuir rigurosamente a entender cuáles pueden ser las condiciones de desarrollo del modelo de negocio, combinando conceptos teórico - prácticos que conlleven al mejor entendimiento del mercado y de las consecuencias que acarrea el montaje de un proyecto empresarial.

La teoría de Porter aporta a la economía y a la gerencia estratégica un método para analizar la competencia desde 5 fuerzas del mercado.

Los estudios de competencia de Porter, establecen que en el Mundo de los negocios ninguna empresa crece si no se desarrolla una estrategia competitiva para mantener su supervivencia, lo cual genera acceso a potencialidades que se desconocen del mercado, a continuación se presentan las 5 fuerzas de Porter:



En las estrategias se debe tener una visión clara de la empresa, estableciendo estrategias y metas en el tiempo para poder ir cumpliéndolas de acuerdo al conocimiento de los factores cuantitativos y cualitativos que debe establecer la empresa en su misión.

Ante esto los aportes de la teoría establece como debe ser el norte de la empresa, mencionando y orientando la visión, la misión y los principios, tres conceptos que deben responder a cuál debe ser la ventaja competitiva que debe tener mi modelo de negocio frente al mundo de los negocios.

Las ventajas competitivas del territorio deben empezar a generar liderazgo, en cuanto al conocimiento del costo de cada unidad producida por la empresa y así poder definir los precios para ser competitivos en el mercado.

Se supone que con precios bajos las personas y las empresas compran más el producto, lo cual establece que es más fácil manejar liderazgo de precios con economías a escala.

En la diferenciación, los clientes deben conocer la empresa y deben personalizar la marca, la imagen del producto y/o el nombre de la empresa, lo cual atrae a un sinnúmero de personas que compran en el mercado de bienes y servicios.

En el negocio la empresa proyecta toda su energía en vender los productos distinguiendo estrategias que se aprovechan en distintos dichos de mercado.

El direccionamiento, es precisamente tener claro los objetivos, como así mismo aceptarlos y proyectarlos en la cadena de valor entre el director y el empleado.

A continuación mencionamos algunos objetivos que deben tener las empresas:

- objetivos claros de la empresa
- Debe existir flexibilidad en los objetivos, con el fin de hacer reajustes
- Se deben dar evaluaciones periódicas en periodos donde se midan resultados
- Se deben conocer los principios, valores y misión corporativa de la empresa
- Los objetivos deben ser medibles para la empresa los cuales deben ser

alcanzables, medibles y realizables.

Para que esto se dé en la organización se debe:

- Fijar una estrategia corporativa desde el principio.
- Asignar recursos para cada proceso de operación de la empresa.
- Halar los valores corporativos de la empresa impulsando en salir adelante.

- Identificar riesgos y tener la capacidad e innovación para resolverlos.

¿Las cinco fuerzas de Porter?

Este modelo teórico muestra un completo análisis de la empresa, analizando la competencia desde la base de la industria, el cual plantea como las estrategias competitivas pueden determinar la rentabilidad del negocio en el mercado a largo plazo. Las primeras fuerzas de Porter se combinan para dar origen a la quinta:

Estas fuerzas son:

- Amenaza ante nuevos competidores.
- Poder de la negociación con diferentes proveedores.
- Capacidad de negociación entre compradores y vendedores
- Amenaza de entrada de otras empresas y productos al mercado
- Rivalidad en la competencia

Porter habla de siete barreras de entrada:

- Política gubernamental.
- Rivalidad entre competidores.
- Economías a escala
- Diferenciación de productos en el mercado
- Inversiones fijas de capital
- Ventajas y desventajas en las estructuras de costos
- Acceso a canales de comercialización en puntos pequeños y grandes superficies

Para competir es importante que en la industria las empresas tengan diversificación en sus productos, lo cual hará que la rivalidad tenga como resultado:

- Cantidad de competidores
- Crecimiento de la industria lenta
- Costos y almacenamiento elevado
- Diferenciación de los productos
- Generar nuevas estrategias de venta
- El mercado no se sature de bienes y servicios
- Diversidad en los competidores



La metodología de pestel busca posicionar estratégicamente la empresa y empieza a analizar el entorno, condicionando las oportunidades y amenazas que puede ofrecer la competencia.

En el análisis del entorno se usa la matriz como una herramienta de planeación estratégica que considera el estudio de los siguientes factores:

- Factores políticos aquellos.
- Factores Económicos
- Factores socioculturales
- Factores Tecnológicos.
- Factores Ecológicos de legislación ambiental.
- Factores Legales son todas las licencias y leyes.

Con la herramienta de pestel se puede concluir y diferenciar los escenarios de oportunidades y amenazas que pueda tener la empresa en el tiempo.

El modelo canvas, es otra herramienta que describe cómo funciona una idea de negocio o un modelo de negocio, la cual plantea y estructura todo el desarrollo de análisis para proyectar el conocimiento de la empresa, el sector, la competencia y el mercado.

A continuación, enumeramos los elementos del canvas: Segmentos de clientes, Propuesta de valor, Canales de distribución, Fuentes de ingresos, Recursos clave, Actividades clave, Socios clave, Costos

## **5.2. MARCO CONCEPTUAL**

### **Cliente**

Persona y/o institución que compra bienes y servicios ofertados en un mercado competitivo.

### **Estrategias**

Son disposiciones generalizadas que establecen los lineamientos generales de la planeación, sirviendo de base a los demás planes (tácticos y operativos).

**Fuente de Financiamiento**

Fondo donde salen los recursos para financiar cualquier tipo de proyecto productivo

**Potencial del Mercado**

Volumen total (física o monetario) de compras estimado para un grupo definido de clientes en un área geográfica claramente delimitada, durante un tiempo establecido, en un mercado específico y condiciones específicas.

**Propuesta de Valor**

Factor diferenciador en el producto, proceso o estrategia de marketing que se desarrolla en el modelo de negocio

**Pronóstico de Ventas**

Es el nivel de ventas que espera alcanzar una empresa, según el análisis de su capacidades y debilidades, y con base en el programa de mercadotecnia.

**5.3. Marco legal****Ley 344 de 1996**

Faculta para que del gasto público se dejen recursos para financiar proyectos de incubación a nivel nacional

**Ley 550 de 1999:**

Se promueve y reactiva la gestión empresarial.

**Ley 789 de 2002:**

Norma que apoya la generación de empleo

**Decreto 934 de 2003:**

Reglamenta el funcionamiento del fondo emprender como se adscribe al Servicio Nacional de Aprendizaje SENA

**Ley 905 de 2004**

Norma que promueve el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia

**Resolución 470 de 2005:**

Normativa los fondos de capital privado

**Ley 1014 de 2006:**

Fomento a la cultura del emprendimiento empresarial en Colombia.

## **6. Metodología**

### **6.1. Tipo de investigación**

La investigación se apoya en una técnica simbiótica, que permite apoyarse con técnicas y recolección de información tanto cuantitativa y cualitativa.

En la investigación cualitativa propone alguno de sus postulados, trabajar estudios de caso ya que consideramos que es una metodología que aborda y pretende explicar desde la experiencia vivencial de las personas todas las características y los rasgos más relevantes del sujeto de estudio, que contribuirá a la recolección de información directa desde el conocimiento subjetivo, las instituciones sociales, los imaginarios y las interpretaciones simbólicas que permitan desde la historia traducir la cotidianidad que hoy por hoy, desenvuelve la situación económica del Municipio, debido con la carencia de oportunidades de empleabilidad y como desde el emprendimiento la Administración Municipal le apuesta como una de las alternativas propias para que las personas puedan obtener del entorno económico oportunidades de trabajo de cuenta propia.

Al mismo tiempo, se quiere resaltar que a cada estudio de caso realizado para la recolección de información, se proyectara en un enfoque socio crítico y/o etnográfico, buscando espacios de reflexión, debate y negociación que proyecten a que el modelo de la investigación sobre emprendimiento en el Municipio sea variable y proporcione las habilidades y competencias para que la población que sea objeto de la investigación sean beneficiados, al mismo tiempo permita realizar un diagnóstico que brinde una mejor orientación a un modelo de desarrollo local territorial.

En cuanto al modelo cuantitativo, buscaremos describir los resultados obtenidos estadísticos recogidos con los instrumentos, para así proyectar predicciones que posibiliten entender el fenómeno social laboral que se vive en el Municipio en una de las épocas más críticas de la economía nacional y local.

## 6.2. Enfoque

La propuesta de investigación propone un enfoque simbiótico que busca mezclar los métodos cuantitativos y cualitativos para la recolección de información, así mismo implementar herramientas de planeación estratégica, metodologías de planes de negocio y otros recursos claves que ayuden a buscar objetivamente el diseño de esta propuesta de investigación comercial.

## 6.3. Unidad de muestreo

La Unidad de muestre que se utiliza en este proyecto de investigación es aleatorio, brindando igualdad de oportunidad en la selección a cada elemento o a la muestra dentro de la población.

La información primaria se obtendrá en la aplicación de encuestas, entrevistas utilización de herramientas gerenciales como la matriz de PESTEL, la teoría y el modelo de Porter, el modelo Canvas, el modelo DOFA, la matriz de riesgos económicos y otros instrumentos que nos permitirán identificar la aceptación del producto y del modelo de negocio, teniendo en cuenta que las variables que deseamos conocer deben ser resueltas.

En la estructura metodológica se pretende abordar elementos importantes del mercado como:

- Descripción del cliente
- Localización del Cliente
- Justificación de la compra
- Tendencias del Mercado en el Municipio
- Estrategias de mercado a utilizar e implementar en el modelo de negocio
- Conocimientos y variables de la competencia en el Municipio

Bajo esta premisa buscamos que esta propuesta cuente con los elementos esenciales para forjar una "iniciativa empresarial con el fin de hacerla viable financiera y comercialmente como una actividad económica" (Salazar 2013).

Con el estudio técnico buscaremos dar respuesta a preguntas referentes como: dónde, cuándo, cuánto, cómo y con qué producir lo que se desea, analizando los tiempos en el flujograma de proceso, la elaboración de una ficha técnica del producto a vender y la construcción de un estado del arte del modelo de negocio con el fin de relacionar el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto” (Baca, 2001), para que así mismo nos permita determinar la ubicación adecuada y el tamaño de las instalaciones de nuestra empresa para maximizar la rentabilidad del proyecto, considerando factores internos y externos que sean relevantes, y a su vez nos genere una base para el cálculo financiero y un análisis económico de nuestro proyecto. Cabe resaltar que nos apoyaremos en la recopilación de datos gubernamentales, tales como consultar la Cámara de Comercio de Villavicencio (CCV), el análisis del Plan Básico de Ordenamiento Territorial del Municipio de Puerto López y el Plan de Desarrollo Municipal Puerto López Para Todos 2016- 2019.

En cuanto al estudio administrativo que enfoca perfiles, nivel organizacional y requisitos legales se ha definido utilizar herramientas de planeación gerencial con el fin de alcanzar las metas empresariales. En la formulación se aplicó la Teoría de las Cinco Fuerzas de Michael Porter, puesto que es necesario definir a la empresa en un sentido general y que a su vez este enfoque nos permita conceptualizar la estrategia a seguir para ser un modelo de negocio exitoso (Porter, 2009).

Entendiendo que dicho estudio es para formalizar la actividad económica, se va a utilizar el paso a paso para conocer y apropiarse los requerimientos legales necesarios para crear y poner en funcionamiento una empresa en el Municipio de Puerto López, donde toda actividad comercial debe formalizarse y desarrollarse de manera controlada por unas entidades e instituciones que regulan y permiten su desarrollo dentro de un entorno económico que ellas vigilan y controlan para que haya una armonía entre los diferentes actores que componen este entorno.

Así mismo los procesos de legalidad como registrar el negocio se van a dar con:

- Cámara de Comercio de Villavicencio (CCV)
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).

Estas dos entidades son las encargadas de formalizar las empresas y generar sus compromisos legales.

El impacto social debe ser visto desde un enfoque que busca y propende el bien comunitario y que como muchos otros proyectos, no necesariamente debe o tiene que estar ligado al sector público.

En cuanto al tema de la evaluación social del proyecto en referencia, se explica que se debe hacer un análisis socio-económico que refleje los beneficios sociales que generará el proyecto con respecto a las personas que harán parte del mismo tanto en los participantes y los involucrados.

## 6. Diseño, estudio de mercado y de producción

Con el análisis técnico se realizó una ficha que describe las características físicas del ganado Bovino, se analizó los parámetros técnicos especiales del animal y del territorio, así mismo se estableció y definió una estrategia de precios, de distribución, de servicio, de comunicación, de promoción y se recopiló un listado de clientes y empresas de la competencia que se dedican a la cría y ceba de novillas de vientre en el Municipio de Puerto López.

A continuación, presentamos las características como la ficha técnica, flujograma de proceso y parámetros técnicos especiales del producto:

Tabla 4.

<b>FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO</b>		
Definición del Producto	Se denomina cebar, al engorde del animal el cual se desea aprovechar su carne para el consumo humano.	
Ubicación	El proyecto se realizara en la finca menegua, del Municipio de Puerto López Meta, ubicada a 25 km del casco urbano.	
Compra de animales	Los Animales se compran en las ferias ganaderas del Municipio de Puerto López y Puerto Gaitán, bajo modalidad de subasta .	
Raza de utilización	El ganado bovino cebú es de clima cálido y es muy resistente a las condiciones del trópico. Las variedades que conforman el cebú son: Nelore, Guzerat, cebú rojo, Gyr, Brahmán.	
Composición nutricional de la carne de bovino	(Carne Vacuno Filete Lomo)	
	Agua	66,7
	Kilocalorías	19,7
	Proteínas (g)	18,9
	Lípidos (g)	13,5
	Potasio (mg)	330
	Calcio (Mg)	6
	Magnesio (Mg)	20
	Fosforo (Mg)	210
	Hierro (Mg)	2,3
	Tiamina (Mg)	0,08
	Riboflavina (Mg)	0,26
	Ac. Nicotínico (Mg)	4,2
	Vitamina E (Mg)	0,17
	Vitamina B6 (Mg)	0,27
	Vitamina B12 (Mg)	2
Ac. Pantoténico (Mg)	3	
Ac. Fólico (g)	9,0,6	




	Lip. Saturados (Mg)	0
	Lip. Mono insaturados (g)	0
	Colesterol (g)	90
Necesidades básicas	El animal requiere agua, sal y pasto necesario. Los animales deben disponer de bebederos con suficiente agua. Un Bovino consume en promedio 60 litros de agua día. Así mismo consume aproximadamente entre 80 y 100 gramos de sal día.	
		

Tabla 5

## PARAMETROS TECNICOS ESPECIALES

Densidad en Animales	12 Animales en lote de 5.000 metros cuadrados
Compra en Kilos	180
Merma en Peso por Desplazamiento	12%
Merma Mortalidad	1%
Peso Final de Venta	328
Supervivencia	97%
Conversión Alimenticia	1,6
Consumo de Sal	De 80 a 100 gramos/ día
Consumo de Forraje	De 25 a 35 Kilos / día, dependiendo del peso del Animal
Ganancia de Peso Diario	600 gramos

**6.1. Flujo grama de proceso**

En cuanto al flujograma de proceso lo presentamos a continuación:

Tabla 6

Bien / servicio: Ganadería de Ceba				
Unidades a producir: Alistamiento para la ceba de ganado cebú lotes de 13 animales				
Actividad del Proceso	Tiempo estimado de la actividad (minutos/horas/días)	Cargos que participan en la actividad	Número de personas que intervienen por cargo	Equipo y Maquinaria a utilizar en el proceso productivo
Preparación y siembra de pasto de corte	3 días	Mayordomo y Operarios 1 y 2	Tres personas	Se utiliza maquinaria agrícola (paso de rastra y rastrillo).Tiempo estimado 3 días.
Compra de Novillos	2 horas se compran en las ferias ganaderas del Municipio de Puerto López	Gerente y/o emprendedor y Mayordomo	Dos personas	Aquí no se utiliza maquinaria ni equipos. en la compra se estima un tiempo de 2 horas para la compra de las novillas.
Transporte de los Animales a la Finca	10 horas, se trasladan los animales del complejo ganadero a la finca menegua ubicada en la vereda la venturosa	Gerente y/o emprendedor	Una persona	Vehículos tracto camión con capacidad para 15 novillas
Introducción de los animales a la finca	30 minutos Se bajan los animales por desembarco.	Gerente y/o emprendedor	Una persona	
Determinación de la Carga Animal	Se determino realizar 32 potreros de 5000 metros cuadrados y tener aproximadamente 13 novillas con una periodicidad de cuatro días por potrero.	Mayordomo y Operarios 1 y 2	Tres personas	No se trabaja con maquinas ni equipos, se proyecta un aforo de pasto (brachiaria de cumbre), producido directamente por la tierra y se hace una alimentación complementaria con pasto de corte Kingrass morado y pasto imperial.
Compra de la sal mineralizada	2 horas, compra del producto sal en una veterinaria del Municipio de puerto López	Gerente y/o emprendedor	Una persona	No se utiliza maquinaria ni equipos
Rotación de Potreros	Se realizaran rotación de potreros cada 4 días durante 180 días calendario de entrada de las novillas a la finca	Mayordomo y Operarios 1 y 2	Tres personas	Se cambia de potreros, abriendo y cerrando los broches
Alimentación de los animales	Se les suministra sal de forma constante y suplemento (pasto brachiaria de cumbre y pasto de corte kingrass morado e	Mayordomo y Operarios 1 y 2	Tres personas	Dar alimento al ganado

	imperial), por 180 días a los animales.			
Selección de los animales más pesados	Se seleccionan los animales que tengan un peso indicado para sacar a la venta. (Tiempo 3 días)	Mayordomo y Operarios 1 y 2	Tres personas	Subir los animales al camión y transportarlos al complejo ganadero de Puerto López.
Transporte de los animales a la feria ganadera	Los camiones van a la finca y embarcan a los animales que se van a vender. (Un día).	Mayordomo y Operarios 1 y 2	Tres personas	Pesarlos en la bascula y proyectar las ventas
Venta de Animales	Venta de animales (un día)	Gerente y/o emprendedor	Una persona	Definir precios de venta del producto.

### Localización

La localización territorial local del mercado objetivo se ubicará en el Municipio de puerto López. Es importante resaltar que los clientes que tendrá nuestra empresa son de carácter Corporativo como (Autoservicios, Tiendas de Víveres y Abarrotés, expendios de Carnes, Asaderos de Carne, vendedores de ganado para cría y ceba y hoteles) y que nuestro producto se venderá kilo en pie a un precio de \$3.700.

A continuación, presentamos una lista de 44 clientes objetivos que hay en el Municipio que están dispuestos a comprar el producto a nuestra empresa:

Tabla 7.

NOMBRE PROPIETARIO	CEDULA	RAZON SOCIAL	ACTIVIDAD	DIRECCION	TELEFONO
MARTHA ISABEL PEDROZA	40.417.286	AUTOSERVICIO PYP	VIVERES Y ABARROTÉS	CRA 8 N. 4-61	6450720
DIANA PAOLA CUBILLOS GARCÉS	40.186.091	DISTRIBIDORA DE CARNES EL CAMPIN	CARNICERIAS	CLL 5 N. 7-19	3213492811
HIRAIDA MOLINA	40.419.654	DISTRICARNES TINA	CARNICERIAS	CRA 8 N. 4-60	3222170277
ROSA AMELIA AGUDELO MARTINEZ	40.411.028	SUPERMERCADO DON EFRA	VIVERES Y ABARROTÉS	CLL 8 N. 14-36	3143308820
NOLBERTO LOZANO GUERRERO	80.132.535	DISTRICARNES GUERRERO	CARNICERIAS	CLL 11 N. 17-07	3144584347
NAYIBE ABRIL ARDILA	40.186.622	AUTOSERVICIO MENEGUA	VIVERES Y ABARROTÉS	CRA 18 N. 8-64	3118622541
NELSON GOMEZ ALFONSO	17.391.026	AUTOSERVICIO MERCATODO	VIVERES Y ABARROTÉS	AV. 14 N. 5-40	3219000369
WILLINTON CARDENAS SANTAMARIA		LA GRAN PLAZA DEL CAMPO	VIVERES Y ABARROTÉS	CLL 5 N. 7-44	3214047023
YULIETH BECERRA	1.121.823.838	DISTRIBUIDORA LA GRANJA	VIVERES Y ABARROTÉS	CRA 7 N. 6-44	3132525124

VICTOR MOGOLLON GUTIERREZ	80.401.710	HIPERBODEGA MOGOLLON	VIVERES ABARROTOS Y	CRA 6 N. 6-25	3165820651
ALEJANDRO ANTONIO ARBOLEDA CARDONA	3.588.728	EXPENDIO DE CARNES EL DESPEGUE	CARNICERIAS	CRA 7 N. 4-43	3212497862
RODRIGO RAFAEL RODRIGUEZ LEONES	9.109.881	EL BUEN PRECIO DEL PUERTO	VIVERES ABARROTOS Y	CLL 14 N. 4-03	3212321976
BLANCA ALCIRA REYES	40.417.838	AUTOSERVICIO VIA AL LLANO	VIVERES ABARROTOS Y	AV. 14 N. 7-70	3143350985
JORGE VILLALOBOS	17389655	VITAL FISH	CARNES PESCADOS Y	CALLE 7 N 16-36	3124999987
JOSE ANGEL GARCIA	17.387.975	TIENDA LOS HELECHOS	TIENDA	TRANV. 5 N. 2-3-21	3112494109
MARIA ANGELICA MORA GUTIERREZ	40.384.154	TIENDA LA 14	TIENDA	CLL 6A N. 14-28	3208560766
MARTHA VIVIANA RAMOS RAMOS	1.121.822.037	TIENDA BUENOS AIRES	TIENDA	AV. 14 N. 7-39	3114630379
ILDEBRANDO ROMERO MENDEZ	17.386.103	TIENDA LA RED	TIENDA	CLL 3 N. 2-46	3115118082
SARA MATILDE CORREA	40.416.929	TIENDA LA UNION	TIENDA	CLL 6 N. 19-06	3133651205
SEGUNDO ALFONSO ORTIZ	7.488.796	TIENDA LA ALBANIA	TIENDA	MZ AF CASA 9	3115387474
ASOCIACIÓN DE GANADEROS					
OSCAR LUIS MUÑOZ OPSINA	73.120.482	RESTAURANTE Y CEVICHERIA LA JAIBA	RESTAURANTE	CLL 6 N. 8-22	3208616110
MARIBEL TORRES	42.078.716	RESTAURANTE EMANUEL	RESTAURANTE	CLL 6A N. 14-11	3186768545
MAXIMILIANO MARTINEZ RUIZ	2.746.685	HOTEL LLANO GRANDE	HOTEL	CLL 6 N. 7-56	3107965521
FLORIBEL CRUZ NEIRA	40.417.029	HOTEL LAS MARIAS	HOTEL	CRA 8 N. 7-36	6450750
NUBIA BARBOSA DAZA	40.375.083	HOTEL BAHIA CADI	HOTEL	CRA 9 N. 6-20	6450901
CLARA LIBIA VANEGAS	23.701.300	EL REMANSO LLANERO	RESTAURANTE	CLL 5 N. 8-58	3115894901
DORY HELENA PERANQUIVE NIÑO	21.244.836	HOTEL EL OBELISCO/ LA ESTRELLA	HOTEL	CRA 6 N. 3-50	3213166473
SANDRA YESENIA DUQUE	52.954.619	RESTAURANTE LA PARRILLADA DE JUAN DAVID	RESTAURANTE	DIAGONAL COLEGIO ENRRIQUE OLAYA	3125324571
SANDRA PEREZ SALAMANCA	40.417.860	SUPER BROASTER PIO PIO	RESTAURANTE	CLL 5 N. 9-52	3144777865
LADY YURANI CARDOZO DUQUE	1.120.865.446	HOTEL SIKUANY	HOTEL	CLL 6 N. 9-52	3138381210
MIREYA BENAVIDES RODRIGUEZ	21.086.910	RESTAURANTE SIGA Y COMA DONDE LA MONA	RESTAURANTE	AV. 14 N. 12-36	3046010455
JOSE MANUEL CEDIEL GARCIA	14.201.308	ASADERO LEÑOS Y CARBON	RESTAURANTE	AV 14 N. 4-05	3214601456
JAVIER ALBERTO BETANCOURT	17.390.018	RESTAURANTE DONDE VIVI	RESTAURANTE	VEREDA YURIMENA KM 33	3114809640
DIANA SANTOS	40.446.000	CASINOS RESTAURANTES CASETABLA	RESTAURANTE	KM 14 VIA PUERTO GAITAN	3107681151
JOSE CHALELA		RANCHO CLUB EL PRIMO	RESTAURANTE Y HOTEL	CRA 6 N	3202152877
NELLY TAMANACO		RESTAURANTE TAMANACO	RESTAURANTE	AV 14	3138650932

WILMAR GONZALEZ		RESTAUTANE AQUÍ S PUES	RESTAURANTE	KM 44 VIA PUERTO GAITAN	3104540187
CASINO DE HUPECOL			CASINO RESTAURANTE	KM 35 VÍA A PUERTO GAITÁN VEREDA EL MELUA	
CASINO DE BIOENERGY			CASINO RESTAURANTE	KM 66 VÍA A PUERTO GAITÁN	
CASINO DE MAVALLE				KM 55 VÍA PUERTO GAITÁN	
CASINO DE PETROELECTRICAS (PELL)					
CASINO DE LA FAZENDA				KM 88 VÍA PUERTO GAITÁN	
JESUS MARIA HUERFANO FONSECA	3.287.414	EL BASTON DE ARON	HOTEL	CALLE 6 N 18-37	3112515712

### Maquinaria/Equipo y Herramienta.

En cuanto a maquinaria y equipos presentamos a continuación el siguiente plan de inversión:

**Tabla 8**

Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario
Infraestructura /adecuaciones	Impulsor eléctrico de 120 kms	2	\$380.000
	Alambre acerado 648 metros * 25 gramos	700	\$4.200
	Postes	370	\$12.000
	Tensores metálicos 0,5 km	160	\$3.700
	Isoline cerca	1110	\$250
	Kit portillos	20	\$30.000
	Llave tensora	8	\$5.000
	Varillas coperwell * 1,80 c/ grapa enchaquetadas	7	\$35.000
	Resorte desviador	2	\$20.000
	Alambre de cobre No 28	60	\$4.000
	Aislador inicio / fin polímero	100	\$950
	Cuchilla doble tiro	1	\$48.978
	Martillo	1	\$13.000
	Puntillas	1110	\$150
Maquinaria y Equipos	Moto para transporte	1	\$3.500.000
	Alquiler de maquinaria agrícola	18	\$1.800.000
Equipo de Comunicación y computación	Computadora	1	\$1.700.000
	Impresora	1	\$4.000.000
Muebles y Otros Enceres	Escritorio	1	\$190.000
	Mesas Auxiliares	2	\$120.000

	Sillas	8	\$25.000
	Archivadores	1	\$350.000
	Anilladoras	1	\$120.000
	Papeleras	2	\$19.000
	Sotfware contable	1	\$700.000
Otros (Incluidos herramientas)	Pala	2	\$70.000
	Pica	2	\$70.000
Gastos Preoperativos	Permisos y licencias	1	\$238.687
	Registro Mercantil	1	\$155.309
	Permiso de Concesión de aguas	1	\$600.000
	Sistema de seguridad en el Trabajo	1	\$200.000
	Afiliación del predio al ICA	1	\$150.000

### **Distribución.**

La empresa proyecta ubicarse en el Municipio de Puerto López Meta a 80 kilómetros de Villavicencio, tendrá como actividad económica principal el levante de Novillas de Vientre para doble propósito, la cría y la ceba.

Como lo mencionamos el perfil del cliente que espera tener la empresa, es de carácter corporativo como (Autoservicios, Tiendas de Víveres y Abarrotes, expendios de Carnes, Asaderos de Carne, vendedores de ganado para cría y ceba y hoteles), ya que se venderá el producto kilo en pie.

En la cadena de distribución del modelo de negocio de la empresa se presenta el siguiente esquema:

Productor	Precio promedio de Compra productor \$3.608
Intermediarios en la cadena de Distribución (Autoservicios, Tiendas de Víveres y Abarrotes, expendios de Carnes, Asaderos de Carne, vendedores de ganado para cría y ceba y hoteles)	Precio promedio de Compra intermediario \$3.608
Consumidor Final	Precio promedio de Compra Consumidor Final \$14.000 kilo

Resaltamos que el consumidor final de carne son personas que van desde los 5 hasta los 70 años que consumen carnes rojas por su alto índice proteínico, que por lo general son de estrato socioeconómico dos, tres y cuatro del Municipio y que tienen un nivel de ingresos de 1 a 2 SMMLV.

### Esquema de rotación de potreros

A continuación, presentamos una aproximación al modelo del plano que proyectamos implementar en la finca Menegua ubicada en la vereda la venturosa:

Tabla 9

PREDIO DE 18 HECTAREAS DIVIDIDO EN 32 LOTES de 5000 M2 PARA GANADERIA SEMIINTERIVA (ROTACIÓN DE POTREROS)

Hectárea 1		Hectárea 2		Hectárea 3		Hectárea 4		Hectárea 5		Hectárea 6	
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
Hectárea 7		Hectárea 8		Hectárea 9		Hectárea 10		Hectárea 11		Hectárea 12	
13	13	13	13	13	13	13	13	Pasto de Corte		Pasto de Corte	
Hectárea 13		Hectárea 14		Hectárea 15		Hectárea 16		Hectárea 17		Hectárea 18	

Al mismo tiempo resaltamos que la Alcaldía Municipal de Puerto López, por medio de la Secretaria de Planeación Municipal expidió el día 28 de febrero del 2017 el concepto de uso de suelo del predio, el cual le asigna un uso AGROPECUARIO, según el código catastral No 0001 0014 0149 000 del área rural, lo cual está contemplado en el plan básico de ordenamiento territorial PBOT, del acuerdo 012 del 2000. (Anexo certificado de uso de suelo).

## 6.2. Precios

En cuanto a la estrategia de precios se realizó un estudio donde actualmente se están dando precios en la subasta de ganado de Puerto López y se hizo la siguiente proyección de precios y de costos; en cuanto a las exigencias de compra, el ganado se compra pesado y el valor precio kilo en pie oscila según la edad, el peso el sexo y la cantidad de Animales; a continuación, mostramos el boletín de la COMPAÑIA GANADERA DEL META, de los resultados de la feria del 05 de mayo del 2017:

Tabla 10. Precios de la Subasta Ganadera

Edad	sexo	Cantidad animales	Peso medio	Mínimo	Máximo	Promedio	Valor Animal
<b>SUBASTA HEMBRA</b>							
DEST	HL	3	129	\$3.550	\$3.550	\$3.550	\$456.767
1	HL	26	138	\$3.450	\$3.900	\$3.613	\$497.723
1 1/4	HL	18	163	\$3.550	\$3.800	\$3.650	\$594.828
1 1/4	HV	1	169	\$2.600	\$2.600	\$2.600	\$439.400
1 1/2	HL	35	193	\$3.550	\$3.800	\$3.675	\$716.043
1 3/4	HL	15	227	\$3.200	\$3.900	\$3.608	\$827.647
1 3/4	HV	6	233	\$4.000	\$4.000	\$4.000	\$930.667
2	HL	8	269	\$3.650	\$3.650	\$3.650	\$980.431
2	HV	38	270	\$3.450	\$3.800	\$3.725	\$1.004.371
2 1/4	HV	19	296	\$3.300	\$4.050	\$3.675	\$1.117.792
2 1/2	HV	3	322	\$3.900	\$3.900	\$3.900	\$1.257.100
2 3/4	HV	10	378	\$3.950	\$4.000	\$3.975	\$1.512.145
3	HV	1	463	\$3.600	\$3.600	\$3.600	\$1.666.800
XX	HD	174	351	\$1.000	\$3.700	\$3.163	\$1.133.241
XX	HP	16	499	\$3.350	\$3.750	\$3.543	\$1.804.588
<b>TOTALES</b>		373					
<b>SUBASTA MACHO</b>							
DEST	ML	23	95	\$4.650	\$5.300	\$5.050	\$464.813
1	ML	42	142	\$4.200	\$6.100	\$5.060	\$717.357
1 1/4	ML	24	155	\$3.500	\$5.450	\$4.642	\$752.600
1 1/2	ML	73	202	\$3.750	\$5.500	\$4.854	\$1.013.232
1 3/4	ML	23	230	\$3.850	\$5.050	\$4.642	\$1.089.846
2	MC	26	266	\$2.600	\$4.950	\$4.260	\$1.232.617
2 1/4	MC	30	296	\$4.000	\$4.850	\$4.500	\$1.351.495
2 1/4	ML	1	280	\$4.550	\$4.550	\$4.550	\$1.274.000
2 1/2	MC	18	330	\$4.600	\$5.000	\$4.800	\$1.556.856
2 3/4	MC	6	375	\$3.800	\$4.700	\$4.250	\$1.702.283
XX	TO	7	594	\$3.700	\$4.000	\$3.825	\$2.263.950
<b>TOTAL ANIMALES</b>		273					
<b>TOTAL ANIMALES SUBASTADOS Y REMATADOS 646</b>							

Así mismo al realizar las proyecciones financieras de ventas de acuerdo a los precios proyectados y unidades (kilos), se está obteniendo un nivel de ventas del primer año



\$57.876.534, para el segundo \$173.629.602, para el tercer año de \$173.171.255, para el cuarto año de \$177.851.560 y el último año de \$158.430.987.

Tabla 11. Proyección de precios, Unidades y Ventas de la Producción

		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Precios, Volúmenes y Ventas Totales</b>							
<b>Precio por Producto</b>							
Precio Kilo en pie (Ganado)	\$ / unid.		3.608	3.608	3.700	3.800	3.800
<b>Unidades Vendidas por Producto</b>							
Unidades Kilo en pie (Ganado)	unid.		16.041	48.124	46.803	46.803	41.692
<b>Capacidad Instalada y Utilizada</b>							
Capacidad Instalada Maquinaria y Equipos	unid.		3.740	3.740	3.740	3.740	3.740
Capacidad Utilizada Maquinaria y Equipos	unid.		2.860	2.860	2.860	2.860	2.860
% Utilización Capacidad Instalada	%		76,5%	76,5%	76,5%	76,5%	76,5%
Capacidad Instalada por Unidad de Tiempo	unid.		100	100	100	100	100
Capacidad Utilizada por Unidad de Tiempo	unid.		65	65	65	65	65
% Utilización Capacidad Instalada	%		65,0%	65,0%	65,0%	65,0%	65,0%
* Señale la forma de medir la capacidad instalada y utilizada, en el espacio de Cometarios abajo, por ejemplo en unidad de producto por unidad de tiempo o volúmenes.							
<b>Total Ventas</b>							
Precio Promedio	\$		3.608,0	3.608,0	3.700,0	3.800,0	3.800,0
Ventas	unid.		16.041	48.124	46.803	46.803	41.692
Ventas	\$		57.876.534	173.629.602	173.171.255	177.851.560	158.430.987

### Costos de producción proyectados a 5 años

En cuanto a la estructura de costos el proyecto tomo la materia prima y la mano de obra de operación y la evaluó en el simulador financiero arrojó los siguientes resultados:

Para el primer año el costo por kilo es de \$460, para el segundo de \$164, para el tercero de \$180, para el cuarto de \$193 y para el quinto de \$232. Estos valores se reflejan a continuación en la Tabla 12:

Tabla 12. Estructura de Costos Unitarios por kilo de ganado en Pie.

sumen Costos Unitarios Materia Prima por Producción		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5						
Costos Unitarios Materia Prima		\$ / unidad	\$ / unidad	\$ / unidad	\$ / unidad	\$ / unidad						
Costo MP Kilo en pie (Ganado)		461	164	181	194	232						
Costo Total Promedio de Materia Prima		460,86	164,37	180,84	193,50	232,42						
		Vr Unitario	Vr Unitario	Vr Unitario	Vr Unitario	Vr Unitario	Vr Total	Vr Total	Vr Total	Vr Total	Vr Total	
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Costos Unitarios Materia Prima (MP) e Insumos												
Kilo en pie (Ganado)												
Cal Agrícola	Bultos	360	0,62	0,22	0,24	0,26	0,31	224,42	80,04	88,06	94,23	113,18
Gallinaza	Toneladas	27	1,56	0,56	0,61	0,65	0,79	42,08	15,01	16,51	17,67	21,22
Semilla de pasto de Corte Marafafa		2	43,64	15,56	17,12	18,32	22,01	87,28	31,13	34,25	36,64	44,02
Sal Minerazaada Supragan 6%	Bultos	24	3,37	1,20	1,32	1,41	1,70	80,79	28,82	31,70	33,92	40,75
Vacuna Aftosa /carbon	Kilo	104	0,05	0,02	0,02	0,02	0,02	5,02	1,79	1,97	2,11	2,53
Antiparasitario Interno Delsinfox x 500 MI (10 cm / animal)---												
Antiparasitario Externo Citraz 3 cm/ Animal	Unidad	104	0,07	0,03	0,03	0,03	0,04	7,46	2,66	2,93	3,13	3,76
Antianemico COMPLEMIL 4 cm / animal	Cm	52	0,08	0,03	0,03	0,03	0,04	4,08	1,46	1,60	1,71	2,06
Vitamina EDO COLOSAL x 500 MI 10 cm / animal	Cm	52	0,06	0,02	0,02	0,03	0,03	3,24	1,16	1,27	1,36	1,63
Medicamentos para enfermedades (Antibiótico, Cicatrizante,	Cm	52	0,12	0,04	0,05	0,05	0,06	6,48	2,31	2,54	2,72	3,27
<b>Total Costo Unitario Kilo en pie (Ganado)</b>								460,86	164,37	180,84	193,50	232,42

En lo referente a la mano de obra operativa en el proyecto se establece la contratación de tres personas para realizar dicha operación, mostrando un costo de nómina de \$19.114.367 para el primer año, de \$27.269.830 para el segundo, de \$29.178.718 para el tercer año de \$31,221.229 para el cuarto año y de \$33.406.715 para el último año, resultados que se muestran a continuación:

Tabla 13. Mano de Obra Operativa

Costos de Mano de Obra Directa (MOD)										Vr Total	Vr Total	Vr Total	Vr Total	Vr Total
										Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cargo	Número meses en el cargo primer año operación	Número de ocupantes del cargo	Número de ocupantes del cargo	Número de ocupantes del cargo	Número de ocupantes del cargo	Número de ocupantes del cargo	Salario Mensual	Salario Anual	Costo Total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Nómina</b>														
Trabajador de oficios varios (encargado)	9,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1.061.909	12.742.911	12.742.911	9.557.184	13.634.915	14.589.359	15.610.614	16.703.357
Operario 1	9,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	530.955	6.371.456	6.371.456	4.778.592	6.817.458	7.294.680	7.805.307	8.351.679
Operario 2	9,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	530.955	6.371.456	6.371.456	4.778.592	6.817.458	7.294.680	7.805.307	8.351.679
<b>Nómina</b>														
Trabajador de oficios varios (encargado)	9.557.184	13.634.915	14.589.359	15.610.614	16.703.357									
Operario 1	4.778.592	6.817.458	7.294.680	7.805.307	8.351.679									
Operario 2	4.778.592	6.817.458	7.294.680	7.805.307	8.351.679									
Subtotal Nómina	19.114.367	27.269.830	29.178.718	31.221.229	33.406.715									
Cargo	0	0	0	0	0									
<b>Total Costo de Mano de Obra</b>	<b>19.114.367</b>	<b>27.269.830</b>	<b>29.178.718</b>	<b>31.221.229</b>	<b>33.406.715</b>									

Los costos unitarios de kilo de carne en pie nos mostro que para el primer año se tiene un precio de \$1.652, para el segundo año de 731, para el tercer año de \$804, para el cuarto año de \$861 y para el quinto año de \$1.034.

Tabla 14. Costos de Producción

COSTOS UNITARIOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia Prima	\$ 461	\$ 164	\$ 181	\$ 194	\$ 232
Mano de Obra Operativa	\$ 1.192	\$ 567	\$ 623	\$ 667	\$ 801
TOTAL MP+ MO	\$ 1.652	\$ 731	\$ 804	\$ 861	\$ 1.034

### 6.3. Promoción

Las estrategias de promoción que se utilizarán para operar en el mercado son:

Tabla 15. Estrategias de Promoción

Estrategia de Promoción de la empresa y del producto				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable
Diseño del logo corporativo	Asesoría y diseño de un profesional en mercadeo y publicidad	QUINTO MES	<b>\$400.000</b>	Gerente / emprendedor
Eventos de participación en la empresa	Asesoría profesional de un profesional y/o empresa en temas de marketing	SEPTIMO MES	<b>\$197.000</b>	Gerente / emprendedor
Manejo de imagen concurso de facebook	Asesoría profesional de un profesional y/o empresa en temas de marketing	QUINTO MES	<b>\$150.000</b>	Gerente / emprendedor
Volantes promocionales full color propalcote 240	Impresión de volantes /o imprenta	CUARTO Y QUINTO MES	<b>\$350.000</b>	Gerente / emprendedor
Costo total			<b>\$1.097.000</b>	

### 6.4. Distribución

Alternativas de penetración.

Tabla 16. Estrategias de Distribución

Estrategia de Distribución				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)
Mantenimiento de redes sociales	Asesoría profesional de un profesional y/o empresa en temas de marketing	CUARTO Y QUINTO MES	<b>\$200.000</b>	Gerente / emprendedor
Pagina web	Asesoría profesional de un profesional y/o empresa en temas de marketing	QUINTO MES	<b>\$600.000</b>	Gerente / emprendedor
Servicios de celular (minutos)	Asesoría profesional de un profesional y/o empresa en temas de marketing	CUARTO, QUINTO Y SEXTO MES	<b>\$360.000</b>	Gerente / emprendedor
Costo total			<b>\$1.160.000</b>	

Tabla 17. Estrategia de Comunicación

Estrategia de Comunicación				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)
Patrocinio a eventos		OCTAVO MES	<b>\$150.000</b>	Gerente / emprendedor
Página Facebook	Asesoría profesional de un profesional y/o empresa en temas de marketing	CUARTO Y QUINTO MES	<b>\$150.000</b>	Gerente / emprendedor
Video de lanzamiento	Asesoría profesional de un profesional y/o empresa en temas de marketing	SEXTO MES	<b>\$200.000</b>	Gerente / emprendedor
Canal de youtube	Asesoría profesional de un profesional y/o empresa en temas de marketing	CUARTO Y QUINTO MES	<b>\$150.000</b>	Gerente / emprendedor
Costo total			<b>\$650.000</b>	

#### 6.4.1. Estrategia de servicio.

Se trabajará midiendo la satisfacción del cliente y fidelizando con el servicio:

- Medir las percepciones de los clientes frente a su grado de satisfacción
- Cumplir con los compromisos con puntualidad en la entrega.

#### 6.4.2. Estrategias de aprovisionamiento.

Los proveedores ofrecerán los insumos y las maquinaria y equipo requeridos para la compra muebles y enseres que se utilizarán en el proyecto.

#### 6.4.3. Clientela actual.

El mercado estipulado que se pretende acaparar hace referencia a 44 clientes.

#### Mercado potencial

Es importante resaltar que el consumidor hace referencia al posible mercado potencial que va a tener este modelo de negocio, el cual van hacer las personas que consumen de manera directa el producto en un estado de kilo de carne en sacrificio.

Los mercados objetivos en este proyecto van hacer los establecimientos comerciales como Autoservicios, Tiendas de Víveres y Abarrotes, expendios de Carnes, Asaderos de Carne, vendedores de ganado para cría y ceba y hoteles, los cuales son intermediarios y son ellos precisamente los que venderán el producto final al consumidor.

### **Clientes**

Para el caso del modelo de negocio de la empresa ha definido como cliente aquella persona natural o jurídica que compra el producto en condiciones ofertadas por la empresa con frecuencia, intensidad y medida en el producto, el cual le apostamos a vender a 44 clientes que están en condiciones de comprar el producto de manera directa kilo en pie, para que ellos posteriormente lo puedan ofertar al consumidor final, kilo en sacrificio.

Las necesidades que nosotros entraremos a solucionar en nuestro mercado objetivo es importante ya que en los últimos meses los expendedores de carne, se han venido quejando porque gran parte del ganado que se está vendiendo en el Municipio de Puerto López no es el adecuado, definiéndolo como las reses viejas que están por encima de los 24 meses, lo cual genera una carne dura que al consumidor no le gusta, y es importante resaltar que las novillas que nosotros compraremos estarán en edades entre los 10 y 12 meses con un peso promedio de 220 kilos, que durante el proceso de los 180 días de ceba, van a llegar a obtener un peso final descontando mermas y mortalidad aproximado de 308 kilos, destacando que son Novillas de Vientre que sirven para el propósito de Cría o Ceba, y además que la carne es blanda y muy apetecida al consumidor final.

### **Consumidores**

En cuanto a los consumidores del mercado local, estos se han venido quejando por el tipo de carne que les están vendiendo los expendedores ya que es un producto (carne) dura que no gusta mucho, manifiestan que el ganado de primera tierno lo están vendiendo para la ciudad de Villavicencio y para la capital.

Hacemos la aclaración que el consumidor final de nuestro mercado es el potencial demográfico del Municipio que según estadísticas DANE, cuenta con 33.854 personas discriminadas así:

Total Población en el Municipio	33.854
Porcentaje Población Municipal del Total del Departamento	3,5%
Total de Población en Cabeceras	22.469
Total Población Resto	11.385
Total Población Hombre	16.258
Total Población Mujeres	17.596
Población (Mayor que 15 o Menor que 59 -potencialmente activa	20.231
Población (menor que 15 o mayor que 59) - Población Inactiva	13.623

Fuente DANE 2016.

### **Análisis del Sector**

En Colombia la ganadería juega un papel importante dentro de su economía, debido a su ubicación geográfica y a la gran variedad de clima y biodiversidad ofreciendo un medio adecuado para la cría y ceba de ganado.

Según cifras del Ministerio de Agricultura para el año 2014 se reporta un inventario bovino aproximado a los 23 millones de cabezas, que aportan el 44,6% de PIB pecuario que a su vez es el 9,2% del PIB nacional.

En el año 2014 el inventario bovino nacional se situó en 22.593.283 cabezas, que respecto al año 2013 significaron un aumento de 0,9% (193.665 cabezas). El aumento del inventario se presentó en terneros con 0,9% (33.070 cabezas), en hembras con 0,6% (69.712 cabezas) y machos con 1,5% (90.883 cabezas). El alza del inventario obedeció al inicio de la fase de retención del ciclo bovino, en donde el hato es considerado bien de capital en función de su capacidad reproductora.

El ganado bovino en el Meta, ha orientado principalmente al sistema de producción de cría (71%), ceba (16%), doble propósito (10%) y leche (1%). El departamento se divide en zonas, la zona de piedemonte y la zona de sabana inundable, en donde la zona de piedemonte corresponde a los hatos dedicados a la ceba y la zona de sabana se dedica a la cría (60% de los productores); de esta misma manera el nivel tecnológico se mide en UGG (unidades gran ganado) para la zona del piedemonte y en la actualidad oscila en 1.1; de esta misma manera en la sabana inundable se toma el porcentaje de natalidad la cual se estima que esta < al 50% en el 85% de los productores.

Las actividades económicas del Municipio corresponden principalmente al sector de la Agroindustria, seguido de la ganadería y en menor escala la agricultura.

De acuerdo a lo anterior la ganadería hace un aporte del 35% del PIB del municipio. Debido a que las grandes extensiones de sabanas se prestan para desarrollar ganadería extensiva. Los registros de ganancias de peso en el departamento son de 350gr/animal/día, esto debido a que el principal sistema de producción es la cría en sabana extensiva con un manejo tecnológico pobre, pero con un proceso de innovación tecnológica como el que pretende apostarle este modelo de negocio de la empresa buscando rendimientos entre los 600 gr/animal/día, como lo presentamos en la siguiente ficha técnica de parámetros especiales:

Densidad en Animales	13 Animales en lote de 5.000 metros cuadrados
Compra en Kilos	220
Merma en Peso por Desplazamiento	5%
Merma Mortalidad	1%
Peso Final de Venta (Kilos)	308
Supervivencia	97%
Consumo de Sal	De 100 gramos/ día
Consumo de Forraje	De 27 Kilos / día, dependiendo del peso del Animal
Ganancia de Peso Diario	600 gramos

Bajo estos parámetros técnicos pretendemos fomentar una iniciativa y poner en práctica un sistema de rotación racional con la adaptación de forrajes mejorados en donde el factor innovación será el manejo y la capacidad o UGG para cada hectárea.

### **Características**

- Se reduce el tiempo de ceba.
- Permite un fácil manejo eficiente control de posibles enfermedades.
- Mejora las ganancias de peso de los animales.

## Ventajas

- \* Es amigable con el medio ambiente
- \* Hay mejor utilización del área.
- \* Permite un fácil manejo y un eficiente control de posibles enfermedades.
- \* Excelente rentabilidad.
- \* Estabilidad en el trabajo y facilidad de desplazamiento mientras se trabaja dentro.
- \* Mayor consumo de materia verde.

### 6.4.4. Análisis de competencia.

A continuación, presentamos una matriz que describe y diferencia las variables de algunas empresas ganaderas conocidas que operan en el Municipio:

Tabla 18. Análisis de la Competencia

COMPETENCIA						
VARIABLES DE COMPARACIÓN	Agropecuaria Sofía S.A.S	Operadora Colombiana de Productos S.A	Hacienda Mozambique S.A.S	Agro ganadería y Productora de Alimentos S.A.S	Juan Sebastián Aguilar Álvarez	Ganadería
Productos y servicios	Ganado Bovino	Ganado Bovino	Ganado Bovino	Ganado Bovino	Ganado Bovino	Ganado Bovino
Tiempo en el mercado	8 años en el Mercado	6 Años en el Mercado del Municipio de puerto López	15 Años en el Mercado	3 Años en el Mercado de Municipio de Puerto López	18 Años en el Mercado	Empresa Naciente con recursos de Fondo Emprender
Ubicación	Municipio de Puerto López vereda de Pachaquearo	Municipio de Puerto López Km 3 Via Puerto Guadalupe	Km 65 entre la Vía Puerto López - Puerto Gaitán	Municipio de Puerto López, Vereda del yuca	Municipio de Puerto López Vereda las Delicias	Municipio de Puerto López, vereda la venturosa
Canales de distribución	Productor ---- Consumidor Final	Productor ---- Consumidor Final	Productor ---- Intermediario --- Consumidor Final	Productor ---- Consumidor Final	Productor ---- Intermediario --- Consumidor Final	Productor ---- Intermediario -- - Consumidor Final
Cantidad de Producción Proyectada año	450 Cabezas de Ganado	900 Cabezas de Ganado	1200 Cabezas de Ganado	250 Cabezas de Ganado	700 Cabezas de Ganado	52 cabezas de Ganado en el Primer Año de Funcionamiento



Compradores	Subasta de Ganaderos de Puerto López - -- Subasta de Ganaderos de Guamal	Subasta de Ganaderos de Puerto López - -- Subasta de Ganaderos de Guamal	Subasta de Ganaderos de Puerto López --- Subasta de Ganaderos de Guamal	Subasta de Ganaderos de Puerto López --- Subasta de Ganaderos de Guamal	Subasta de Ganaderos de Puerto López --- Subasta de Ganaderos de Guamal	Entidades Corporativas como: Autoservicios, Tiendas de Víveres y Abarrotes, expendios de Carnes, Asaderos de Carne, vendedores de ganado para cría y ceba y hoteles
Cantidad de Tierra Utilizada	1.350 hectáreas	2.700 hectáreas	3.200 Hectáreas	750 Hectáreas	2.100 Hectáreas	18 Hectáreas
Publicidad y Promoción	No utiliza estrategias de mercadeo	Cuenta tan solo con pagina web	Cuenta tan solo con pagina web	No utiliza estrategias de mercadeo	Cuenta tan solo con pagina web	Implementación de estrategias de mercadeo como: pagina web, manejo de redes sociales, diseño de un logo institucional, manejo de imagen en facebook entre otros.
Precios en el Mercado	\$ 4.000 machos de 300 kilos	\$3.800 Machos de 280 Kilos	\$4.100 machos de engorde 410 kilos	\$ 3.800 machos de 300 kilos	\$3.700 Machos de 280 Kilos	\$3.608 Hembras de 220 Kilos
Ventajas	Experiencia y dedicación en la ganadería tradicional	Experiencia de sistemas silvopastoriles	Experiencia y dedicación en la ganadería tradicional	Experiencia de sistemas silvopastoriles	Experiencia de sistemas silvopastoriles	Proyecta tener un sistema innovador que consta de Es la implementación de un sistema escalonado rotacional silvopastoril con 16 potreros de 5000 metros cuadrados cada uno para cuatro ciclo de producción, donde los animales rotan durante de 4

						días por potrero dando periodos de descanso de 32 días, en horas adecuada se da a consumir pasto de corte para ajustar el consumo diario, con material verde pasto de cortes ( pasto imperial y kinggrass morado), se compra bovino de 10 meses con pesos promedio de 220 kilos, con ganancias diarias promedio 600 gramos / día, 18 kilos / mes, 108 kilos/ 6 meses para sacar novillas de 308 Kilos descontando una merma en el transporte del 5% y una tasa de mortalidad del 1%.
Desventajas	No cuenta con innovación en los sistemas de producción proyecta altos rendimientos productivos	No cuenta con innovación en los sistemas de producción y proyecta altos rendimientos productivos	No cuenta con innovación en los sistemas de producción y proyecta altos rendimientos productivos	No cuenta con innovación en los sistemas de producción y proyecta altos rendimientos productivos	No cuenta con terrenos propios,	No cuenta con terrenos propios,

## 6.5. Aspectos Legales

### Normatividad empresarial (constitución empresa)

De acuerdo con la normatividad urbana y la empresa debe contar con el reglamento de la sociedad por acciones simplificadas, S.A.S.: en armonía con las disposiciones vigentes en la

materia, las S.A.S. tienen la obligación de elaborar un reglamento en el cual se desarrolle la sociedad, realizando la enajenación y colocación de acciones, y se rige bajo la reglamentación de la ley 1258 expedida por el congreso y vigilada por la superintendencia de sociedades.

**Estatutos:** en donde se relaciona claramente las reglas sobre el capital y acciones, además de la relación de sus socios con la empresa en cuanto a la regulación de los mismos.

**Registro del RUT:** en donde se deberán presentar los respectivos estatutos y los formularios diligenciados por el representante legal y sus socios.

**Registro de los libros contables:** con una duración de 6 días. No tiene costo.

**Certificado bancario:** del cual se hará trámite después de obtener RUT.

**Registro de marca y Propiedad intelectual:** La marca confiere derecho a utilizar el nombre comercial del producto o de la empresa.

**Trámite:** tres las etapas que deben surtir para hacer un registro de marca: presentación de solicitud formal del registro de marca, pagando la tasa oficial establecida; solicitud de 30 días hábiles el registro de marca; y verificar que la marca no tenga ningún impedimento en el registro y consultar antecedentes de la misma

### **Normativa tributaria**

A continuación, se describe la normatividad tributaria que aplica al proyecto:

Impuesto al patrimonio: (artículo 6 de la ley 1739 de 2014).

Impuesto de renta y complementarios

### **Normatividad técnica**

Permisos, licencias, registros y reglamentos

**Uso de suelo:** el cual se encuentra reglamentado en el decreto 3600 de 2007, por ende, debe contar con licencia de construcción, permiso de uso del suelo: duración de 30 días hábiles para el proceso de aprobación.

**Registro ICA:** el predio donde se ejecutara el proyecto debe estar amparado en la resolución 20148 del 2016, el cual debe dar inicio a la aplicación de las Buenas Prácticas Ganaderas (BPG), para el manejo entre 51 a 100 animales, se cuenta con 36 meses para expedir el registro ICA.

**Licencia de salud ocupacional:** Integrantes de la organización y personas externos.

### Normatividad ambiental

Se tendrá como compromiso que la organización haga el proceso de implementar las Buenas Prácticas Agrícolas y registrar el predio al ICA para cumplir con la resolución 20148 del 2016.

Tabla 19. Normatividad Productiva, comercial y Legal

Aspecto	Avance																		
<b>Técnico Productivo</b>	<p>Resaltamos que en este modelo de negocio tengo la experiencia de haber utilizado este sistema ya en la misma finca con 12 novillas de vientre lo cual me permite diferenciar entre un sistema ganadero tradicional y un sistema ganadero de producción escalonado, de rotacional silvopastoril con 32 potreros de 5000 metros cuadrados cada uno para cuatro ciclos de producción, donde los animales rotan durante de 4 días por potrero dando periodos de descanso de 32 días, en horas adecuadas se da a consumir pasto de corte para ajustar el consumo diario, con material verde pasto de cortes ( pasto imperial y kingrass morado), se compra bovino de 10 y 12 meses con pesos promedio de 220 kilos, con ganancias diarias promedio 600 gramos / día, 18 kilos / mes, 108 kilos/ 6 meses para sacar novillas de 308 Kilos descontando una merma en el transporte del 5% y una tasa de mortalidad del 1%. A continuación, mostramos los parámetros técnicos:</p> <table border="1" data-bbox="350 1058 1440 1520"> <tbody> <tr> <td>Densidad en Animales</td> <td>13 Animales en lote de 5.000 metros cuadrados</td> </tr> <tr> <td>Compra en Kilos</td> <td>220</td> </tr> <tr> <td>Merma en Peso por Desplazamiento</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>Merma Mortalidad</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>Peso Final de Venta (Kilos)</td> <td>308</td> </tr> <tr> <td>Supervivencia</td> <td>97%</td> </tr> <tr> <td>Consumo de Sal</td> <td>De 100 gramos/ día</td> </tr> <tr> <td>Consumo de Forraje</td> <td>De 27 Kilos / día, dependiendo del peso del Animal</td> </tr> <tr> <td>Ganancia de Peso Diario</td> <td>600 gramos</td> </tr> </tbody> </table>	Densidad en Animales	13 Animales en lote de 5.000 metros cuadrados	Compra en Kilos	220	Merma en Peso por Desplazamiento	5%	Merma Mortalidad	1%	Peso Final de Venta (Kilos)	308	Supervivencia	97%	Consumo de Sal	De 100 gramos/ día	Consumo de Forraje	De 27 Kilos / día, dependiendo del peso del Animal	Ganancia de Peso Diario	600 gramos
Densidad en Animales	13 Animales en lote de 5.000 metros cuadrados																		
Compra en Kilos	220																		
Merma en Peso por Desplazamiento	5%																		
Merma Mortalidad	1%																		
Peso Final de Venta (Kilos)	308																		
Supervivencia	97%																		
Consumo de Sal	De 100 gramos/ día																		
Consumo de Forraje	De 27 Kilos / día, dependiendo del peso del Animal																		
Ganancia de Peso Diario	600 gramos																		
<b>Comercial</b>	<p>A nivel comercial, puedo expresar que cuento con una experiencia en ventas de haber logrado cebar hace un poco más de uno año, 12 novillas de vientre en la finca familiar menegua, ubicada en la vereda la venturosa del Municipio de Puerto López - meta, las cuales entraron en edades promedio de 10 a 12 meses, con un peso promedio de 210 a 220 kilos y lograrlas cebar durante 180 días, bajo condiciones especiales. Para esa época logramos sacar novillas de peso final de 310 kilos y se logro obtener un precio de venta de \$3.300 el kilo logrando un nivel de ventas así:</p> <p>Novilla de 310 Kilos            Numero de Novillas: 12            Precio de compra: \$3.200            Precio de Venta: \$3.300</p>																		

	<p>Proyección de ventas:</p> <p>Total Kilos de Novillas = 310 kilos / novilla * 12 Novillas = 3.730 kilos          Venta de Novillas = total pesaje en kilos 3.730 kilos * precio de venta \$3.300 kilo = \$12.276.000.</p> <p>Esta experiencia comercial cebando novillas de vientre de mi señor padre fue lo que me llevo de acuerdo a mi perfil profesional y experiencia a tomar la decisión de presentar este proyecto empresarial a FONDO EMPRENDER, con el fin de adquirir recursos y dar inicio a esta naciente empresa ganadera del Municipio de Puerto López.</p>			
<b>Legal</b>	<p>A nivel legal los recursos de fondo emprender del SENA, obligan a constituir una empresa y realizar los procesos respectivos de legalización que mencionamos a continuación:</p>			
<b>TRAMITE</b>	<b>ENTIDAD</b>	<b>REQUISITOS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Certificado de uso del suelo	Secretaria de Planeación del Municipio de Puerto López	Realizar solicitud escrita y copia de escritura del predio o certificado de libertad y tradición	YA SE TIENE	0
Consultar actividad económica de acuerdo con el código CIU	Cámara de Comercio de Villavicencio	Debo identificar el tipo de actividad económica que voy a desarrollar de acuerdo con la clasificación Internacional Industrial Uniforme: Para mi empresa el código es <b>0150</b> <b><u>ACTIVIDAD MIXTA (AGRÍCOLA Y PECUARIA)</u></b>	1 Día	0
Formalización de la empresa: Certificado de representación legal (registro mercantil)	Cámara de Comercio de Villavicencio	Elaborar los estatutos de la empresa, Carta de aceptación de cargos, Declarar Renta, recibo servicio público del domicilio de la empresa, diligenciar el Formato Único Empresarial, pago matrícula mercantil, pago registro mercantil, diligenciar formulario de registro para fines tributarios.	20 días	\$155.309
Registro Industria y comercio	Secretaria de HACIENDA MUNICIPAL	Certificado de Tesorería municipal	YA SE TIENE	0
Registro Único Tributario	DIAN	Fotocopia de la cedula representante legal de la empresa	3 días	0
Inscribir el predio ante el ICA: la	ICA	Nombre propietario, nombre de la finca, vereda, número de hectáreas,	YA ESTA INSCRITO	\$150.000

	legislación en el caso de fincas de explotación ganadera está regida por Instituto Colombiano Agropecuario ICA,		inventario ganadero, Certificado de libertad y tradición del predio, certificado C/Cio, cedula del R/L		
	Afiliar la empresa al Régimen de Seguridad Social (Salud)	EPS	Diligenciar Formulario de Inscripción, Certificado de Registro mercantil, RUT, Copia de la cédula del R/L	1 día	
	Afiliar a la empresa al Régimen de Seguridad Social (Pensiones)	Fondo de Pensiones	Diligenciar Formulario de Inscripción, Certificado de Registro mercantil, RUT, Copia de la cédula del R/L	1 día	
	Afiliar a la empresa al Régimen de Seguridad Social (ARL)	ARL	Diligenciar Formulario de Inscripción, Certificado de Registro mercantil, RUT, Copia de la cédula del R/L	1 día	
	Afiliar la empresa la Caja de Compensación Familiar	Caja de Compensación Familiar	Diligenciar Formulario de Inscripción, Certificado de Registro mercantil, RUT, Copia de la cédula del R/L	1 Día	

## 6.6. Organismos de Apoyo

En la propuesta de emprendimiento hemos recibido ayuda de docentes del programa de contaduría pública de la UNIMINUTO, de gestores de emprendimiento del SENA regional Meta, con el fin de direccionar este proyecto de negocio a una futura fuente de financiamiento.

## 6.7. Análisis DOFA

Con el objeto de conocer la problemática en el sistema de rotación racional en el país; a continuación, se presenta dentro del diagnóstico la Matriz (DOFA)

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
1. Hay disponibilidad del recurso agua y se realizará uso racional de recurso suelo. 2. Los costos por unidad de producto y costo de producción son competitivos 3. Se contará con manejo sanitario.	1. No se cuentan con registros de producción en el hato. 2. Deficiencia en tecnología, manejo animal y pasturas. 3. Se realiza un mal uso del suelo 4. No se cuenta con el proveedor de semovientes
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. El área cuenta con árboles nativos que disminuyen el estrés calórico en altas temperaturas 2. Hay fluctuación de precios. 3. Existe ofertas de ganado de buena calidad y adaptado a las condiciones climáticas	1. Se pueden presentar cambios en la demanda de venta de novillos. 2. La variabilidad climática. 3. Poco conocimiento en la zona acerca del manejo del sistema rotacional racional.

## 6.8. Estructura Organizacional

A continuación, se presenta la estructura administrativa de la organización que se ha proyectado para el modelo de negocio, con sus respectivos perfiles:

Tabla 20. Estructura Organizacional

Nombre del Cargo	Perfil Requerido			Tipo de Contratación (Jornal, prestación de servicios, nomina)	Unidad	Valor de remuneración	Meses de Vinculación
	Formación	Experiencia General en años	Experiencia específica en años				
Gerente	Profesional Contaduría Pública	2 años	1 año	Nomina	Mensual	\$1.440.000	9 meses
Contador Público	Profesional en Contaduría Pública	2 años	1 año	Prestación de Servicios	Mensual	\$500.000	9 meses
Técnico auxiliar en mayordomía	Mayordomía	6 meses	3 meses	Nomina	Mensual	\$1.061.909	9 meses
Operario 1	Formación SENA en ganadería o buenas	6 meses	3 meses	Jornales	Mensual	\$35.398	135 jornales

	prácticas ganaderas y/o sin escolaridad pero con experiencia relacionada						
Operario 2	Formación SENA en ganadería o buenas prácticas ganaderas y/o sin escolaridad pero con experiencia relacionada	6 meses	3 meses	Jornales	Mensual	\$35.398	135 jornales

## 6.1. Evaluación financiera

### 6.1.1. Proyección de Infraestructura y activos fijos.

Se realiza una discriminación en las siguientes tablas de aporte del emprendedor y del aporte y de la fuente de financiamiento como infraestructura y activos fijos iniciales.

Tabla 21. Maquinaria y equipos como aporte del proyecto

PLAN DE INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN PROYECTO					
	Proveedores	Fondo Emprender***	Capital Emprendedor	TOTAL	Verificación
<b>Inversiones Fijas *</b>	0	57.255.623	900.000	58.155.623	
Adecuaciones y Mejoras		10.497.978		10.497.978	10.497.978
Maquinaria y Equipo		1.544.125	900.000	2.444.125	2.444.125
Muebles y Enseres		3.938.000		3.938.000	3.938.000
Semovientes		41.275.520		41.275.520	41.275.520
<b>Inversión Corriente (Capital de Trabajo) *</b>	0	0	0	207.516	
Efectivo				(2.541.817)	-
Cuentas por cobrar				803.841	-
Inventarios de Productos Terminados				1.945.492	-
<b>Inversión Diferida (Total Gastos durante Periodo Preoperativo)</b>	0	53.359.807	3.143.996	56.503.803	
Arrendamientos		4.500.000		4.500.000	4.500.000
Nómina Operarios		12.742.911		12.742.911	12.742.911
Nómina Gerente Emprendedor		8.640.000		8.640.000	8.640.000
Honorarios Contador		4.320.000		4.320.000	4.320.000
Servicios Públicos		1.980.000		1.980.000	1.980.000
Dotaciones		1.200.000		1.200.000	1.200.000
Sistema de Seguridad Industrial / Plan de Emergencia		600.000		600.000	600.000
Seguro Todo Riesgo		500.000		500.000	500.000
Evento de Lanzamiento		500.000		500.000	500.000
Otros Diferidos Financiables No Especificados		18.376.895	3.143.996	21.520.891	21.520.891
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	207.516	110.615.430	4.043.996	114.866.941	114.866.941
Verificación Total Inversiones **	-	110.615.430	4.043.996		
Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (1)	150				
Monto Solicitado (2)		110.615.430			
<b>Índice Número de Salarios Solicitados (2/1)</b>		<b>737.436,20</b>			

FUENTE: Elaboración el auto



Tabla 22. Muebles y enseres como aporte del Proyecto

ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	APORTE DEL EMPRENDEDOR	APORTE DE FONDO EMPRENDEDOR	VALOR TOTAL
<b>SEMOVIENTES</b>						
Kilo de Ganado en Pie	Kilo	11.440	\$ 3.608		\$ 41.275.520	\$ 41.275.520
<b>TOTAL</b>						
<b>MUEBLES Y ENCERES</b>						
Escritorio	Unidad	1	\$ 190.000	\$ -	\$ 190.000	\$ 190.000
mesas auxiliares	unidad	2	\$ 120.000	\$ -	\$ 240.000	\$ 240.000
sillas	Unidad	8	\$ 25.000	\$ -	\$ 200.000	\$ 200.000
archivadores	Unidad	1	\$ 350.000	\$ -	\$ 350.000	\$ 350.000
Anilladoras	Unidad	1	\$ 120.000	\$ -	\$ 120.000	\$ 120.000
papaleras	Unidad	2	\$ 19.000	\$ -	\$ 38.000	\$ 38.000
Computadora	Unidad	1	\$ 1.700.000	\$ -	\$ 1.700.000	\$ 1.700.000
Impresora	Unidad	1	\$ 400.000	\$ -	\$ 400.000	\$ 400.000
software contable	Unidad	1	\$ 700.000		\$ 700.000	\$ 700.000
<b>TOTAL</b>				\$ -	\$ 3.938.000	\$ 3.938.000
<b>MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>						
Maquina picadora de pasto	Unidad	1	\$ 1.544.125		\$ 1.544.125	\$ 1.544.125
Alquiler de maquinaria agricola	unidad	18	\$ 50.000	\$ 900.000		\$ 900.000
<b>TOTAL</b>				\$ 900.000	\$ 1.544.125	\$ 2.444.125

FUENTE: Elaboración del autor

Tabla 23. Resumen aportes requeridos por el proyecto

DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	DE APORTE DEL EMPRENDEDOR	APORTE DE FONDO	VALOR TOTAL
MANO DE OBRA OPERACIONAL	MES	\$ 0	\$ 12.742.911	\$ 12.742.911
MANO DE OBRA ADMINISTRATIVA	MES	\$ 0	\$ 12.960.000	\$ 12.960.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	MES	\$ 3.143.996	\$ 10.180.000	\$ 13.323.996
GASTOS VENTAS	MES	\$ 0	\$ 2.807.000	\$ 2.807.000
COSTOS MATERIA PRIMA	MES	\$ 0	\$ 7.392.720	\$ 7.392.720
CIF		\$ 0	\$ 7.277.175	\$ 7.277.175
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO PROYECTO</b>		\$ 3.143.996	\$ 53.359.807	\$ 56.503.803

FUENTE: Elaboración el autor

### 6.1.2. Inversión en adecuaciones y modificaciones.

A continuación mencionamos el presupuesto de adecuaciones locativas requeridas por el proyecto: (Tabla 4).

Tabla 24. Adecuaciones locativas y adecuaciones

<b>ADECUACIONES</b>						
Impulsor Electrico de 120 kms	Unidad	2	\$ 380.000		\$ 760.000	\$ 760.000
Alambre Acerado 648 mts x 25 kg	unidad	700	\$ 4.200		\$ 2.940.000	\$ 2.940.000
Postes	Unidad	370	\$ 12.000		\$ 4.440.000	\$ 4.440.000
Tensores Metalicos 0,5 km	Unidad	160	\$ 3.700		\$ 592.000	\$ 592.000
Isoline Cerca	Unidad	1110	\$ 250		\$ 277.500	\$ 277.500
Kit Portillos	Unidad	20	\$ 30.000		\$ 600.000	\$ 600.000
Liave Tensora	Unidad	8	\$ 5.000		\$ 40.000	\$ 40.000
Varillas Coperweid x 1,80 c/grapa enchaquetadas	Unidad	7	\$ 35.000		\$ 245.000	\$ 245.000
Resorte Desviador	Unidad	2	\$ 20.000		\$ 40.000	\$ 40.000
Alambre de Cobre No. 28	Unidad	60	\$ 4.000		\$ 240.000	\$ 240.000
Aislador Inicio / Fin Polimero.	unidad	100	\$ 950		\$ 95.000	\$ 95.000
Cuchilla Doble Tiro	Unidad	1	\$ 48.978		\$ 48.978	\$ 48.978
Martillo	Unidad	1	\$ 13.000		\$ 13.000	\$ 13.000
Puntillas	Unidad	1110	\$ 150		\$ 166.500	\$ 166.500
<b>Total</b>					<b>\$ 10.497.978</b>	<b>\$ 10.497.978</b>

FUENTE: Elaboración el autor

### 6.1.3. Proyección de Materias primas para los servicios.

A continuación, se relaciona el costo anual de la materia prima:

Tabla 25 Costo de la materia prima Discriminados

<b>materia prima</b>	<b>año 1</b>	<b>año 2</b>	<b>año 3</b>	<b>año 4</b>	<b>año 5</b>
cal agricola	\$ 224	\$ 80	\$ 88	\$ 94	\$ 113
Gallinaza	\$ 42	\$ 15	\$ 17	\$ 18	\$ 21
Semilla de pasto de Corte Marafalfa	\$ 87	\$ 31	\$ 34	\$ 37	\$ 44
Sal Minerazada Supragan 6%	\$ 81	\$ 29	\$ 32	\$ 34	\$ 41
Vacuna Aftosa /carbon	\$ 5	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 3
Antiparasitario Interno Delsinfox x 500 MI (10 cm / animal)----Antiparasitario Externo Citraz 3 cm/ Animal	\$ 7	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 4
Antianemico COMPLEMIL 4 cm / animal	\$ 4	\$ 1	\$ 2	\$ 2	\$ 2
Vitamina EDO COLOSAL x 500 MI 10 cm / animal	\$ 3	\$ 1	\$ 1	\$ 1	\$ 2
Medicamentos para enfermedades (Antibiótico, Cicatrizante, Formol)	\$ 6	\$ 2	\$ 3	\$ 3	\$ 3
	<b>\$ 461</b>	<b>\$ 164</b>	<b>\$ 181</b>	<b>\$ 194</b>	<b>\$ 232</b>

FUENTE: Elaboración el autor

#### 6.1.4. Proyección de Mano de obra.

Se muestra a continuación la nómina que se liquidó en la proyección financiera del plan de negocio:

Tabla 26 Proyección de Mano de obra para el proyecto

Cuadro No. NOMINA POR VENTAS, ADMINISTRACION Y OPERATIVA												
Empleos	No.	Valor mes sin factor	Valor Mes con Factor Prest. 1,44	capital de trabajo	aporte emprendedor	aporte fondo emprendedor	valor primer año	Valor segundo año	valor tercer año	valor cuarto año	valor quinto año	
<b>M.O. Administrativa</b>				<b>\$ 12.960.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 12.960.000</b>	<b>\$ 19.440.000</b>	<b>\$ 27.734.400</b>	<b>\$ 29.675.808</b>	<b>\$ 31.753.114,56</b>	<b>\$ 33.975.832,58</b>	
Gerente	1	\$ 1.000.000	\$ 1.440.000	\$ 8.640.000	\$ 0	\$ 8.640.000	\$ 12.960.000	\$ 18.489.600	\$ 19.783.872	\$ 21.168.743	\$ 22.650.555	
contador	1	\$ 500.000	\$ 720.000	\$ 4.320.000	\$ 0	\$ 4.320.000	\$ 6.480.000	\$ 9.244.800	\$ 9.891.936	\$ 10.584.372	\$ 11.325.278	
<b>M.O. OPERACIÓN</b>				<b>\$ 12.742.911</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 12.742.911</b>	<b>\$ 19.114.367</b>	<b>\$ 27.269.830</b>	<b>\$ 29.178.718</b>	<b>\$ 31.221.229</b>	<b>\$ 33.406.715</b>	
operario 2 (ayudante contratado por jornales)	1	\$ 368.719	\$ 530.955	\$ 3.185.728	\$ 0	\$ 3.185.728	\$ 4.778.592	\$ 6.817.458	\$ 7.294.680	\$ 7.805.307	\$ 8.351.679	
operario 3 (ayudante contratado por jornales)	1	\$ 368.719	\$ 530.955	\$ 3.185.728	\$ 0	\$ 3.185.728	\$ 4.778.592	\$ 6.817.458	\$ 7.294.680	\$ 7.805.307	\$ 8.351.679	
Trabajador Oficios Varios (Encargado)	1	\$ 737.437	\$ 1.061.909	\$ 6.371.456		\$ 6.371.456	\$ 9.557.184	\$ 13.634.915	\$ 14.589.359	\$ 15.610.614	\$ 16.703.357	
<b>Total</b>	<b>5</b>				<b>\$ 0</b>	<b>\$ 25.702.911</b>	<b>\$ 38.554.367</b>	<b>\$ 55.004.230</b>	<b>\$ 58.854.526</b>	<b>\$ 62.974.343,28</b>	<b>\$ 67.382.547,31</b>	

FUENTE: Elaboración el autor

#### 6.1.5. Proyección de gastos operacionales.

Inicialmente se considerarán los gastos operacionales de administración, que comprenden los gastos de personal, los gastos de puesta en marcha y los demás gastos operacionales de los próximos cinco años del proyecto (Tabla 27), considerando para ello un incremento año por año del 11%.

Tabla 27. Gastos de personal, gastos de puesta y otros gastos de administración para el proyecto

DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	APORTE EMPRENDEDOR	APORTE FONDO	CAPITAL DE TRABAJO SOLICITADO	GASTOS VENTAS AÑO 1	GASTOS DE VENTAS AÑO 2	GASTOS DE VENTAS AÑO 3	GASTOS DE VENTAS AÑO 4	GASTOS DE VENTAS AÑO 5
<b>GASTOS DE PERSONAL</b>										
GERENTE	MES	\$ 1.440.000		\$ 8.640.000	\$ 8.640.000	\$ 12.960.000	\$ 18.489.600	\$ 19.783.872	\$ 21.168.743	\$ 22.650.555
CONTADOR	MES	\$ 720.000		\$ 4.320.000	\$ 4.320.000	\$ 6.480.000	\$ 9.244.800	\$ 9.891.936	\$ 10.584.372	\$ 11.325.278
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 12.960.000</b>	<b>\$ 12.960.000</b>	<b>\$ 19.440.000</b>	<b>\$ 27.734.400</b>	<b>\$ 29.675.808</b>	<b>\$ 31.753.115</b>	<b>\$ 33.975.833</b>
<b>GASTOS DE PUESTA EN MARCHA•A</b>										
PERMISOS Y LICENCIAS			\$ 238.687		\$ 238.687	\$ 238.687	\$ 248.234	\$ 258.164	\$ 268.490	\$ 279.230
REGISTRO MERCANTIL	ANUAL		\$ 155.309		\$ 155.309	\$ 155.309	\$ 166.181	\$ 177.813	\$ 190.260	\$ 203.578
PERMISO DE CONCESIÓN DE AGUAS	(por 10 años)		\$ 600.000		\$ 600.000	\$ 600.000				
OTROS PERMISOS	AÑO		\$ 2.000.000		\$ 2.000.000	\$ 2.000.000				
AFILIACIÓN AL PREDIO ALICA			\$ 150.000		\$ 150.000	\$ 150.000				
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3.143.996</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 3.143.996</b>	<b>\$ 3.143.996</b>	<b>\$ 414.415</b>	<b>\$ 435.977</b>	<b>\$ 458.751</b>	<b>\$ 482.808</b>
<b>GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACIÓN</b>										
PAGOS POR ARREDAJAMIENTOS	MENSUAL	\$ 500.000		\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	\$ 6.420.000	\$ 6.883.400	\$ 7.350.258	\$ 7.864.776
DOTACIONES	MENSUAL	\$ 200.000		\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.284.000	\$ 1.373.880	\$ 1.470.052	\$ 1.572.955
SEGUROS	ANUAL	\$ 500.000		\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 535.000	\$ 572.450	\$ 612.522	\$ 655.398
ENERGIA ELECTRICA	MENSUAL	\$ 130.000		\$ 780.000	\$ 780.000	\$ 780.000	\$ 834.600	\$ 893.022	\$ 955.534	\$ 1.022.421
GAS Y ASEO PUBLICO	MENSUAL	\$ 100.000		\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 642.000	\$ 686.940	\$ 735.026	\$ 786.478
ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO	MENSUAL	\$ 100.000		\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 642.000	\$ 686.940	\$ 735.026	\$ 786.478
SUMINISTROS DE OFICINA	MENSUAL	\$ 150.000		\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 936.000	\$ 1.001.520	\$ 1.071.626	\$ 1.146.640
SISTEMA DE SEGURIDAD TRABAJO	ANUAL	\$ 600.000		\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 624.000	\$ 667.680	\$ 714.418	\$ 764.426.832
EVENTO DE LANZAMIENTO	AÑO	\$ 500.000		\$ 500.000	\$ 0	\$ 500.000				
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2.780.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 10.180.000</b>	<b>\$ 9.680.000</b>	<b>\$ 10.180.000</b>	<b>\$ 11.917.600</b>	<b>\$ 12.751.832</b>	<b>\$ 13.644.460</b>	<b>\$ 14.599.572</b>
<b>TOTAL GASTOS DE PERSONAL + GASTOS DE PUESTA EN MARCHA + GASTOS ANUALES DE</b>			<b>\$ 0</b>	<b>\$ 23.140.000</b>	<b>\$ 25.783.996</b>	<b>\$ 32.763.996</b>	<b>\$ 40.066.415</b>	<b>\$ 42.863.617</b>	<b>\$ 45.856.325</b>	<b>\$ 49.058.213</b>

### 6.1.6. Capital de trabajo del proyecto.

Se discriminará el capital del trabajo para el proyecto, teniendo en cuenta el aporte de las emprendedoras y el aporte de la otra fuente de financiamiento (Tabla 28), datos que se obtienen de las cifras consideradas anteriormente.

Luego se muestra el total de la inversión que se requiere en este proyecto (Tabla 29), discriminando igualmente el aporte de las emprendedoras y el aporte que se espera del Fondo. Se relaciona también los rangos de calificación por empleos y según salarios mínimo legales vigentes con datos al año 2017 (Tabla 30).

Tabla 28 Capital de trabajo para el proyecto

DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	APORTE DEL EMPRENDEDOR	APORTE DE FONDO	VALOR TOTAL
MANO DE OBRA OPERACIONAL	MES	\$ 0	\$ 12.742.911	\$ 12.742.911
MANO DE OBRA ADMINISTRATIVA	MES	\$ 0	\$ 12.960.000	\$ 12.960.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	MES	\$ 3.143.996	\$ 10.180.000	\$ 13.323.996
GASTOS VENTAS	MES	\$ 0	\$ 2.807.000	\$ 2.807.000
COSTOS MATERIA PRIMA	MES	\$ 0	\$ 7.392.720	\$ 7.392.720
CIF		\$ 0	\$ 7.277.175	\$ 7.277.175
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO PROYECTO</b>		<b>\$ 3.143.996</b>	<b>\$ 53.359.807</b>	<b>\$ 56.503.803</b>

FUENTE: Elaboración las autoras.

Tabla 29 Requerimientos totales de inversión para el proyecto

DESCRIPCION	VALOR TOTAL	APORTE EMPRENDEDOR	APORTE FONDO
<b>TOTAL INVERSIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>\$ 58.155.623</b>	<b>\$ 900.000</b>	<b>\$ 57.255.623</b>
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO PROYECTO</b>	<b>\$ 56.503.803</b>	<b>\$ 3.143.996</b>	<b>\$ 53.359.807</b>
<b>TOTAL PROYECTO</b>	<b>\$ 114.659.426</b>	<b>\$ 4.043.996</b>	<b>\$ 110.615.430</b>

FUENTE: Elaboración el autor

Tabla 30 Rangos de ponderación para el proyecto

EMPLEOS	3	5	6
SMLMV	80	150	180
<b>\$ 737.437</b>	<b>\$ 58.994.960</b>	<b>\$ 110.615.550</b>	<b>\$ 132.738.660</b>

FUENTE: Elaboración el autor

### 6.1.7. Estimación de ingresos operacionales o ventas estimadas.

Teniendo en cuenta los tiempos estimados proyectados en el proceso de las convocatorias de FONDO de Financiamiento, esperamos dar inicio de arranque en el cuarto mes a partir de la firma del acta de inicio con posterior procedimiento en la contratación del contador de la empresa, la identificación del predio de 18 hectáreas requeridas donde funcionara el modelo de negocio con su respectivo cumplimiento del uso de suelo para actividades agropecuarias expedida por el Municipio, así mismo como la legalización del registro mercantil y otros requerimientos preoperativos.

A continuación, exponemos la estructura del plan de producción, costos y ventas del primer año:

Tabla 31. Proyección de ventas del primer año

PLAN DE VENTAS Y PRODUCCIÓN AÑO 1

EN UNIDADES	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	
Kilo en pie (Ganado)	PERIODO PREOPERATIVO			0	0	0	0	0	4010	4010	4010	4010	16041
<b>TOTAL</b>	<b>PERIODO PREOPERATIVO</b>			0	0	0	0	0	4010	4010	4010	4010	16041

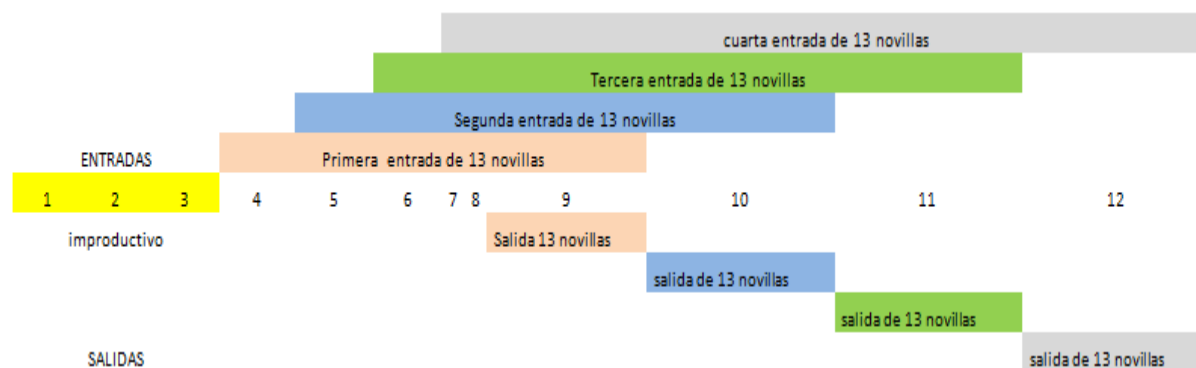
  

EN PESOS	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	
\$ 1.830 Kilo en Pie (Ganado)	PERIODO PREOPERATIVO			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.339.346	\$ 7.339.346	\$ 7.339.346	\$ 7.339.346	\$ 29.357.385
<b>TOTAL</b>	<b>PERIODO PREOPERATIVO</b>			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.339.346	\$ 7.339.346	\$ 7.339.346	\$ 7.339.346	\$ 29.357.385

EN PESOS	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	
\$ 3.608 Kilo en Pie (Ganado)	PERIODO PREOPERATIVO			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.469.134	\$ 14.469.134	\$ 14.469.134	\$ 14.469.134	\$ 57.876.534
<b>TOTAL</b>	<b>PERIODO PREOPERATIVO</b>			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.469.134	\$ 14.469.134	\$ 14.469.134	\$ 14.469.134	\$ 57.876.534

Destacamos que en la formulación del proyecto se realizó una programación escalonada, donde se da inicio a la entrada de 13 novillas en los meses de cuarto, quinto, sexto y séptimo para proyectar producción de ceba en los meses de noveno, decimo, onceavo y doceavo mes, del primer año de funcionamiento como lo mostramos en el siguiente flujo:



### 6.1.8. Presupuesto de ventas.

A continuación, presentamos la proyección de ventas en el horizonte de tiempo de los cinco años:

Tabla 32. Presupuesto de ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Precios, Volúmenes y Ventas Totales</b>					
<b>Precio por Producto</b>					
Precio Kilo en pie (Ganado)	3.608	3.608	3.700	3.800	3.800
<b>Unidades Vendidas por Producto</b>					
Unidades Kilo en pie (Ganado)	16.041	48.124	46.803	46.803	41.692
<b>Capacidad Instalada y Utilizada</b>					
Capacidad Instalada Maquinaria y Equipos	3.740	3.740	3.740	3.740	3.740
Capacidad Utilizada Maquinaria y Equipos	2.860	2.860	2.860	2.860	2.860
% Utilización Capacidad Instalada	76,5%	76,5%	76,5%	76,5%	76,5%
Capacidad Instalada por Unidad de Tiempo	100	100	100	100	100
Capacidad Utilizada por Unidad de Tiempo	65	65	65	65	65
% Utilización Capacidad Instalada	65,0%	65,0%	65,0%	65,0%	65,0%
* Señale la forma de medir la capacidad instalada y utilizada, en el espacio de Cometarios abajo, por ejemplo en unidad de producto por unidad de tiempo o volúmenes.					
<b>Total Ventas</b>					
Precio Promedio	3.608,0	3.608,0	3.700,0	3.800,0	3.800,0
Ventas	16.041	48.124	46.803	46.803	41.692
Ventas	57.876.534	173.629.602	173.171.255	177.851.560	158.430.987

En cuanto al presupuesto de ventas en la tabla se discrimina un horizonte de cinco años, el precio del kilo de carne en Pie en el Municipio de Puerto López, y el número de kilos proyectados estimando un nivel de ventas para cada uno de los 5 años.

Se destaca que según la capacidad técnica en un lote de 5.000 metros cuadrados hablamos de tener aproximadamente 3.740 kilos de carne en Pie que corresponde a lotes de 17 reses y lo cual se trabajara con una capacidad instalada del 76,5% que corresponde 2.680 kilos de carne en Pie.

### 6.1.9. Presupuesto de costo de producción.

Los costos tienen un incremento anual del 11% y cabe recordar que el costo de ventas constituye un 12,8% del total de los ingresos operacionales, quedando un margen bruto del 87,2%.

Tabla 33 Presupuesto de los costos de producción y ventas del proyecto

sumen Costos Unitarios Materia Prima por Producción			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Unitarios Materia Prima			\$/unidad	\$/unidad	\$/unidad	\$/unidad	\$/unidad
Costo MP Kilo en pie (Ganado)			461	164	181	194	232
<b>Costo Total Promedio de Materia Prima</b>			<b>460,86</b>	<b>164,37</b>	<b>180,84</b>	<b>193,50</b>	<b>232,42</b>
			Vr Unitario	Vr Unitario	Vr Unitario	Vr Unitario	Vr Unitario
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Unitarios Materia Prima (MP) e Insumos (I)							
Kilo en pie (Ganado)							
Cal Agrícola	Bultos	360	0,62	0,22	0,24	0,26	0,31
Gallinaza	Toneladas	27	1,56	0,56	0,61	0,65	0,79
Semilla de pasto de Corte Marafalfa		2	43,64	15,56	17,12	18,32	22,01
Sal Minerazada Supragan 6%	Bultos	24	3,37	1,20	1,32	1,41	1,70
Vacuna Aftosa /carbon	Kilo	104	0,05	0,02	0,02	0,02	0,02
Antiparasitario Interno Delsinfox x 500 MI (10 cm / animal)---							
Antiparasitario Externo Citraz 3 cm/ Animal	Unidad	104	0,07	0,03	0,03	0,03	0,04
Antianemico COMPLEMIL 4 cm / animal	Cm	52	0,08	0,03	0,03	0,03	0,04
Vitamina EDO COLOSAL x 500 MI 10 cm / animal	Cm	52	0,06	0,02	0,02	0,03	0,03
Medicamentos para enfermedades (Antibiotico, Cicatrizante,	Cm	52	0,12	0,04	0,05	0,05	0,06

### 6.1.10. Punto de equilibrio.

Se consideraron los costos de producción en su parte variable y fija; se desglosó el costo unitario variable y se obtuvo la diferencia con el precio de venta unitario, para encontrar el margen de contribución que se empleó finalmente para dividir a los costos y los gastos fijos, cada año y así encontrar el equilibrio del proyecto en cantidades y en pesos, para cada uno de los cinco años del quinquenio de proyección (Tabla 34).

Tabla 34 Punto de equilibrio del proyecto

	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
Gastos Administrativos	\$ 32.763.996	\$ 40.066.415	\$ 42.863.617	\$ 45.856.325	\$ 49.058.213
Gastos Ventas	\$ 3.507.000	\$ 2.281.900	\$ 1.941.447	\$ 1.999.690	\$ 2.059.681
CIF	\$ 7.277.175	\$ 10.927.146	\$ 10.988.680	\$ 11.266.455	\$ 10.797.074
<b>total costos fijos</b>	<b>\$ 43.548.171</b>	<b>\$ 53.275.461</b>	<b>\$ 55.793.744</b>	<b>\$ 59.122.471</b>	<b>\$ 61.914.968</b>
UNIDADES PRODUCIDAS	16.041	48.124	46.803	46.803	41.692



cost unit m.p	\$ 461	\$ 164	\$ 181	\$ 194	\$ 232
Cost m.o	\$ 1.192	\$ 567	\$ 623	\$ 667	\$ 801
costo variable unitario	\$ 1.652	\$ 731	\$ 804	\$ 861	\$ 1.034
<b>costo variable total</b>	<b>\$ 26.507.087</b>	<b>\$ 35.180.041</b>	<b>\$ 37.642.644</b>	<b>\$ 40.277.629</b>	<b>\$ 43.097.063</b>
precio venta unitario	\$ 3.608	\$ 3.608	\$ 3.700	\$ 3.800	\$ 3.800
margen de contribución	\$ 1.956	\$ 2.877	\$ 2.896	\$ 2.939	\$ 2.766
<b>Equilibrio Año</b>	<b>22.269</b>	<b>18.518</b>	<b>19.268</b>	<b>20.114</b>	<b>22.382</b>
mensuales mes	2.474	1.543	1.606	1.676	1.865
<b>Ventas de equilibrio año</b>	<b>\$ 80.346.243</b>	<b>\$ 66.812.758</b>	<b>\$ 71.290.280</b>	<b>\$ 76.431.804</b>	<b>\$ 85.050.861</b>
<b>\$ mes</b>	<b>\$ 8.927.360</b>	<b>\$ 5.567.730</b>	<b>\$ 5.940.857</b>	<b>\$ 6.369.317</b>	<b>\$ 7.087.572</b>

Fuente: Elaboración el Autor

### 6.1.11. Evaluación financiera de la propuesta

La tasa interna de oportunidad con la cual se evaluó el proyecto corresponde al 10% anual, esta tasa se empleara para hallar el valor presente neto (VPN), la tasa interna de retorno (TIR), el periodo de recuperación de la Inversión (PCR), el nivel de endeudamiento y durabilidad de la etapa improductiva, la cual son indicadores de evaluación financiera que miden la viabilidad y sensibilidad de la inversión que se proyecta en el flujo neto de efectivo (tabla35).

Tabla 35. Márgenes de ganancia por producto

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>MÁRGENES POR PRODUCTOS</b>						
<b>Producto Kilo en pie (Ganado)</b>						
Ingresos Kilo en pie (Ganado)		57.876.534	173.629.602	173.171.255	177.851.560	158.430.987
Costo Materia Prima Consumida Kilo en pie (Ganado)		7.392.720	7.910.210	8.463.925	9.056.400	9.690.348
Margen \$ Kilo en pie (Ganado)		50.483.814	165.719.392	164.707.330	168.795.160	148.740.639
Margen % Kilo en pie (Ganado)		87,2%	95,4%	95,1%	94,9%	93,9%
<b>RESUMEN Productos</b>						
<b>Ingresos Productos</b>		57.876.534	173.629.602	173.171.255	177.851.560	158.430.987
<b>Costo Materia Prima Consumida Productos</b>		7.392.720	7.910.210	8.463.925	9.056.400	9.690.348
<b>Mano de Obra Productos</b>		0	0	0	0	0
<b>Margen \$ Productos</b>		50.483.814	165.719.392	164.707.330	168.795.160	148.740.639
<b>Margen % Productos</b>		87,2%	95,4%	95,1%	94,9%	93,9%

Fuente: Elaboración el Autor

En cuanto a la tabla 36 que muestra los resultados del PYG se proyecta una utilidad de \$138.266.434 en una línea de tiempo de 5 años:

Tabla 36. Estado de Resultados

Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
Ventas	57.876.534	173.629.602	173.171.255	177.851.560	158.430.987
Materia Prima, Mano de Obra	26.507.087	35.180.041	37.642.644	40.277.629	43.097.063
Depreciación	4.652.446	4.652.446	4.652.446	4.652.446	4.652.446
Agotamiento	8.255.104	8.255.104	8.255.104	8.255.104	8.255.104
Costos de Fabricación	7.277.175	10.927.146	10.988.680	11.266.455	10.797.074
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>11.184.722</b>	<b>114.614.867</b>	<b>111.632.383</b>	<b>113.399.926</b>	<b>91.629.301</b>
Gasto de Administración	19.440.000	27.734.400	29.675.808	31.753.115	33.975.833
Provisiones	160.768	321.536	-1.273	13.001	-53.946
Amortización Diferidos	56.503.803	0	0	0	0
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>-64.919.848</b>	<b>86.558.930</b>	<b>81.957.848</b>	<b>81.633.811</b>	<b>57.707.415</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-64.919.848</b>	<b>86.558.930</b>	<b>81.957.848</b>	<b>81.633.811</b>	<b>57.707.415</b>
Impuesto renta	0	29.430.036	27.865.668	27.755.496	19.620.521
<b>Utilidad Neta Final</b>	<b>-64.919.848</b>	<b>57.128.894</b>	<b>54.092.179</b>	<b>53.878.315</b>	<b>38.086.894</b>

Fuente: Elaboración el Autor

La tabla 37 refleja el balance general del estudio financiero del modelo de negocio, estableciendo un patrimonio en 5 años valorado en \$186.282.969.

Tabla 37. Balance General

Inicio	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>BALANCE GENERAL</b>						
<b>Activo</b>						
Efectivo	-2.541.817	-56.045.168	41.601.388	98.370.567	156.772.590	191.681.743
Cuentas x Cobrar	803.841	803.841	2.411.522	2.405.156	2.470.161	2.200.430
Provisión Cuentas x Cobrar		-160.768	-482.304	-481.031	-494.032	-440.086
Inventarios Producto Terminado	1.945.492	1.945.492	2.458.947	2.564.120	2.685.485	2.783.404
<b>Total Activo Corriente:</b>	<b>207.516</b>	<b>-53.456.603</b>	<b>45.989.553</b>	<b>102.858.812</b>	<b>161.434.203</b>	<b>196.225.491</b>
Adecuaciones y mejoras	10.497.978	18.896.360	16.796.765	14.697.169	12.597.574	10.497.978
Maquinaria y Equipo de Operación	2.444.125	3.910.600	2.932.950	1.955.300	977.650	0
Muebles y Enseres	3.938.000	6.300.800	4.725.600	3.150.400	1.575.200	0
Semovientes pie de cria	41.275.520	74.295.936	66.040.832	57.785.728	49.530.624	41.275.520
<b>Total Activos Fijos:</b>	<b>58.155.623</b>	<b>103.403.696</b>	<b>90.496.147</b>	<b>77.588.597</b>	<b>64.681.048</b>	<b>51.773.498</b>
<b>Total Inversión Diferida:</b>	<b>56.503.803</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>114.866.941</b>	<b>49.947.093</b>	<b>136.485.700</b>	<b>180.447.409</b>	<b>226.115.251</b>	<b>247.998.989</b>
<b>Pasivo</b>						
Cuentas X Pagar Proveedores	207.516	207.516	187.193	190.424	203.950	217.517
Impuestos X Pagar	0	0	29.430.036	27.865.668	27.755.496	19.620.521
Obligación Fondo Emprender (Conting)	110.615.430	110.615.430	110.615.430	110.615.430	110.615.430	110.615.430
<b>PASIVO</b>	<b>110.822.945</b>	<b>110.822.945</b>	<b>140.232.658</b>	<b>138.671.522</b>	<b>138.574.876</b>	<b>130.453.468</b>
Capital Social	4.043.996	4.043.996	4.043.996	4.043.996	4.043.996	4.043.996
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	2.021.998	2.021.998	2.021.998
Utilidades Retenidas	0	0	-64.919.848	-18.382.287	27.596.066	73.392.634
Utilidades del Ejercicio	0	-64.919.848	57.128.894	54.092.179	53.878.315	38.086.894
<b>PATRIMONIO</b>	<b>4.043.996</b>	<b>-60.875.852</b>	<b>-3.746.958</b>	<b>41.775.887</b>	<b>87.540.375</b>	<b>117.545.521</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>114.866.941</b>	<b>49.947.093</b>	<b>136.485.700</b>	<b>180.447.409</b>	<b>226.115.251</b>	<b>247.998.989</b>

En cuanto al flujo de caja la evaluación financiera arroja un nivel de ventas variable que da entradas y salidas al modelo de negocio para poder operar en equilibrio.

Tabla 38. Flujo de Caja

<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Flujo de Caja Operativo</b>						
Utilidad Operacional		-64.919.848	86.558.930	81.957.848	81.633.811	57.707.415
Depreciaciones		4.652.446	4.652.446	4.652.446	4.652.446	4.652.446
Amortización Diferidos		56.503.803	0	0	0	0
Agotamiento		8.255.104	8.255.104	8.255.104	8.255.104	8.255.104
Provisiones		160.768	321.536	-1.273	13.001	-53.946
Impuestos		0	0	-29.430.036	-27.865.668	-27.755.496
<b>Neto Flujo de Caja Operativo</b>		<b>4.652.272</b>	<b>99.788.016</b>	<b>65.434.088</b>	<b>66.688.693</b>	<b>42.805.522</b>
<b>Flujo de Caja Inversión</b>						
Variación Cuentas por Cobrar	-803.841	0	-1.607.682	6.366	-65.004	269.730
Variación Inv. Prod. Terminados	-1.945.492	0	-513.455	-105.172	-121.365	-97.919
Variación Cuentas por Pagar	207.516	0	-20.323	3.232	13.526	13.567
Variación del Capital de Trabajo	-2.541.817	0	-2.141.460	-95.575	-172.843	185.378
Inversión en Adecuaciones y Mejoras	-10.497.978	-10.497.978	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-2.444.125	-2.444.125	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-3.938.000	-3.938.000	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	-41.275.520	-41.275.520	0	0	0	0
Inversión Activos	-58.155.623	-58.155.623	0	0	0	0
Inversión Diferida	-56.503.803	0	0	0	0	0
<b>Neto Flujo de Caja Inversión</b>	<b>-117.201.243</b>	<b>-58.155.623</b>	<b>-2.141.460</b>	<b>-95.575</b>	<b>-172.843</b>	<b>185.378</b>
<b>Flujo de Caja Financiamiento</b>						
Desembolsos Fondo Emprender	110.615.430					
Dividendos Pagados		0	0	-8.569.334	-8.113.827	-8.081.747
Capital	4.043.996	0	0	0	0	0
<b>Neto Flujo de Caja Financiamiento</b>	<b>114.659.426</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-8.569.334</b>	<b>-8.113.827</b>	<b>-8.081.747</b>
<b>Neto Periodo</b>	<b>-2.541.817</b>	<b>-53.503.351</b>	<b>97.646.556</b>	<b>56.769.179</b>	<b>58.402.023</b>	<b>34.909.153</b>
Saldo anterior		-2.541.817	-56.045.168	41.601.388	98.370.567	156.772.590
Saldo siguiente	-2.541.817	-56.045.168	41.601.388	98.370.567	156.772.590	191.681.743

		<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Costos Variables Unitarios</b>							
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.		460,9	164,4	180,8	193,5	232,4
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.		1.191,58	566,66	623,44	667,08	801,27
Materia Prima y M.O.	\$ / unid.		1.652,4	731,0	804,3	860,6	1.033,7
<b>Costos Producción Inventariables</b>							
Unidades Producidas Estimadas			17.219	48.826	46.934	46.944	41.787
Compras Materia Prima			9.338.212	8.423.666	8.569.098	9.177.765	9.788.267
Costo de la Materia Prima Consumida (CMPC)			9.338.212	8.423.666	8.569.098	9.177.765	9.788.267
Materia Prima de lo vendido	\$		7.392.720	7.910.210	8.463.925	9.056.400	9.690.348
Mano de Obra	\$		19.114.367	27.269.830	29.178.718	31.221.229	33.406.715
Costo MP + MO (de lo vendido)	\$		26.507.087	35.180.041	37.642.644	40.277.629	43.097.063
Depreciación	\$		4.652.446	4.652.446	4.652.446	4.652.446	4.652.446
Agotamiento	\$		8.255.104	8.255.104	8.255.104	8.255.104	8.255.104
Costos de Producción			7.277.175	10.927.146	10.988.680	11.266.455	10.797.074
Costo de Manufactura			48.637.304	59.528.191	61.644.045	64.572.999	66.899.605
Costo de Producción			48.637.304	59.528.191	61.644.045	64.572.999	66.899.605
Total Costo de Ventas	\$		46.691.812	59.014.736	61.538.873	64.451.634	66.801.686
Margen Bruto	\$		19,33%	66,01%	64,46%	63,76%	57,84%
<b>Costos de Ventas</b>							
más Compras			9.338.212	8.423.666	8.569.098	9.177.765	9.788.267
Costo de la MP Consumida			9.338.212	8.423.666	8.569.098	9.177.765	9.788.267
Mano de Obra Directa			19.114.367	27.269.830	29.178.718	31.221.229	33.406.715
Depreciación + Agotamiento			12.907.550	12.907.550	12.907.550	12.907.550	12.907.550
Costos de Fabricación			7.277.175	10.927.146	10.988.680	11.266.455	10.797.074
Costo de Manufactura			48.637.304	59.528.191	61.644.045	64.572.999	66.899.605
Costo de Producción			48.637.304	59.528.191	61.644.045	64.572.999	66.899.605
Inventario Inicial de PT			0	1.945.492	2.458.947	2.564.120	2.685.485
Inventario Final de PT			1.945.492	2.458.947	2.564.120	2.685.485	2.783.404
Costo de Ventas			46.691.812	59.014.736	61.538.873	64.451.634	66.801.686

A continuación la tabla 40 presenta el valor presente neto, tanto de los ingresos como de los egresos (costos y gastos), para hallar el valor presente neto en el mes cero, el cual se evaluó con la fórmula financiera que arrojó el simulador financiero de FONADE, en la evaluación del proyecto; se muestra un efecto en los ingresos y de los egresos generados en cada uno de los 5 primeros años (Tabla 40), así:

Tabla 40. Evaluación Financiera

<b>Flujo de Caja y Rentabilidad</b>						
Flujo de Operación		-64.919.848	86.558.930	81.957.848	81.633.811	57.707.415
Impuestos		0	0	29.430.036	27.865.668	27.755.496
Utilidades después de impuestos		-64.919.848	86.558.930	52.527.811	53.768.142	29.951.919
Depreciac + Amortizac + Agotamiento + Provisiones		69.572.120	13.229.086	12.906.276	12.920.550	12.853.604
Flujo de Inversión	-114.866.941	-58.155.623	-2.141.460	-95.575	-172.843	53.743.290
Flujo de Financiación	114.659.426	0	0	-8.569.334	-8.113.827	-8.081.747
<b>Flujo de caja para evaluación</b>	<b>-114.866.941</b>	<b>-53.503.351</b>	<b>97.646.556</b>	<b>65.338.513</b>	<b>66.515.850</b>	<b>96.548.812</b>
Tasa de descuento Utilizada		10%	10%	10%	10%	10%
Factor	1,00	1,10	1,21	1,33	1,46	1,61
<b>Flujo de caja descontado</b>	<b>-114.866.941</b>	<b>-48.639.410</b>	<b>80.699.633</b>	<b>49.089.792</b>	<b>45.431.220</b>	<b>59.949.216</b>
<b>Criterios de Decisión</b>						
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor		10%				
TIR (Tasa Interna de Retorno)		24,22%				
VAN (Valor actual neto)		71.663.510				
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)		2,11				
Duración de la etapa improductiva del negocio ( fase de implementación) en meses		3 mes				
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. ( AFE/AT)		96,48%				
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio ( Indique el mes )		10 mes				
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio ( Indique el mes )		0 mes				

Los dos indicadores de evaluación financiera hallados en el simulador financiero arrojaron resultados positivos y con suficiente utilidad durante el horizonte de planeación, teniendo en cuenta que los precios de hoy pueden variar en el tiempo:

El valor presente neto (V.P.N.) hallado con una TIO del 6% anual, fue de \$71.663.510, resultado mayor que cero (positivo), y cuando el VPN > 0 el proyecto se debe aceptar.

La tasa interna de retorno (TIR) fue de 24,22%, siendo este resultado mayor que la tasa de interés de oportunidad (TIO), cuando la TIR > TIO el proyecto se debe aceptar.

## 7. Conclusiones

Con este proyecto se evaluó todas las estrategias que viabilizan del proyecto de investigación en las áreas como lo organizacional, financiero, mercados, técnico operacional y de impacto en el entorno competitivo para el Montaje de una empresa de Ganadería para la ceba y levante de novillas de vientre. Se realizo un análisis DOFA, una Matriz de Pastel y un análisis de perfil competitivo que identifico y relaciono los fallos del mercado en el cual pueden afectar a la futura empresa.

En la estrategia de mercado se planteó en varias líneas estratégicas de producto, de distribución, de servicio, de precio, de comunicación y promoción, relacionando un listado inicial de clientes.

Con el análisis de viabilidad financiera del proyecto mediante los resultados de la inversión, se realizó previamente unas proyecciones financieras en ventas, costos de materias primas, gastos de nómina, otros gastos operacionales de administración y ventas, gastos financieros y demás que sean necesarias y se concluyó que el proyecto si es viable financieramente.

En conclusión, el precio por kilogramo de animal en pie ha tendido a ser estable a nivel nacional en los últimos años, en general continua con la misma tendencia, con subidas y bajadas en el precio pero que son perceptibles como para poner en alerta a los productores y participantes de dicho mercado.

## **8. Recomendaciones.**

El modelo de negocio de la ganadería, es bastante atractivo en el Municipio de Puerto López, ya que es dinámico y es una de las grandes apuestas productivas que tiene el Municipio.

Al diseñar las estimaciones financieras, se puede avalar una rentabilidad progresiva dentro de este sector, estableciendo una buena estructura de costos unitario para cada línea de producto, que permitan un óptimo aprovechamiento de los recursos.

Así mismo destacamos que este ejercicio de análisis de precios y tendencia del mercado permita concluir que en proyecto de este tipo a pesar que maneja unas rentabilidades bajas en comparación con otras actividades pecuarias, la ganadería bovina tiene menor riesgo y por ende es más atractiva para invertir.

Con el análisis DOFA se demuestra que la ganadería en Colombia es una de las actividades económicas con mayor proyección de crecimiento, lo cual lo demostramos a lo largo de esta propuesta de investigación donde la ganadería para el caso del municipio de puerto López ocupa el primer lugar de las actividades pecuarias a nivel local y Departamental.

## BIBLIOGRAFÍA

- Según la Publicación

Las Cinco Fuerzas del Porter. La clave para el éxito empresarial

Recuperado de <http://www.5fuerzasdeporter.com/producto/ejemplos-empresariales-de-las-5-fuerzas-de-porter/>

- Según la Publicación:

Análisis de Pestel

Recuperado de <http://queaprendemoshoy.com/el-analisis-pest/>

Pearson. 2011.

- Según la publicación

El modelo Canvas nueve elementos

Recuperado de <http://www.buenosnegocios.com/notas/695-el-modelo-canvas-9-elementos>.

- Formatos Financieros de FONADE
- sistema información SIGA Fedegan.