

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



San Agustin Meat House

Trabajo de Grado

Juan Fernando González Caballero

Bogotá D. C, Colombia

2023

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



San Agustin Meat House

Trabajo De Grado

Juan Fernando González Caballero

Luis Alberto Buitrago Jiménez

Administración de Negocios Internacionales (Ni03)

Bogotá D. C, Colombia

2023

Declaración de originalidad y autonomía

Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor. La universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos y opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

Juan Fernando González Caballero

Declaración de Exoneración de Responsabilidad

Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

Juan Fernando González Caballero

Tabla de contenido

Glosario.....	10
Resumen Ejecutivo.....	11
Abstract.....	13
Palabras Clave.....	14
Modelo de Negocio Ampliado	15
Verbalización del Modelo	15
Primera etapa - Alimentación y genética del ganado	15
Segunda Etapa - Sacrificio	16
Tercera Etapa – Maquila y empaque al vacío	16
Cuarta Etapa – Entrega al cliente	16
Análisis Interno del Modelo de Negocio.....	16
Contexto Internacional	17
Contexto Nacional.....	20
Matriz de Impacto D.O.F.A.	21
Debilidades:.....	21
Oportunidades:	21
Fortalezas:	22
Amenazas:	22

Visión y Misión	22
Visión:	22
Misión:	22
Legal	22
Riesgos Jurídicos.....	23
Planeación Legal	23
Plan de Trabajo	25
Comercial	26
Meta de Ventas.....	26
Número de Nuevos Clientes y Ticket Promedio Actual	26
Arquetipo de Clientes	27
Funel de Ventas	27
Actividades comerciales	27
Finanzas	28
Indicadores Financieros	30
Mercadeo y Comunicaciones.	31
Objetivo.....	31
Tiempo	31
Propuesta de Valor	31

Segmentos	31
Fortalezas de Competidores.....	32
Debilidades de Competidores.....	32
Modelo de ventas.....	32
Lanzamiento	33
Equipo Necesario	33
Presupuesto.....	33
Referencias Bibliográficas.....	34

Listado de Tablas

Tabla 1 Modelo de Negocio Ampliado.....	15
Tabla 2 Proceso comercial.....	28
Tabla 3 Utilidad por tipo de carne.....	28
Tabla 4 Equipment and Furniture.....	29
Tabla 5 Administrative Cost.....	29
Tabla 6 Gastos Operacionales.....	29
Tabla 7 Maquinaria y Equipo.....	29

Listado de Ilustraciones

Ilustración 1 TRM Histórica	18
Ilustración 2 Inversión extranjera directa	19
Ilustración 3 Deuda del gobierno nacional	19
Ilustración 4 Producto interno bruto	21
Ilustración 5 Certificado Buenas Prácticas Ganaderas	24
Ilustración 6 Obligaciones jurídicas.....	25
Ilustración 7 Indicadores financieros	30

Glosario

Charolais o Charolaise. Raza de ganado francés, tuvo su origen en las regiones Centro Oeste y Sudoeste de Francia, en las antiguas provincias francesas de Charolles y de Niemen. (ganadería.com, junio 02, 2017).

Simbrah. es una raza compuesta. Animales con genética 5/8 Simmental y 3/8 Brahman o Cebú se designan como de raza pura. Se permite 1/16 de otras razas, lo cual facilita la incorporación de características. (American Simmental Association, s.f).

Wagyu. Se refiere a varias razas de ganado, el más deseado de los cuales está genéticamente predispuesto a un marmoleo intenso ya producir un alto porcentaje de grasa oleaginoso insaturado. La carne de este ganado wagyu es conocida por su calidad, y exige un alto precio. En varias áreas de Japón, la carne de vacuno wagyu se envía con nombres de área. Algunos ejemplos son Kobe, Mishima, Matsusaka, Ōmi, y carne de vaca de Sanda. (Gotoh, Takafumi, July 2018).

Resumen Ejecutivo

San Agustín Meat House (en adelante “SAMH”), es una comercializadora de carnes que nace de la necesidad de consumir carne certificada de alta calidad de ganado puro, apostándole a dos factores primordiales, el primero, el mejoramiento genético en bovinos y porcinos, y el segundo, construir ganaderías más conscientes del medio ambiente, para lo cual, se implementaron sistemas de alimentación estabulados donde se utilizan espacios más reducidos de reproducción y alimentación, y se abandonó la idea de tener grandes superficies de tierra destinadas al pastoreo y poder darle al resto de terreno otro tipo de aprovechamiento productivo.

La decisión de crear la comercializadora de carnes SAMH, se fundamentó en la posibilidad de crear alianzas con las empresas Hacienda San Agustín y Genética Genagro, que cuentan con años de experiencia en la reproducción y cría de ganado bovino y porcino, y cumplen con los más altos estándares de calidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, y trabajando de la mano con diferentes asociaciones ganaderas que certifican la procedencia del ganado, SAMH está en la capacidad de llegar al consumidor final con cortes de primera calidad y sus correspondientes subproductos, tales como, embutidos, carne molida y hamburguesas.

Palabras Clave

Wagyu, Simbra, Charolaise, Bradford, Ganado Puro, Carne Premium.

Abstract

San Agustín Meat House (hereinafter "SAMH"), is a meat marketer born from the need to consume certified high-quality meat from pure cattle, betting on two main factors, the first, genetic improvement in cattle and pigs, and the second, to build more environmentally-conscious livestock farms, for which stable feeding systems were implemented where smaller reproduction and feeding spaces are used, and the idea of having large areas of land destined for grazing and being able to give to the rest of the land another type of productive use.

The decision to create the SAMH meat marketer was based on the possibility of creating alliances with the companies Hacienda San Agustín and Genética Genagro, which have years of experience in the reproduction and breeding of cattle and pigs, and comply with the most high quality standards.

Taking into account the above, and working hand in hand with different livestock associations that certify the origin of the livestock, SAMH is able to reach the final consumer with first quality cuts and their corresponding by-products, such as sausages, ground meat and burgers.

Key Words

Wagyu, Simbra, Charolaise, Bradford, Pure Cattle, Premium Meat.

Modelo de Negocio Ampliado

Tabla 1. Modelo de Negocio Ampliado

OPERACIONES						
Queremos mejorar la capacidad de almacenamiento		Queremos establecer con parámetros exactos una rutina de envíos, tanto en Bogotá, como a nivel nacional			Mejorar el sistema de empacada en el cual se entrega en producto a nivel nacional y local.	
RECURSOS	Socios Claves	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el cliente	Segmento de Cliente	MERCADOS
Búsqueda constante de proveedores de ganado bovino con registro	Productores responsables de bovinos y cerdos	Finalización Comercialización Publicidad Animales de despaje	Tenemos diversidad de razas, estándares, proveedores y cliente	Es una relación directa y personalizada ya que el cliente está comprando un producto especial	25 años en adelante Amantes del asado Mercado Colombiano Personas con consumo habitual de carne	Generar contenido constante para que nuestros clientes estén siempre conectados he interesados
Largo Plazo: Queremos tener la capacidad de distribuir a las principales ciudades del país con nuestros camiones refrigerados	Frigoríficos por la trazabilidad Proveedores de procesamiento interno y externo Socio comercial Empresa de publicidad	Recursos Clave Almacenamiento. Good Will Pautar Transporte		Canales Queremos que la página web y la aplicación sean los principales canales de salida. También vendemos por Instagram y telefono	Conocedores de las razas de ganado y tipos de carnes Estratos medios y altos	Largo plazo: Atacar los mercados Premium con eventos Largo Plazo: Cultivar a los clientes de las muchas opciones de consumo carnico
Mediano plazo: Interesados en un proyecto paralelo para generar reses de calidad	Estructura de Costos Comercialización de res con un gasto en publicidad Todo el proceso de la carne para producir la mejor carne			Fuentes de Ingresos Comercialización y ventas de carnes premium por medio del e-commerce		
FINANCIEROS						
Largo Plazo: Sistematizar el proceso para que lo pueda hacer cualquier persona		En cuanto al ganado propio, queremos bajar los costos de finalización de los animales, es un factor fundamental para la calidad de la carne y es un costo elevado			Queremos tener un domiciliario en la nómina para nuestros despachos locales	

Fuente: Elaboración propia

Verbalización del Modelo

La comercialización de carnes de alta calidad se realiza en cuatro etapas:

Primera etapa - Alimentación y genética del ganado

Esta primera etapa se realiza en los sitios de cría ubicados en haciendas ganaderas ubicadas especialmente en la región de los Llanos Orientales y consiste en garantizar una carne de primera calidad, con una alimentación adecuada del ganado, que ayude a la infiltración de grasas; y una buena genética del ganado que va a ser

Sacrificado para alcanzar la alimentación adecuada y la buena genética, SAMH compra el ganado puro a una edad temprana con el fin de asegurar una adecuada alimentación y finalización en un tiempo prudente, de mínimo 4 meses, y hace una inversión importante en

mejora genética con la compra de toros reproductores de raza pura o pajillas de ganado raza pura, para que la cría sea mejor que su ascendencia.

Segunda Etapa - Sacrificio

En la segunda etapa, el ganado se transporta desde el sitio de cría para su sacrificio y desposte en un frigorífico ubicado en la ciudad Bogotá (Frigorífico Ble).

Tercera Etapa – Maquila y empaque al vacío

En la tercera etapa, nuestro aliado Carnes de Colombia realiza, bajo la figura de maquila, las siguientes actividades: (i) despieza el ganado sacrificado, asegurando cortes de calidad;

(ii) empaca al vacío; (iii) registra el inventario; y (iv) almacena de los productos resultado de la maquila hasta su cargue para transporte para distribución.

Cuarta Etapa – Entrega al cliente

La última etapa de la comercialización consiste en la entrega del producto vendido a clientes ubicados en todo el territorio nacional, como resultado del mercadeo digital, ya que nuestra empresa está concebida como una e-commerce y la mayoría de las ventas se hacen por medio de la cuenta de SAMH en Instagram o a través de la plataforma de la página web <https://www.sanagustinmeathouse.com>.

Análisis Interno del Modelo de Negocio

Contexto Internacional

En las últimas semanas ha habido dos noticias internacionales que han ocupado los titulares de todos los medios de comunicación nacionales, uno es la pérdida de grado de inversión por parte de Colombia y el otro es como se ha venido incrementando la tensión del conflicto de Gaza en los últimos días.

La pérdida de grado de inversión por parte de Colombia tiene varios aspectos negativos para el sector privado, público y la inversión extranjera. Las implicaciones de esta decisión tomada por la compañía calificadora afecta a Colombia en todos los sectores de la economía y en múltiples aspectos, esta calificación se hace para evaluar la capacidad que tiene un deudor (Colombia) para pagar una deuda, eso conlleva a que la primera consecuencia sea que los prestamistas extranjeros cobren una mayor tasa de interés debido a que crece la percepción de riesgo a un posible impago y como consecuencia directa del aumento porcentual en los intereses, se ve reflejado un aumento en el valor al pago de la deuda, este mismo ejercicio se evidencia en el sector privado ya que en términos generales, un inversionista extranjero siempre va a preferir invertir en donde el riesgo que algo salga mal sea menor y así mismo se verá una disminución en la misma.

Una de las primeras consecuencias que se hicieron notar fue la volatilidad del peso con respecto al dólar, una vez se cayó la reforma tributaria y perdimos el grado de inversión, el dólar alcanzó unos valores históricos con respecto a peso Colombiano. Un incremento de deuda pública en valor y en porcentaje de interés, una tasa de cambio que tiende al alza y la

disminución drástica de inversión extranjera, son factores que sin duda tenemos que tener en cuenta al momento de evaluar un negocio en estos momentos por los que se encuentran atravesando el país.

Ilustración 1 TRM Histórica

TRM HISTÓRICA



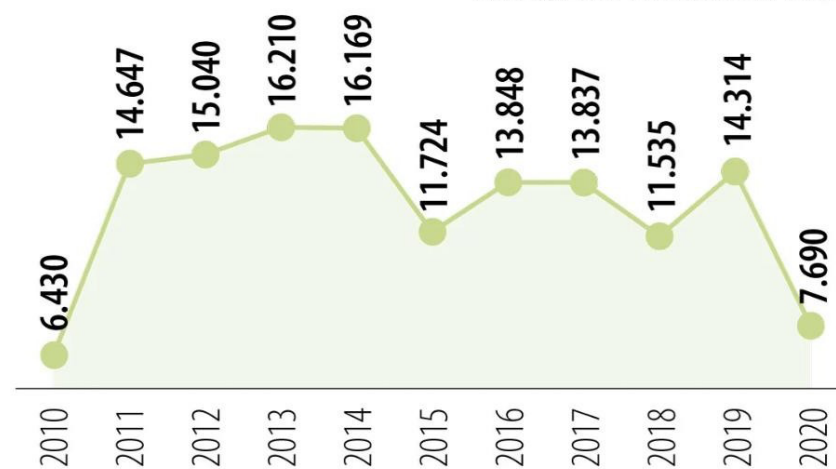
Fuente: Banco de la República / Gráfico: LR-AL

Fuente: La República (2021)

Ilustración 2 Inversión extranjera directa

INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA

Cifras en millones US\$



Fuente: Banco de la República / Gráfico: LR-AL

Fuente: La República (2021)

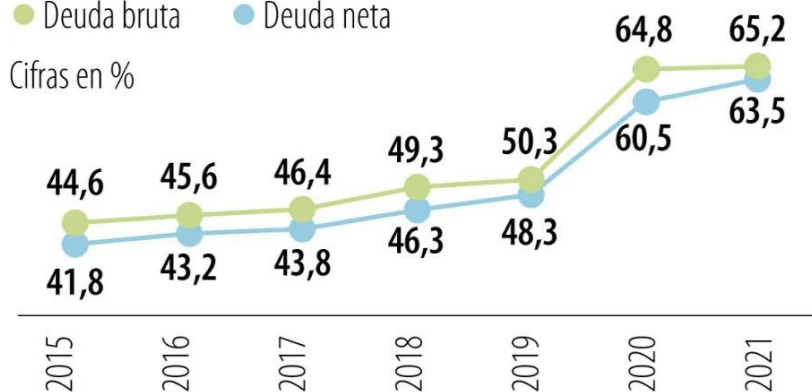
Ilustración 3 Deuda del gobierno nacional

DEUDA DEL GOBIERNO NACIONAL

Como porcentaje del PIB

● Deuda bruta ● Deuda neta

Cifras en %



Fuente: Ministerio de Hacienda / Gráfico: LR-AL

Fuente: La República (2021)

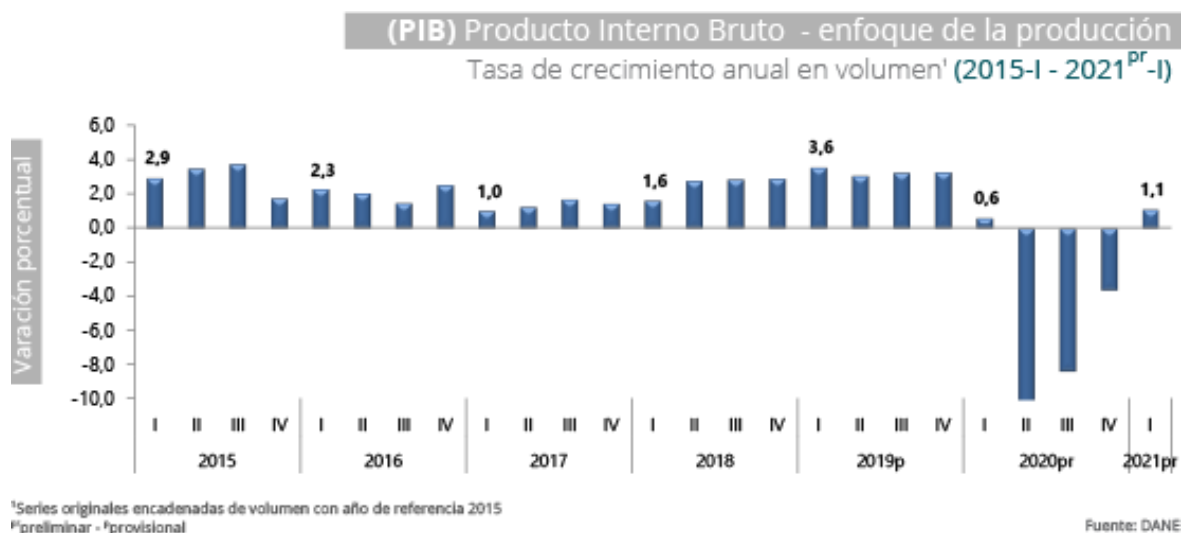
El segundo factor internacional que tenemos que analizar es el aumento de tensión que se está presentando en la franja de Gaza ya que afecta directamente el comercio y el mercado en el cual está pensado el proyecto. Entrando un poco en contexto, nuestro negocio está en el sector de la comercialización de alimentos, más exactamente en carne de res y de cerdo.

Este conflicto anteriormente mencionado nos afecta como mercado y como empresa porque a los países que más se exporta carne o ganado en pie son Libia, Jordania, Egipto, Líbano, Libia, Emiratos Árabes y Arabia Saudita, donde incluso algunos de estos son vecinos directos de los países involucrados en el conflicto y esta falta de seguridad tiene una repercusión directa en la disminución de exportación de carne y ganado. Antes de lo sucedido, las exportaciones estaban teniendo un crecimiento constante, esto tiene un efecto directo en el precio del mercado nacional por la disminución de la oferta de carne. Lo que se espera es que al pasar este inconveniente, se vuelva a reactivar aún con más fuerza las exportaciones ya que como lo dije anteriormente es una negocio en auge.

Contexto Nacional

El contexto nacional no estaba tan complicado hace muchos años, para empezar, estamos en una pandemia hace más de un año que ha obligado a que el país entero se encierre durante meses, a que la mayoría de comercios se cierren y a que la actividad económica del país se estanque al punto de tener un PIB negativo hasta el anterior trimestre que fue del 1,1%. Adicional a esto, estamos en un paro nacional indefinido, bloqueos de vías a nivel nacional, desabastecimiento de alimentos y violencia a raíz del paro nacional.

Ilustración 4 Producto interno bruto



Fuente: Dane (2021)

Matriz de Impacto D.O.F.A.

Debilidades:

- Somos muy nuevos en el mercado.
- Los canales de salida para los cortes de segunda y tercera no tienen un flujo constante.

Oportunidades:

- Las oportunidades con amplias porque el modelo de negocio y los productos comercializados se encuentran en un océano azul.
- Crisis mundial de transporte marítimo, que se disminuye el mercado de importación de carnes de origen extranjero.

Fortalezas:

- Amplio conocimiento y experiencia en tipos de ganado y tipos de carnes.

Amenazas:

- La situación económica del país en general, que lleva al consumidor a no consumir productos que considera de lujo.
- Viejas y nuevas empresas en el mercado que replican el modelo de SAMH.

Visión y Misión**Visión:**

Lograr, en conjunto con nuestros proveedores, comercializar la mejor carne de origen nacional con los más altos estándares de calidad para el 2023, y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

Misión:

Lograr una mejora continua en el conocimiento y exigencia de nuestros clientes, para que juntos subamos los niveles de exigencia en cuanto a calidad de carne en cualquiera de las categorías.

Legal

Riesgos Jurídicos

- Riesgo de no renovación de autorizaciones y licencias que requieran los proveedores o aliados.
- Riesgo de reclamación por calidad de productos comercializados.
- Riesgo por incumplimiento de obligaciones legales.

Planeación Legal

Como empresa SAMH está presente en toda la cadena de producción de carnes y como tal, se hace responsable desde la cría hasta la venta al consumidor final, aún en el caso de tercerización, por lo que debe asegurar que en cada etapa del proceso se realicen las actividades bajo estricto cumplimiento de normas de calidad.

Por esta razón, en una primera etapa de la planeación legal, SAMH se asegura de que sus proveedores cuenten con los permisos y licencias requeridas para su funcionamiento.

Por ejemplo, el proveedor Hacienda San Agustín cuenta con los permisos requeridos de funcionamiento expedidos por el Instituto Colombiano Agropecuario - ICA, que deben ser entregados a SAMH anualmente con sus correspondientes renovaciones y actualizaciones.

Ilustración 5 Certificado Buenas Prácticas Ganaderas

INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO
Gerencia Seccional CASANARE

ICA
Instituto Colombiano Agropecuario

Certifica:

Que el predio HACIENDA SAN AGUSTIN con RSPN N° 639865

Ubicado en el departamento de CASANARE, municipio de MANI, vereda MARARABE, propiedad de INVERSIONES HACIENDA SAN AGUSTIN SAS, identificado con CC o NIT No 900320853-3 cumple con

LAS BUENAS PRÁCTICAS GANADERAS EN LA PRODUCCIÓN DE
CARNE BOVINA

De conformidad con lo establecido en la reglamentación sanitaria y de inocuidad vigente.

El presente certificado se expide a los 11 días del mes de Octubre del año 2021 y tiene una vigencia de tres (3) años a partir de su expedición.



Gerente Seccional (E)
Natalia Beltrán Builes
NATALIA BELTRAN BUILES

Profesional Responsable BPG
Victor Manuel López Castañeda
VICTOR MANUEL LOPEZ CASTAÑEDA

Forma 3-781 V.2

Fuente: ICA (2021)

En la segunda etapa de la planeación legal, se obtienen las correspondientes guías de movilización de ganado ante el ICA, el cual garantiza el origen y destino de los animales para sacrificio en el Frigorífico Ble, certificado por las entidades correspondientes para hacer el debido sacrificio y desposte de los animales.

En la tercera etapa de la planeación, SAMH se asegura que nuestro aliado Carnes de Colombia S.A.S. que realiza la actividad de despiece del ganado y empaque de los cortes, cumple con el Reglamento Técnico de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos destinados al Consumo Humano contenido en el

Decreto 1500 del 2013.

Por último, la carne se congela y refrigera en máquinas especializadas en las instalaciones de SAMH.

Ilustración 6 Obligaciones jurídicas

Obligaciones Jurídicas	
Tributarias	No Tributarias
<ul style="list-style-type: none"> - Inscripción del RUT - Registro RIT - Presentación declaración de impuesto de renta. - Declaración de IVA y retenfuente. - Otras declaraciones - Certificado de retenciones - Información exógena tributaria 	<ul style="list-style-type: none"> - Registró Cámara de Comercio - Renovación anual cámara de comercio - Registro marcas y productos - Reportes de operaciones sospechosas - Enviar estados Financieros - Obligaciones de datos y consumidores - Registró de proveedores Nacionales

Fuente: Elaboración propia (2021)

Plan de Trabajo

Durante el plan piloto que hemos hecho durante estos casi dos años que llevamos en este proceso, no hemos dado cuenta de algunos factores que debemos implementar y mejorar si queremos que la empresa siga adelante y tenga mejores resultados.

Aumentar el pie de cría: aunque tenemos algunos proveedores de carne “Premium” nos dimos cuenta que es necesario aumentar nuestro propio pie de cría para garantizar un flujo

constante de producto y así lograr entrar a venderles a restaurantes y carnicerías boutique.

Aumentar canales de salida: El 80% de carne de una res son cortes de segunda o de tercera y es lo que nosotros utilizamos para hacer embutidos y carne molida, pero la rotación de ese inventario es muy baja. Es por esto que tenemos que diversificarnos y buscar más canales de ventas como por ejemplo nuestros propios food trucks y así lograr un mejor flujo de caja.

Publicidad: apenas tengamos los anteriores puntos perfectamente alineados, toca aumentar el capital invertido en publicidad para darnos a conocer en una escala mayor.

Comercial

Meta de Ventas

Para que nuestra empresa llegue al punto de equilibrio tenemos que llegar a ventas mensuales de 43.000.000. Con esto podemos pagar los costos fijos y tener una utilidad que se tiene que reinvertir para lograr tener un crecimiento constante

- Semanal \$ 10.033.333
- Mensual \$ 43.000.000

Número de Nuevos Clientes y Ticket Promedio Actual

Actualmente tenemos un número de clientes nuevos mensuales de 5 a 8 y nuestro ticket promedio actual es de 833,333

Arquetipo de Clientes

Debido a que Colombia no es un país que produzca ganado puro para consumo masivamente, tenemos dos clientes objetivo, el primero es un B2C el cual nos compra directamente para su propio consumo y por otro lado tenemos le estamos apuntando a un B2B con algunos restaurantes y carnicerías boutique con las cuales nos podamos comprometer con un flujo de ventas constante apenas comencemos a crecer dese el pie de cría.

Funel de Ventas

Nuestro Funel de ventas es algo agresivo teniendo en cuenta que del 100% de las personas que se metan a nuestra página o nos preguntan por los precios en nuestras múltiples plataformas, solo el 1,6% terminan comprando alguno de nuestros productos. Esto se debe a que nuestros productos son considerados un bien de lujo ya que al ser bienes de consumo de animales puros con un proceso costoso eso conté a que el precio final sea elevado a comparación de la carne que uno consume cotidianamente.

Actividades comerciales

- Presencia en los eventos afines al campo como lo es Agroexpo y demás ferias.
- Pautas publicitarias por plataformas online.
- Hacernos conocer en el medio de restaurantes y carnicerías.
- Voz a voz

Tabla 2 Proceso comercial

Canales de Salida	Proceso Comercial				
	Paso I	Paso II	Paso III	Paso IV	Paso V
Página Web	Las personas entran a lo que queremos que llegue a ser nuestro principal canal de salida, nuestra página web, www.sanagustinmeathouse.com. Ahí podrán ver toda la página y agregar al carrito de compras los productos que quieran.	Una vez termine de elegir sus productos, le indica "ir al carrito". Allí la página le indicará al usuario el detalle de su compra, gastos de envíos, cantidades, pesos, valores, aplicar cupón de descuento si lo tiene y le da tres opciones, "ir al pago", "continuar comprando" o "limpiar carrito".	Al poner "ir al pago" la página le pide crear un usuario si es que aún no lo a creado, al crearlo le pide confirmar a que dirección lo va a enviar, la dirección de facturación y le da un espacio para escribir por si tiene alguna observación.	Una vez confirme la compra los cortes y productos elegidos quedarán como no disponibles para evitar que otra persona tenga acceso a ellos y le pide al usuario confirmar la compra o seguir comprando.	Por último le da otra vez un breve resumen de su compra para que la pueda confirmar, información de envíos locales y nacionales, horarios, tiempos y al final le puede poner pagar o tenemos un botón de whatsapp por si necesita ayuda adicional.
Instagram	Se tiene que responder maximo en 5 minutos	Tenemos que responder con amabilidad, con nombre propio y mandar un texto corporativo en el cual se explique de manera breve y concisa a que se dedica la empresa y dejar la puerta abierta para que el cliente haga preguntas enfocadas al producto que desea	Una vez el cliente nos indique en qué puede estar interesado, se le proporcionará información más específica sobre el tipo de producto que desea en cuanto a tipo de carne, razas, tipos de corte, modo y tiempos de entrega	Cuando el cliente decida que va a comprar lo siguiente que tenemos que hacer es indicarle los métodos de pago con los que contamos para que el o ella elijan la manera más conveniente. Se enviará el link de pago de PayU para que realice la transacción al menos que quiera pagar contra entrega en la ciudad de Bogota	Para finalizar se le dará las gracias por la compra que realizó, se le preguntará si desea alguna otra cosa y se le informará el tiempo estimado de entrega. Adicional a eso se le brindará una asesoría personalizada de modo de des congelación y preparación personalizada si así lo requiere.
WhatsApp	Se tiene que responder maximo en 5 minutos	Tenemos que responder con amabilidad, con nombre propio y mandar un texto corporativo en el cual se explique de manera breve y concisa a que se dedica la empresa y dejar la puerta abierta para que el cliente haga preguntas enfocadas al producto que desea	Una vez el cliente nos indique en qué puede estar interesado, se le proporcionará información más específica sobre el tipo de producto que desea en cuanto a tipo de carne, razas, tipos de corte, modo y tiempos de entrega	Cuando el cliente decida que va a comprar lo siguiente que tenemos que hacer es indicarle los métodos de pago con los que contamos para que el o ella elijan la manera más conveniente. Se enviará el link de pago de PayU para que realice la transacción al menos que quiera pagar contra entrega en la ciudad de Bogota	Para finalizar se le dará las gracias por la compra que realizó, se le preguntará si desea alguna otra cosa y se le informará el tiempo estimado de entrega. Adicional a eso se le brindará una asesoría personalizada de modo de des congelación y preparación personalizada si así lo requiere.
Llamada Telefonica	Se contestará con un speech corporativo, indicando que estamos a disposición del cliente	Oiremos las inquietudes del cliente para posteriormente resolver sus dudas y poder guiarlo a la compra que quiera	Hablaremos de productos, cortes, precios, razas y características con el fin de que sepa que va a comprar, si es necesario se le enviarán unas fotos vía whatsapp.	Una vez que nos haga el pedido se le indicara el modo de envío y tiempo de entrega	Se le enviara el link de pago por whatsapp para que proceda a hacer el pago y así finalizar la compra

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla 3 Utilidad por tipo de carne

Categoría	Proveedor	Utilidad Bruta
Selecta	Cíam Beef	5%
Choice	Le Calvane	20%
Premium	Asociado Asowagyu	30%
	Wagyusi	10%
	Asociación Charolaice	45%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Finanzas

Tabla 4 Equipment and Furniture

TECHNOLOGY EQUIPMENT AND FURNITURE			
CONCEPT	Quantity	Cost	Total cost
Furniture	1	1.000.000,00	1.000.000,00
Computers	1	4.000.000,00	4.000.000,00
Webseite hosting	1	35000	35.000,00
		Total	5.035.000,00
		Depreciación	1.007.000,00

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla 5 Administrative Cost

Administrative costs			
CONCEPT	Times a year	Cost	Annual cost
Water	12	125.000,00	1.500.000,00
Gas	12	30.000,00	360.000,00
Energy	12	500.000,00	6.000.000,00
Satellite Internet	12	80.000,00	960.000,00
		Total	8.820.000,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6 Gastos Operacionales

Position	Number of people	Año 1		Annual Operations cost
		Monthly salary	Month	
CEO & General manager	1	2.500.000,00	12,00	30.000.000,00
Secretary	1	1.200.000,00	12,00	14.400.000,00
Accounter	1	1.000.000,00	12,00	12.000.000,00
Truck Driver	1	1.200.000,00	12,00	14.400.000,00
Rent	1	1.800.000,00	12,00	21.600.000,00
Administration	1	200.000,00	12,00	2.400.000,00
			Total	94.800.000,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7 Maquinaria y Equipo

MACHINERY AND EQUIPMENT			
CONCEPT	Quantity	Unit cost	Total cost
Industrial Freezer	3	4.000.000,00	12.000.000,00
		Total	12.000.000,00
		Depreciation	1.200.000,00

Fuente: Elaboración propia

Indicadores Financieros

Ilustración 7 Indicadores financieros

Tipo de Estado Financiero Fecha final del período	Anual, Indiv. 2020-12-31	Anual, Indiv. 2019-12-31	Anual, Indiv. 2018-12-31	Anual, Indiv. 2017-12-31	Anual, Indiv. 2016-12-31
Ratios de Rentabilidad	2020	2019	2018	2017	2016
Rendimiento Sobre Los Activos (ROA) ?	7.72%	14.00%	11.40%	6.85%	9.22%
Rendimiento Sobre Activos Anualizado ?	7.72%	14.00%	11.40%	6.85%	9.22%
Rendimiento Sobre El Patrimonio (ROE) ?	18.99%	35.92%	38.84%	26.43%	32.85%
Rendimiento Sobre El Patrimonio Anualizado ?	18.99%	35.92%	38.84%	26.43%	32.85%
Rendimiento Sobre El Capital Empleado ?	26.23%	52.19%	56.34%	38.56%	36.09%
Margen Neto ?	3.18%	4.34%	3.60%	2.04%	2.90%
Margen De Ganancia Bruta ?	20.03%	20.32%	22.19%	19.55%	22.40%
Margen Operacional ?	6.65%	7.34%	6.68%	4.21%	5.03%
Margen Ebitda ?	7.19%	7.59%	6.96%	4.29%	5.33%
ROA Operativo ?	16.15%	23.66%	21.12%	14.17%	15.99%
Ratios de Eficiencia	2020	2019	2018	2017	2016
Rotación De Inventario ?	5.98x	6.30x	5.18x	6.51x	5.43x
Rotación De Cuentas Por Cobrar ?	6.61x	8.57x	8.34x	8.20x	7.53x
Rotación Del Activo Corriente ?	2.89x	3.75x	3.41x	3.69x	3.40x
Rotación Del Activo No Corriente ?	15.25x	23.07x	44.17x	38.88x	50.00x
Rotación De Activos ?	2.43x	3.23x	3.16x	3.37x	3.18x
Rotación De Cuentas Por Pagar ?	7.27x	7.18x	6.49x	7.33x	6.52x
Rotación Del Capital De Trabajo ?	5.32x	10.29x	10.43x	11.98x	8.38x

Fuente: Emis (2021)

Los indicadores financieros que se muestran a continuación son de la empresa más posicionada en el mercado nacional Gracias a la carne que importan llamada “certifiedangus beef”.

Mercadeo y Comunicaciones

Objetivo

El objetivo para nosotros para el 2025 es ser reconocidos como una de las mejores comercializadora de carnes de ganado puro en el país, con unos ingresos mensuales que superen los \$300.000.000, sin embargo, nuestro objetivo a corto plazo es lograr llegar a los \$50.000.000 mensuales en ventas.

Tiempo 2022-2025

Propuesta de Valor

Somos la única empresa a nivel nacional con un portafolio variado de razas de ganado puro certificado para la venta y posterior consumo.

Segmentos

Nosotros como empresa tenemos tres categorías de productos cárnicos de res que es nuestro fuerte y así mismo dividimos nuestros clientes objetivo.

Select: es carne tradicional, de consumo diario la cual pueden adquirir los consumidores de estrato tres en adelante y en su mayoría son o jóvenes solteros o ya familias.

Choice: este tipo de carne viene de ganado un poco mejor genéticamente hablado ya que

tiene que tener alguna raza cárnica en su árbol genealógico. Este segmento va dirigido a personas que quieren hacer un asado con carne de calidad y tener una mayor ternura y sabor, pero que sin embargo no están dispuestos a pagar cifras muy altas para esto.

Premium: Nuestra carne Premium por fuerza tiene que ser una carne con total trazabilidad, certificada por la asociación que corresponda que le adicione su sello de calidad. El mercado para esta carne usualmente está en personas con altos ingresos o incluso personas que quieran celebrar alguna ocasión especial con una carne especial.

Fortalezas de Competidores

- Mayor pie de cría
- Mayor posicionamiento
- Mayor recordación de marca

Debilidades de Competidores

- Tenemos un competidor que importa carne de alta calidad, su debilidad en este momento es el precio del dólar, que incrementa el precio final.
- Con competidores que comercializan carne nacional, su mayor debilidad es que solo tienen una raza para ofrecerle al público.

Modelo de ventas

Nuestro modelo de ventas está basado en plataformas por internet, pagando pautas publicitarias con el fin de atraer nuevos clientes B2C y B2B.

Lanzamiento

El lanzamiento de nuestro modelo de negocio fue lanzado en el año 2019-2, en ese momento implementamos nuestros primeros planes piloto. Desde ese momento hemos venido leyendo el mercado e implementando una constante mejora en toda nuestra cadena de valor.

Equipo Necesario

- Equipos de refrigeración y congelación
- Lugar de almacenamiento
- Página web
- Redes sociales
- Equipo de trabajo (contador, administrador, asistente administrador, publicista)

Presupuesto

Las dos partes de este negocio, JP-Ranch S.A.S y Juan Fernando González Caballero, acordaron aportar la suma de \$38.000.000 en partes iguales, para un total de \$76.000.000. Este fue nuestro capital inicial que se dividió en compra de ganado, maquila, publicidad, adecuación de página web y gastos operacionales.

Referencias Bibliográficas

Bienes exentos del impuesto sobre las ventas las carnes de los animales. (2008, 29 febrero).

Accounter. <https://accounter.co/normatividad/oficios/oficio-021239-29-02-2008.html>

Centro de Desarrollo Empresarial | Mi Pymes. Programa de centros de desarrollo empresarial

cde small business development centers sbdc.

<http://www.mipymes.gov.co/programas/centro-de-desarrollo-empresarial>

Editorial La República S.A.S. (2021, 20 mayo). Los cinco efectos que podría traer la pérdida del

grado de inversión para la economía. Diario La República.

Editorial La República S.A.S. (2020, 25 septiembre). Desempleo y crecimiento bajo crisis:

Comparación histórica. Diario La República. [https://www.larepublica.co/analisis/sergio-](https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/desempleo-y-crecimiento-bajo-crisis-comparacion-historica-3066113)

[clavijo-500041/desempleo-y-crecimiento-bajo-crisis-comparacion-historica-3066113](https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/desempleo-y-crecimiento-bajo-crisis-comparacion-historica-3066113)

EmprendeColombia.(2021).mipymes.gov.co. [https://www.mipymes.gov.co/programas/emprende-](https://www.mipymes.gov.co/programas/emprende-colombia)

[colombia](https://www.mipymes.gov.co/programas/emprende-colombia)

E. (s. f). Colombia Productiva - Colombia Productiva. <https://www.colombiaproductiva.com>

Greenpeace. (2019, 21 junio). ¿Cómo afecta el consumo de carne al cambio climático?

Greenpeace España. [https://es.greenpeace.org/es/noticias/como-afecta-el-consumo-de-](https://es.greenpeace.org/es/noticias/como-afecta-el-consumo-de-carne-al-cambio-climatico/)

[carne-al-cambio-climatico/](https://es.greenpeace.org/es/noticias/como-afecta-el-consumo-de-carne-al-cambio-climatico/)

Incentivo tributario de rentas exentas. (2020, 12 diciembre). Ministerio de agricultura.

[https://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/apoyos-](https://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/apoyos-incentivos/Paginas/Incentivo-tributario-de-rentas-exentas.aspx)

[incentivos/Paginas/Incentivo-tributario-de-rentas-exentas.aspx](https://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/apoyos-incentivos/Paginas/Incentivo-tributario-de-rentas-exentas.aspx)

Instituto Colombiano Agropecuario - ICA. (2008, 18 diciembre). Funciones del ICA.

<https://www.ica.gov.co/el-ica/funciones>

Nosotros | Innpulsa. (s. f.). <https://www.innpulsacolombia.com/nosotros>

Premio Colombiano a la Innovación Empresarial para las Mipymes – Premio Innova. (s. f.).

Premio Innova. <https://www.premioinnova.gov.co>

Productivo. <https://www.fedegan.org.co/programas/programa-de-innovacion-y-desarrollo-tecnologico-productivo>

Programa de Innovación y Desarrollo Tecnológico Productivo | Fedegan. (2021, 27 mayo).

Programa de Innovación y Desarrollo Tecnológico