

**EXPLOTACIÓN DE PATOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN  
DE SU CARNE**

**CRISTINA HERNÁNDEZ LOAIZA  
SEBASTIAN MONTOYA ORTIZ  
NATALIA ANDREA VALLEJO VÉLEZ**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS AGROPECUARIAS  
INDUSTRIAS PECUARIAS  
CALDAS - ANTIOQUIA  
2009**

**EXPLOTACIÓN DE PATOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN  
DE SU CARNE**

**CRISTINA HERNÁNDEZ LOAIZA  
SEBASTIAN MONTOYA ORTIZ  
NATALIA ANDREA VALLEJO VÉLEZ**

**Trabajo de grado para optar por el título de Industrias Pecuarias**

**ASESOR  
JOSÉ MANUEL SALINAS ACOSTA  
ZOOTECNISTA**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS AGROPECUARIAS  
INDUSTRIAS PECUARIAS  
CALDAS - ANTIOQUIA  
2009**

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN	15
1. RESUMEN EJECUTIVO	16
1.1 CONCEPTO DEL NEGOCIO	16
1.1.1 Nombre comercial	16
1.1.2 Descripción del producto	16
1.1.3 Localización de la empresa	17
1.1.4 Objetivos del proyecto	17
1.2 PRESENTACIÓN DEL EQUIPO EMPRENDEDOR	18
1.3 POTENCIAL DE MERCADO EN CIFRAS	18
1.4 VENTAJA COMPETITIVA Y PROPUESTA DE VALOR	19
1.5 INVERSIONES REQUERIDAS	21
1.5.1 Materia prima	21
1.5.2 Equipos	21
1.5.3 Materiales	21
1.5.4 Alimentación	21

1.5.5	Mano de obra	21
1.5.6	Administración	21
1.6	PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD	22
1.7	CONCLUSIONES FINANCIERAS	23
2.	MERCADEO	25
2.1	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	25
2.1.1	Análisis del sector	25
2.1.2	Análisis del mercado	26
2.1.3	Análisis del consumidor / cliente	27
2.1.4	Análisis de la competencia	39
2.2	ESTRATEGIA DE MERCADEO	42
2.2.1	Concepto del producto	42
2.2.2	Mezcla de marketing	44
2.2.3	Proyección de ventas	53
3.	ANÁLISIS TÉCNICO – OPERATIVO	54
3.1	FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	54

3.2	ESTADO DE DESARROLLO	55
3.2.1	Etapa en la que se encuentra el producto	55
3.3	INNOVACIÓN	56
3.3.1	Descripción de la utilidad y originalidad del producto	56
3.3.2	Método de producción	56
3.3.3	Empaque / embalaje	56
3.3.4	Canal de distribución	57
3.3.5	Grupo objetivo y comercialización	57
3.3.6	Descripción de la innovación al mercado	58
3.4	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	58
3.5	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	61
3.5.1	Materia primas e insumos	61
3.5.2	Tecnología requerida	61
3.5.3	Situación tecnológica de la empresa	62
3.5.4	Localización y tamaño	63
3.6	PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN	71

3.6.1	Materia prima	71
3.6.2	Equipos	71
3.6.3	Herramienta	71
3.6.4	Alimentación	71
3.6.5	Mano de obra	72
3.6.6	Otros	72
3.7	PLAN DE PRODUCCIÓN	73
3.7.1	Análisis de costos de producción	73
3.8	PLAN DE COMPRAS	73
3.8.1	Identificación de proveedores	73
3.8.2	Control de calidad	74
4.	ORGANIZACIONAL Y LEGAL	78
4.1	ORGANIZACIONAL	78
4.1.1	Concepto del negocio – función empresarial	78
4.1.2	Objetivos de la empresa	78
4.1.3	Análisis MECA	79

4.1.4	Grupo emprendedor	80
4.1.5	Estructura organizacional	81
4.1.6	Gastos de administración y nómina	83
4.1.7	Organismos de apoyo	83
4.2	LEGAL	84
4.2.1	Constitución empresa y aspectos legales	84
5.	FINANCIERO	89
5.1	PRINCIPALES SUPUESTOS	89
5.2	SISTEMA DE FINANCIAMIENTO	89
5.2.1	Capital de trabajo	89
5.2.2	Inversiones en bienes de capital	90
5.2.3	Necesidades de capital para crecer al ritmo de las ventas	90
5.2.4	Fuentes de financiación	90
5.3	FLUJO DE CAJA Y ESTADOS FINANCIEROS	91
5.3.1	Flujo de caja	91
5.3.2	Balance general	92

5.3.3	Estado de resultados	93
5.3.4	Presupuesto de producción	93
5.3.5	Presupuesto de nómina	94
5.3.6	Presupuesto de gastos administrativos	94
5.3.7	Presupuesto de ingresos	94
5.3.8	Proyecciones	95
5.4	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	95
5.4.1	TIR – VPN	95
5.4.2	Punto de equilibrio	96
5.4.3	Relación costo – beneficio	96
5.4.4	Recuperación de la inversión	97
5.5	OTROS INDICADORES FINANCIEROS	97
5.5.1	Capital de trabajo	97
5.5.2	Rotación de cartera	97
5.5.3	Proveedores	97
5.5.4	Ciclo operacional	97

5.6 ANÁLISIS DE RIESGO	98
5.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD Y PLAN DE CONTINGENCIA	98
6. IMPACTO DEL PROYECTO	100
6.1 IMPACTO ECONÓMICO, SOCIAL, AMBIENTAL	100
6.2 GENERACIÓN DE EMPLEO	100
6.3 VENTAS NACIONALES Y EXPORTACIONES	101
7. CONCLUSIONES	102
BIBLIOGRAFÍA	103

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Composición química de la carne de pato	16
Tabla 2. Composición química de la carne comparada con otras	20
Tabla 3. Contenido de nutrientes de la carne	20
Tabla 4. TIR – VPN	23
Tabla 5. Composición química de la carne de pato	42
Tabla 6. Ficha técnica del producto	54
Tabla 7. Normas de calidad	76
Tabla 8. Análisis MECA	79
Tabla 9. Nómina	83
Tabla 10. Gastos de Administración	83
Tabla 11. Legislación Ambiental	85
Tabla 12. Normas ISO	86
Tabla 13. Supuestos financieros	89
Tabla 14. Capital de trabajo	90
Tabla 15. Flujo de Caja	91
Tabla 16. Balance General	92
Tabla 17. Estado de Resultados	93
Tabla 18. Presupuesto de Producción	93
Tabla 19. Presupuesto de Nómina	94
Tabla 20. Gastos de Administración	94
Tabla 21. Presupuesto de Ingresos	94
Tabla 22. Proyecciones	95

Tabla 23. TIR – VPN	96
Tabla 24. Punto de Equilibrio	96

## LISTA DE GRÁFICAS

	<b>Pág.</b>
Gráfica 1. Resultados de la encuesta	30-38
Gráfica 2. Ciclo de vida del producto	45
Gráfica 3. Mapa de América	64
Gráfica 4. Mapa América del Sur	65
Gráfica 5. Mapa de Colombia	66
Gráfica 6. Mapa de la Región Andina	67
Gráfica 7. Mapa de Antioquia	68
Gráfica 8. Mapa de Medellín	69
Gráfica 9. Mapa de El Retiro	70
Gráfica 10. Estructura del galpón	70

## RESUMEN

Las personas de nuestro país y en especial de nuestro departamento consumen desde hace mucho tiempo las carnes tradicionales más conocidas, como la carne de res, de cerdo, de pollo y de pescado.

A pesar de la globalización que sufre el mundo entero, las personas del departamento de Antioquia seguimos siendo muy regionalistas y apegados a nuestra cultura de consumo.

Todavía no hay cultura para consumir otro tipo de carne, como por ejemplo la carne de pato, la cual tiene muy buenas características sensoriales y fisicoquímicas que hacen de este producto un alimento nutritivo y saludable.

En este momento el país cuenta con 1.234.823 patos distribuidos en todo el territorio nacional. Este dato nos muestra la poca oferta que el país tiene de este producto. Además, el consumo de carne de pato en mercados especializados no corresponde al número de aves que tiene el país.

Esta es la oportunidad de diversificar y ampliar el mercado de carnes en el departamento para tener más opciones de consumo en los restaurantes y almacenes de cadena. Así, se podrá satisfacer a las personas que exigen más oferta de productos de excelente calidad.

Se espera que este proyecto constituya un aporte a la industria avícola del país, y que al final el resultado se traduzca en beneficio social.

## SUMMARY

The people of our country and in special of our department consume the more well-known traditional meats for a long time, like the fish and chicken, pig, head of cattle meat.

In spite of the globalización that undergoes the entire world, the people of the department of Antioch we continued very regionalistic and being become attached to our culture of consumption.

Still there is culture no to consume another type of meat, like for example the duck meat, which has very good sensorial and fisicoquímicas characteristics that they make of this product a nutritious and healthful food.

At this moment the country counts on 1.234.823 ducks distributed in all the national territory. This data shows the little supply to us that the country has of this product. In addition, the consumption of meat of duck in specialized markets does not correspond to the number of birds that the country has.

This is the opportunity to diversify and to extend the market of meats in the department to have more options of consumption in the restaurants and warehouses of chain. Thus, it will be possible to be satisfied the people who demand more supply of products of excellent quality.

One hopes that this project constitutes a contribution to the bird-raising industry of the country, and that in the end the result is translated in social benefit.

## INTRODUCCIÓN

La explotación de patos para la comercialización de su carne es una alternativa que le permite al productor generar altas utilidades siempre y cuando tenga un excelente manejo de la explotación.

Para incrementar el consumo de la carne de pato en el departamento de Antioquia, se están implementando estrategias para generar cultura acerca de la carne, de sus características y beneficios, con el fin de que las personas conozcan más este producto y tengan más fácil acceso a él.

En este proyecto, se pretende demostrar que la carne de pato es una alternativa de consumo diferente a las tradicionales que beneficia al productor en el aspecto económico y al consumidor en el aspecto nutricional, social y cultural.

Es una alternativa que las demás personas pueden tener a la vista para que inicien sus propios negocios que mejoren la calidad de vida de las personas sin afectar el medio ambiente.

# PLAN DE NEGOCIOS

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

### 1.1 CONCEPTO DEL NEGOCIO

#### 1.1.1 Nombre comercial

La razón social de la empresa es Sebastian Montoya Ortiz de acuerdo a la sociedad formada. El nombre comercial de la empresa será Patos El Cerrito.

#### 1.1.2 Descripción del producto

Este proyecto contempla la producción de carne de pato a partir de animales de un día de nacido para levantar y cebar por medio de un sistema de explotación intensivo. Se pretende comprar un número aproximado de 600 patos bimensuales, levantarlos, cebarlos y llevarlos a peso de sacrificio aproximado de 3.5 kg. a las 8 semanas de edad para el posterior beneficio y venta de su carne.

Como alimento se les suministrará concentrado especial para patos. Dicha alimentación garantiza un balance adecuado entre energía y proteína para evitar el engrasamiento excesivo de la canal.

Si el concentrado especial para patos no da el resultado esperado, se suministrará concentrado de pollos ya que las necesidades nutricionales entre las 2 especies son muy similares.

Se suministrará agua a voluntad de excelente calidad.

Las ventajas de estas aves se encuentran en la capacidad que tienen de vivir en condiciones ambientales desfavorables, resistir enfermedades y parásitos y producir una carne de excelente calidad<sup>1</sup>.

La carne de pato tiene un alto valor nutricional lo que aumenta el consumo de las personas que prefieren una carne con características diferentes a las tradicionales.

Tabla 1. Composición química de la carne de pato

AGUA %	PROTEÍNA %	GRASA %	E.L.N. %	CENIZAS %	CALORÍAS Mcal / Kg.
70,8	22,6	3,1	2,33	1,1	121,7

<sup>1</sup> UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. Los Patos. [En línea].  
<http://kogi.udea.edu.co/talleres/Razas%20y%20evaluacion%20fenotipica/Aves/Los%20patos.ppt> (Consultado el 10 de Octubre de 2009). p.7.

La carne de pato tiene un rendimiento en canal del 73%<sup>2</sup>.

La calidad de la canal se determina en función de un mayor contenido de carne respecto del hueso, de una mayor proporción de aquellas regiones con mayor valor económico, de la edad y del nivel de engrasamiento ideal.

### 1.1.3 Localización de la empresa

La empresa Patos el Cerrito estará ubicada en el departamento de Antioquia, municipio de El Retiro por ser un lugar óptimo para la producción de patos, además cuenta con unas instalaciones desocupadas en excelente estado para su alquiler, su ubicación es cercana a los clientes que se encuentran en la ciudad de Medellín, el clima es adecuado para los animales y es una zona que tiene buena disponibilidad de mano de obra.

La empresa estará ubicada en la vereda Puente Peláez, en la finca El Cerrito ubicada a 1 Km. de la plaza principal.

### 1.1.4 Objetivos del Proyecto

- General

Satisfacer al consumidor con un producto diferente de excelente calidad, teniendo en cuenta las condiciones fitosanitarias, económicas y técnicas que esto conlleva, para generar un crecimiento en ventas y así llegar a tener un negocio rentable económicamente.

- Específicos

- Producir alimento de alta calidad a un buen costo para el negocio.
- Ampliar o abrir el mercado cárnico del país ofreciendo carne de un ave de corral diferente a las tradicionales.
- Generar empleo en el sector pecuario.
- Buscar que el proyecto genere utilidades al inversionista.
- Generar confianza en el consumidor al momento de consumir el producto final.
- Producir en el departamento un producto demandado por un segmento social específico como es el que visita los hoteles y restaurantes especializados de alta cocina.

---

<sup>2</sup> Ibid., p.13.

- Suministrar al mercado local un producto a un menor costo de compra comparativo con el precio actual de la carne de pato importada.

## 1.2 PRESENTACIÓN DEL EQUIPO EMPRENDEDOR

- CRISTINA HERNÁNDEZ LOAIZA

23 años de edad

Perfil: Industrial y de producción.

Fortalezas: Responsabilidad, compromiso, investigación, trabajo en equipo.

Experiencia laboral: Trabajo en producción y reproducción de cerdos y ganado lechero.

Función: Estará encargada del control sanitario, productivo y alimenticio de los animales; además se encargará de la capacitación del trabajador.

- NATALIA ANDREA VALLEJO VÉLEZ

26 años de edad.

Perfil: Comercial y mercantil.

Fortalezas: Poder de convencimiento, trabajo en equipo, responsabilidad, orientación al cliente.

Experiencia laboral: Comercialización de pollos.

Función: Promocionar el producto y mantener los mercados conjuntos de la carne en supermercados y restaurantes.

- SEBASTIAN MONTOYA ORTIZ

26 años de edad

Perfil: Administrativo y gerencial.

Fortalezas: Trabajo en equipo, responsabilidad, liderazgo, capacidad de análisis, experiencia en manejo empresarial.

Experiencia laboral: Administrador y propietario de un cultivo de aguacates, administrador de una explotación avícola.

Función: Coordinar la cadena productiva logrando el buen funcionamiento de cada uno de los sectores. Será el encargado de las estrategias para el crecimiento del proyecto.

## 1.3 POTENCIAL DE MERCADO EN CIFRAS

La producción y comercialización de carne de pato está enfocada a un gran número de consumidores que consumen carne, los cuales despiertan interés y expectativa en cuanto al sabor y al aspecto del producto. El segmento de comercialización de la carne es limitado, ya que el valor del producto en el mercado es relativamente alto por su calidad y finura; por lo tanto, se requiere llegar a un público que tenga alto poder adquisitivo para poder adquirir dicho producto.

La comercialización de la carne de pato se realizará en 7 restaurantes y 1 almacén de cadena de la ciudad de Medellín y del oriente antioqueño; a cada establecimiento se le entregará 75 patos bimensuales aproximadamente, dando como resultado un promedio de comercialización de 600 patos bimensuales por parte de la empresa.

Durante el primer año, se comercializará el producto en los diferentes establecimientos donde contamos con el consumo del mismo buscando alcanzar los niveles de venta estipulados.

En el segundo año tendremos un incremento en la producción del 15%, ya que el producto se ha dado a conocer más en el mercado y se estipula que el consumo se eleve en esta proporción. Esto quiere decir que la venta se aproxima a 690 patos bimensuales.

En el tercer año esperamos un incremento en el consumo de un 10% para así estabilizar la producción y el consumo en los establecimientos preestablecidos.

Con estos incrementos porcentuales llegamos a una producción de 760 patos bimensuales aproximadamente; esto quiere decir, que cada establecimiento aumenta la venta en 10 patos anuales.

La demanda de carne de pato se logra a través de estrategias de mercadeo y publicidad, buscando aumentar el nivel de conocimiento acerca del consumo de pato en la dieta de grupos poblacionales a nivel departamental y nacional.

#### 1.4 VENTAJA COMPETITIVA Y PROPUESTA DE VALOR

Como ventajas para competir en el mercado local con otros productos, tenemos las siguientes:

- Al ser una explotación industrializada la que provee la carne, se garantiza un producto inocuo y con todas las condiciones sanitarias requeridas para la venta de dicho producto.
- Es un producto diferente en el mercado local que rompe con todos los estándares de consumo.
- Somos la mejor opción para nuestros clientes ya que estamos en la misma zona y así garantizamos un producto excelente, al igual que el servicio y demás propuestas u opciones que el cliente requiera.
- El precio de nuestro producto es más favorable para el consumidor final y para el mismo establecimiento ya que éstos no requieren importar el producto y así se evitan de pagar un precio más alto por el flete de la carne.
- Es una carne con un alto valor nutricional (22,6% Proteína y 3,1% Grasa), lo que aumenta el consumo de las personas que prefieren un producto que tenga dichas características.

Tabla 2. Composición química de la carne de pato comparada con otras

**I. COMPOSICION QUIMICA DE LA CARNE DE PATO COMPARADA CON OTRAS AVES:**

ESPECIE	AGUA %	PROTEINA %	GRASA %	E.L.N. %	CENIZAS %	CALORIAS Mcal / Kg
PATO MAGRO	70.8	22.6	3.1	2.33	1.10	121.7
GALLINA DOMESTICA	72.2	21.3	4.5	0.75	1.15	129.6
PAVO	55.5	20.6	22.9	-----	1.00	297.4
GANZO MAGRO	40.9	14.2	44.3	-----	0.66	469.8
PALOMO	75.1	22.1	1.0	0.76	1.00	99.9

Fuente: Dieter Grossklaus

3

Tabla 3. Contenido en nutrientes por 100 gramos

Contenido en Nutrientes x 100grs.	KCAL Kcal.	CARBOHIDRATOS Gramos	GRASAS Gramos	PROTEINAS Gramos	COLESTEROL miligramos	SODIO Gramos
<b>POLLO</b>						
Pollo Entero	167	167	167	167	167	167
Filetes de Pollo	112	112	112	112	112	112
Hígado de Pollo	136	136	136	136	136	136
<b>CERDO</b>						
Chuleta de cerdo	327	327	327	327	327	327
Panceta de cerdo	480	480	480	480	480	480
Pierna de cerdo	317	317	317	317	317	317
<b>CORDERO</b>						
Chuletas de cordero	225	225	225	225	225	225
Costillas grasas de cordero	312	312	312	312	312	312
Costillas magras de cordero	158	158	158	158	158	158
Brazuelo de cordero	235	235	235	235	235	235
Pierna de cordero	235	235	235	235	235	235
<b>GALLINA</b>	369	369	369	369	369	369
<b>PATO</b>	232	232	232	232	232	232

- Mientras que el producto actual se consigue en los mercados de cadena a un precio de \$24.000/ Kg., el producto nuestro se venderá al público a un precio de \$20.600/ Kg. realizando estrategias de mercadeo y publicidad con los establecimientos.

<sup>3</sup> Ibid., p.13.

## 1.5 INVERSIONES REQUERIDAS

Con el fin de implementar el proyecto de acuerdo a los objetivos planteados, es necesario la consecución y adecuación de las siguientes instalaciones, equipos, materias primas y demás.

Las inversiones que se presentan a continuación, son todas las necesarias para comenzar el negocio y terminar un lote de animales para la venta de la carne.

### 1.5.1 Materia prima

- 600 patos bimensuales con un costo total de \$1.500.000.

### 1.5.2 Equipos

- 10 bebederos con un costo de \$228.000.
- 20 comederos con un costo de \$310.000.
- 2 criadoras a \$300.000 cada una.
- 1 termómetro con un costo de \$25.000
- 1 congelador de \$1.000.000.
- Neveras con un costo de \$400.000.
- 1 Pesa con un costo de \$50.000.

### 1.5.3 Materiales

- Viruta para el galpón: \$80.000.
- Desinfectantes: \$20.000.
- Vacunas: \$32.000.
- Gas para las criadoras con un costo de \$60.000.

### 1.5.4 Alimentación

- Se requieren 165 bultos de concentrado para los animales durante los 2 meses de estadía en el galpón. Tiene un costo de \$8.995.800.

### 1.5.5 Mano de obra

- Se necesita 1 trabajador permanente con los animales, 1 persona encargada del área de producción, 1 persona del área comercial y otra de toda la logística. En total son 4 personas en el negocio. Tiene un costo total de \$7.564.800.

### 1.5.6 Administración

- Transporte de animales y alimentación: \$720.000.
- Sacrificio y empaque: \$750.000.
- Arrendamiento y servicios: \$68.000.
- Equipos de oficina: \$2.000.000

- Permisos legales y sanitarios: \$1.214.000.

Gastos en inversiones: \$5.827.000.

Costo de producción: \$19.790.600.

Total costo inversión: \$25.617.600

## 1.6 PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD

Las ventas del producto se deben incrementar año tras año según el estudio de mercado, ya que a medida que pase el tiempo el producto se posicionará en el mercado y habrá más demanda.

La proyección de venta debe ser regulada, debe ir de acuerdo al auge de consumo del público objetivo y de los futuros clientes potenciales.

El primer año, las ventas están estipuladas en 3.240 animales según la producción mensual y el pedido de los clientes, teniendo en cuenta una mortalidad del 10%.

En un segundo año las proyecciones de ventas están consideradas en un 15% ya que el consumo se está incrementando y el producto se está posicionando en el mercado; vamos a tener una mortalidad del 5%. Entonces, las ventas estarían alrededor de 3.930 animales.

En el tercer año, esperamos que se estabilice el consumo y el mercado; el incremento no pasará de un 10%. Las ventas serán de 4.554 animales con un aumento en el precio de venta de un 5%.

Según el estudio financiero, los costos y las ventas durante los 3 primeros años son los siguientes:

### **AÑO 1**

Costos: \$124.570.598

Ventas + capital: \$111.375.000 + \$25.617.600: \$136.992.600

### **AÑO 2**

Costos: \$135.745.000

Ventas: \$162.112.500

### **AÑO 3**

Costos: \$147.217.300

Ventas año 3: \$197.188.200

### **TIR, VPN**

Si el VPN es  $> 0$ , entonces el proyecto rinde a una tasa mayor que la exigida por los socios como costo mínimo de capital y por ende el negocio es aceptable.

Un proyecto es rentable cuando la TIR es mayor al costo de capital mínimo requerido por los socios.

Tabla 4. TIR - VPN

<b>TIR</b>	
CAPITAL	-\$ 25.617.600
SALDO AÑO 1	\$ 12.422.002
SALDO AÑO 2	\$ 26.367.500
SALDO AÑO 3	\$ 49.970.900
<b>73%</b>	
RENTABILIDAD ESPERADA	<b>20%</b>
<b>VPN</b>	<b>\$ 26.635.981</b>

Según los datos obtenidos, es un proyecto aceptable y rentable económica y financieramente.

### 1.7 CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD

- La empresa cuenta según las inversiones requeridas y las necesidades del proyecto, con las instalaciones adecuadas que tiene un tamaño de 140m<sup>2</sup> para el manejo de la explotación, con mano de obra calificada, con el capital disponible para realizar las inversiones y para el sostenimiento, y con lo más importante que es el conocimiento por parte del grupo emprendedor.
- Según el estudio financiero realizado, el proyecto es aceptable y rentable económica y financieramente; esto nos da un parte de tranquilidad para comenzar el proyecto.
- Es un proyecto donde la recuperación de la inversión es a mediano plazo, dándonos una oportunidad de ampliar el negocio para tener más cobertura a nivel regional y posteriormente nacional.
- Se puede acceder al cliente y al consumidor final con buenas estrategias de mercadeo, publicidad y de servicio para garantizar la venta del producto y el posicionamiento de la empresa en el mercado local.
- Ampliando el mercado en carnicerías y con buenas estrategias de precio, se genera cultura de consumo por parte del consumidor.
- El producto tiene un alto valor nutricional lo que nos garantiza mayor demanda del producto por parte del consumidor final.
- Al ser una explotación industrializada la que provee la carne, se garantiza un producto inocuo y con todas las condiciones sanitarias.

- En definitiva, la empresa está capacitada para comenzar y mantenerse en el mercado alimenticio y comercial.

## 2. MERCADEO

### 2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

#### 2.1.1 Análisis del Sector

- Diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional y/o de los países objetivos

El país en este momento cuenta con 1.234.823 patos distribuidos en todo el territorio nacional. Este dato nos muestra la poca oferta que el país tiene de este producto. Además, el consumo de carne de pato en mercados especializados no corresponde al número de aves que tiene el país.

Algo similar pasa en el departamento de Antioquia. El consumo cárnico por parte del consumidor del departamento y, en especial por los consumidores de la ciudad de Medellín, es el tradicional; demandan la carne de res, pollo, cerdo y pescado. Esto debido a la poca oferta que existe de otro tipo de carne y a la cultura que tiene el consumidor antioqueño. En Antioquia hay alrededor de 66.848 patos, el 5,4% de la oferta nacional, de los cuales todos son silvestres; no existe explotación intensiva de este animal para producir carne de alta calidad para el consumo humano<sup>4</sup>.

La idea principal del negocio es generar cultura de consumo de este tipo de carne, que las personas se sientan atraídas por el producto, por las diferentes características con las que cuenta.

Para crear esta cultura se requiere publicidad y una buena calidad del producto, además de tener una oferta amplia en cantidad y en sus diferentes tipos de presentaciones que puede generar el producto.

- Desarrollo tecnológico e industrial del sector

El sector avícola es uno de los más desarrollados entre los diferentes sectores pecuarios. Casi todas las granjas avícolas del país cuentan con un desarrollo tecnológico avanzado, cuentan con calefacción automática, ambientes controlados, bebederos y comederos automáticos, plantas de beneficio con alta tecnología y desarrollo y, una serie de procesos industrializados que hacen de este sector uno de los más importantes a nivel pecuario y agropecuario.

- Importaciones y exportaciones del producto a nivel nacional y mercados objetivos (países)

---

<sup>4</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE INDUSTRIA Y COMERCIO. Santafé de Bogotá. El Ministerio. 2009. [en línea]. [www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co). [Citado el 05 de Septiembre de 2009]

El país en este momento cuenta con 1.234.823 patos distribuidos en todo el territorio nacional.

Este dato nos muestra la poca oferta que el país tiene para pensar en un mercado internacional.

Por otra parte, el producto no se demanda en gran cantidad ya que la oferta no es muy amplia; por consiguiente, con lo que se produce en el país es suficiente para satisfacer esa demanda. Así entonces, no se requiere importaciones de este tipo de alimento.

El mercado objetivo es a nivel nacional; es importante abrir el mercado interno y satisfacer la demanda que se puede generar para luego pensar en otro tipo de mercado.

- Identificación del clúster de la región y las empresas integrantes

La región no cuenta con un clúster específico ya que como se había mencionado anteriormente, hay muy poca oferta a nivel nacional y regional.

Lo que se pretende en un futuro es formar un clúster que nos posicione a nivel regional y así tener la capacidad de abrir el mercado a otras plazas; para la formación de éste, se podría tomar como ejemplo el sector avícola y adaptar su tecnología e industrialización a las empresas que conformarán este clúster.

#### 2.1.2 Análisis del Mercado

- Mercado objetivo, justificación del mercado objetivo, estimación del mercado potencial (consumo aparente, consumo per cápita, magnitud de la necesidad)

El mercado objetivo son personas naturales que quieran tener otras alternativas de consumo y que puedan adquirir este producto en los restaurantes de alta cocina de la ciudad de Medellín.

El público identificado es aquel que tiene alta capacidad adquisitiva para adquirir el producto, personas que están dispuestas a experimentar nuevas alternativas alimenticias y salirse un poco de lo tradicional, personas que en algún momento de su vida han probado este producto y les ha llamado la atención.

El consumo de carne de pato en la ciudad de Medellín es muy bajo, por no decir imperceptible, ya que no hay la suficiente oferta para incrementar ese consumo.

En este momento los clientes están pidiendo ampliar el mercado cárnico del país, y lo estamos haciendo ofreciendo carne de un ave de corral diferente a las tradicionales.

Además el cliente necesita consumir calidad, y la carne de pato tiene las cualidades que el consumidor del presente está pidiendo, características que

satisfacen su gusto por este tipo de carne y que le ayudan a la persona en su mantenimiento de la vida diaria.

- Estimación del segmento / nicho de mercado (tamaño y crecimiento).

En el sector avícola, las gallinas ponedoras, los pollos de engorde y las codornices son los principales nichos que componen este segmento de mercado. Es un sector muy posicionado a nivel nacional, todo el mundo puede adquirir este tipo de producto y lo hace en gran cantidad.

Los patos no tienen un tamaño relevante en este segmento; es bastante reducido.

Lo importante en primera instancia, es abrir este nicho de mercado a nivel regional, en donde el consumidor final tenga la forma de conocer el producto y la capacidad adquisitiva de adquirirlo. A medida que pase el tiempo y se mejore la industria con una buena tecnología y capacitación, la idea es poder llegarle a todo el público en general sin tener que enfocarnos en un cliente con capacidad adquisitiva.

### 2.1.3 Análisis del Consumidor / Cliente

- Perfil del consumidor

El consumidor final debe tener la capacidad adquisitiva de adquirir el producto, deben ser personas que están dispuestas a experimentar nuevas alternativas alimenticias y salirse un poco de lo tradicional, personas que en algún momento de su vida han probado este producto y les ha llamado la atención. No importa el sexo ni la edad, todas las personas pueden consumir este producto sin afectar su integridad.

- Localización del segmento

El segmento estará ubicado en algunos restaurantes, hoteles y almacenes de cadena de la ciudad de Medellín, entre los cuales tenemos:

- A) Restaurante del hotel Intercontinental
- B) Restaurante "La Provincia"
- C) Restaurante "Franzua"
- D) Restaurante "El Herbario"
- E) Restaurante "Mezeler"
- F) Restaurante "La Parrilla de Pacho"
- G) Restaurante "Cocina, Campo y Madera"
- H) Almacenes Pomona

Además de estos establecimientos, tenemos apoyo por parte de las carnicerías de la ciudad para distribuir las partes del pato que no logren ingresar al mercado de los restaurantes.

Esto nos dará una oportunidad de aumentar el nivel de conocimiento acerca del consumo de pato en la dieta de grupos poblacionales a nivel nacional.

- Elementos que inciden / influyen en la compra (ritual y frecuencia de compra)

Algunos elementos importantes que inciden en la compra de un producto por parte del consumidor final son:

- Capacidad adquisitiva: Es indispensable saber cual es la capacidad o el límite económico para adquirir un producto, en este caso, la carne de pato.
  - Gusto: El cliente o consumidor final tiene el gusto por ciertos tipos de comida, es importante llegarle al cliente con un producto que le genere curiosidad por consumirlo.
  - Calidad del producto: El producto debe tener las características ideales que el consumidor exige, como por ejemplo buena textura, buen olor, buen sabor, % de proteína y de grasa óptimo para el cliente.
  - Presentación del producto: La presentación del producto es uno de los puntos claves que inciden en la compra del producto. Todo producto entra por los ojos del consumidor, si tiene buen aspecto y una presentación llamativa, seguro es un producto adquirido por el cliente.
  - Almacenamiento del producto: La carne de pato con buenas condiciones de almacenamiento, preferiblemente de congelación, tiene un tiempo largo de vida lo que la hace óptimo para el consumidor.
- Aceptación del producto (opiniones de clientes que han mostrado interés y los que no han mostrado interés)

Para conocer las opiniones y el interés de los clientes para con el producto, se realizó una encuesta acerca de la aceptación del producto. Mostraremos el modelo de la encuesta y luego el informe estadístico.

## **ENCUESTA**

### **MODELO DE ENCUESTA**

Un grupo de estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas Agropecuarias de la Corporación Universitaria Lasallista están realizando un proyecto relacionado con la carne de pato y se aplica esta encuesta con el fin de conocer que tan interesadas están las personas en consumir este tipo de alimento.

Por favor responder la encuesta con la mayor claridad y responsabilidad para apoyar la obtención de óptimos resultados que permitan sacar conclusiones y seguir desarrollando el proyecto.

Señale con una "x" la respuesta adecuada a su conocimiento e interés en cada una de las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles de los siguientes tipos de carne prefiere usted para consumir?  
(Puede señalar varios)
- a) Carne de res
  - b) Carne de cerdo
  - c) Carne de pollo
  - d) Carne de pescado
  - e) Carne de pato

2. ¿Alguna vez usted ha consumido carne de pato?  
Si\_\_\_ No\_\_\_

En caso de contestar si, pase a la pregunta 4. En caso de contestar no, responda las 2 siguientes preguntas y muchas gracias por su colaboración.

3. ¿Probaría usted la carne de pato?  
Si\_\_\_ No\_\_\_

4. ¿Hasta que precio pagaría usted por un plato de carne de pato en un restaurante?
- a) \$ 25.000
  - b) \$ 30.000
  - c) \$ 35.000
  - d) \$ 40.000
  - e) Más de \$ 40.000

5. La diferencia entre la carne de pato y de pollo es:
- a) Sólo color
  - b) Sabor y color
  - c) Sólo sabor

Califique de 1 a 5 las siguientes preguntas, siendo 1 muy malo y 5 muy bueno.

6. El olor de la carne de pato  
1 2 3 4 5
7. El sabor de la carne de pato  
1 2 3 4 5
8. El color de la carne de pato  
1 2 3 4 5

## 9. La textura de la carne de pato

1 2 3 4 5

Muchas gracias por su colaboración y atención prestada.

### INFORME ESTADÍSTICO DE LA ENCUESTA

A continuación se presentarán los resultados referentes a la encuesta realizada a personas de estrato 5 y 6 de la ciudad de Medellín y del oriente antioqueño que visitan los restaurantes donde se comercializará el producto. Gracias a estos resultados se tendrá una perspectiva más acertada del conocimiento de estas personas acerca de la carne de pato y su aceptación.

### FICHA TÉCNICA

Fecha de aplicación: 06 – 10 de agosto del 2009.

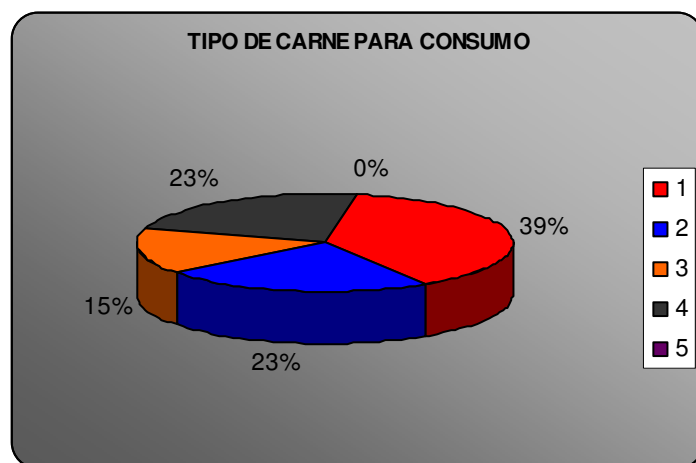
Zona: Restaurantes de la ciudad de Medellín y del oriente antioqueño.

Hora: Entre las 12pm – 2pm. y las 8pm – 10pm.

Total encuestados: 40 personas.

### 1. Tipos de carne para consumo

OPCIONES	CASOS	PORCENTAJE %
RES	25	38,5%
CERDO	15	23,1%
POLLO	10	15,4%
PESCADO	15	23,1%
PATO	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>65</b>	<b>100,0%</b>

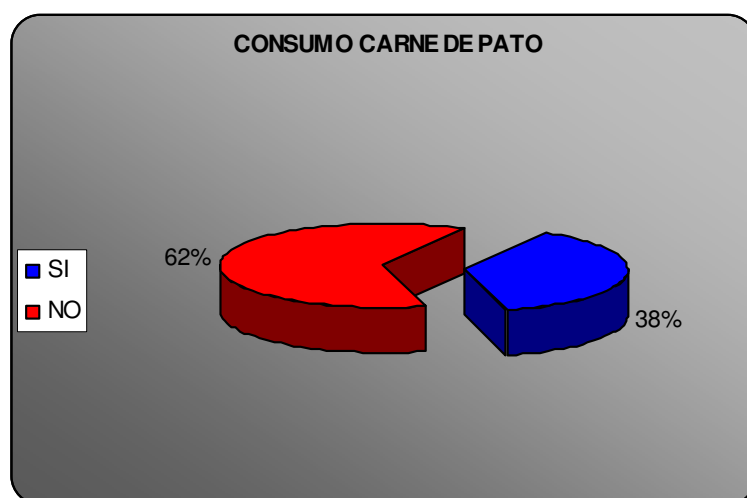


### Interpretación

La mayoría de las personas consumen carne de res, mientras que ninguna persona tiene como preferida la carne de pato.

## 2. Consumo de carne de pato

OPCIONES	CASOS	PORCENTAJE %
SI	15	37,5%
NO	25	62,5%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100,0%</b>

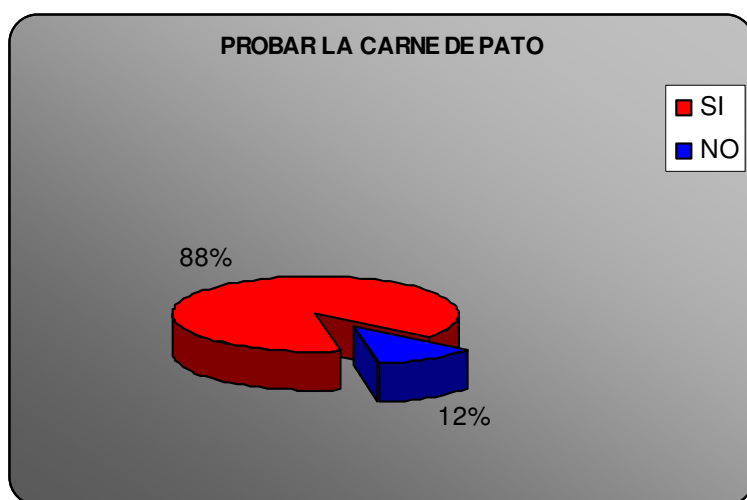


### Interpretación

De las personas encuestadas se encontró que un 38% alguna vez han consumido carne de pato.

### 3. Probaría la carne de pato

OPCIONES	CASOS	PORCENTAJE %
SI	22	88,0%
NO	3	12,0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100,0%</b>

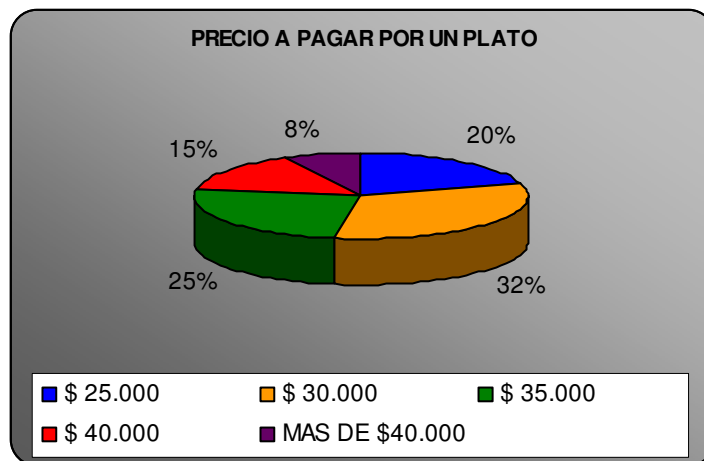


#### Interpretación

Según los datos arrojados, un 88% de las personas encuestadas probarían la carne de pato.

#### 4. Precio a pagar por un plato de carne de pato

OPCIONES	CASOS	PORCENTAJE %
\$ 25.000	8	20%
\$ 30.000	13	33%
\$ 35.000	10	25%
\$ 40.000	6	15%
MAS DE \$40.000	3	8%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

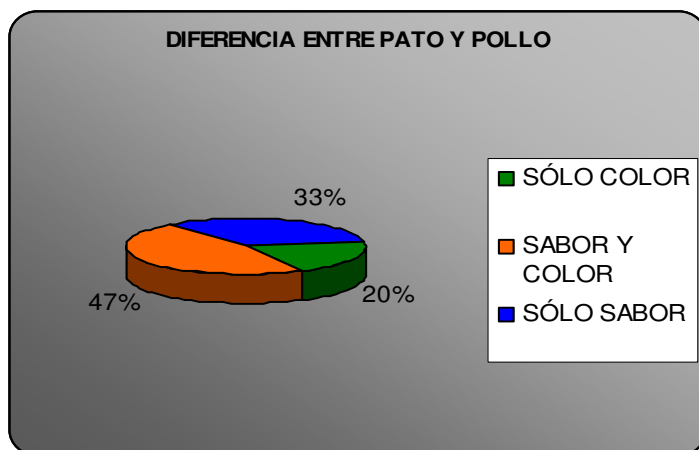


#### Interpretación

Un 48% de las personas están dispuestas a pagar por un plato de carne de pato un mínimo de \$35.000.

## 5. Diferencia entre la carne de pato y pollo

OPCIONES	CASOS	PORCENTAJE %
SÓLO COLOR	3	20,0%
SABOR Y COLOR	7	46,7%
SÓLO SABOR	5	33,3%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,0%</b>

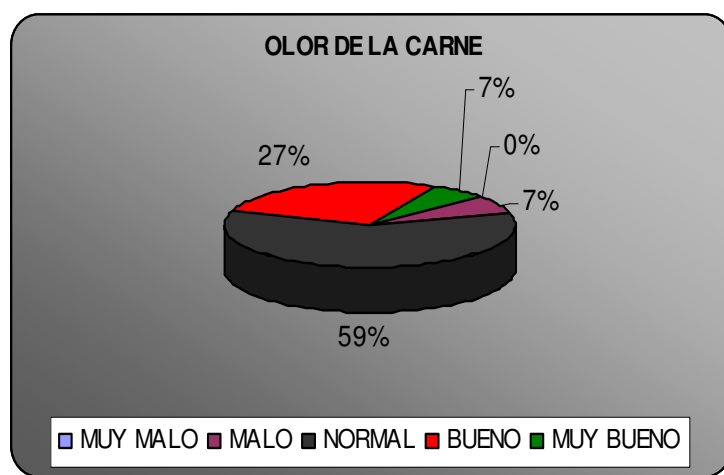


### Interpretación

De las personas que han consumido carne de pato, un 47% reconoce que el sabor y el color de la carne son diferentes a la carne del pollo.

## 6. Olor de la carne de pato

OPCIONES	CASOS	PORCENTAJE %
MUY MALO	0	0,0%
MALO	1	6,7%
NORMAL	9	60,0%
BUENO	4	26,7%
MUY BUENO	1	6,7%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,0%</b>

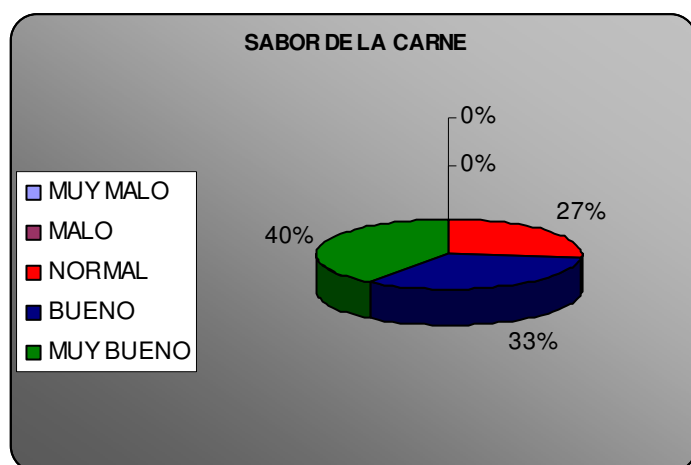


### Interpretación

Sólo un 7% de los encuestados considera que la carne de pato tiene un olor desagradable.

## 7. Sabor de la carne de pato

OPCIONES	CASOS	PORCENTAJE %
MUY MALO	0	0,0%
MALO	0	0,0%
NORMAL	4	26,7%
BUENO	5	33,3%
MUY BUENO	6	40,0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,0%</b>

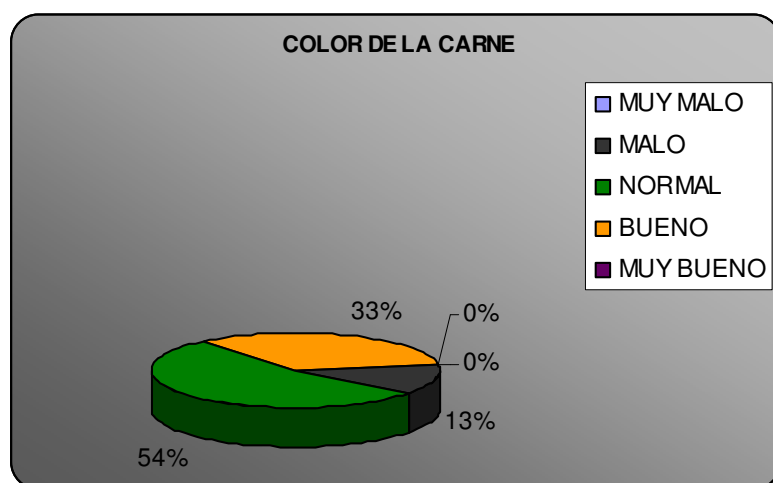


### Interpretación

La mayoría de las personas consideran que la carne de pato tiene muy buen sabor.

## 8. Color de la carne de pato

OPCIONES	CASOS	PORCENTAJE %
MUY MALO	0	0,0%
MALO	2	13,3%
NORMAL	8	53,3%
BUENO	5	33,3%
MUY BUENO	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,0%</b>

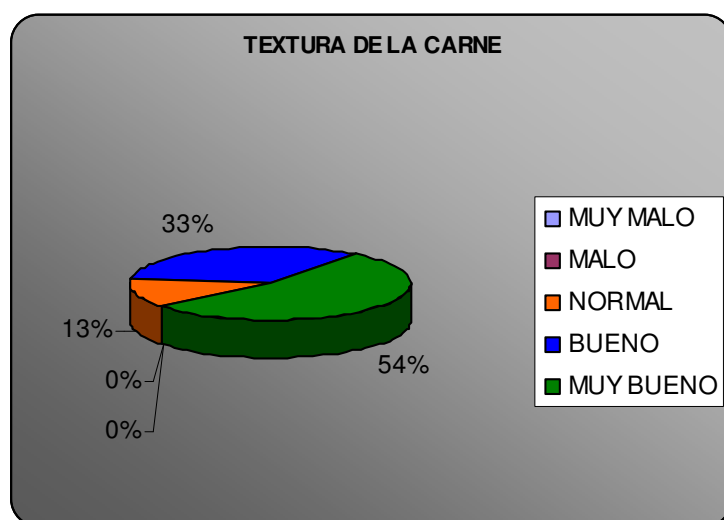


### Interpretación

Según los datos arrojados por la encuesta, un 13% de las personas clasifican el color de la carne como malo, quiere decir que no es de su agrado.

## 9. Textura de la carne de pato

OPCIONES	CASOS	PORCENTAJE %
MUY MALO	0	0,0%
MALO	0	0,0%
NORMAL	2	13,3%
BUENO	5	33,3%
MUY BUENO	8	53,3%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,0%</b>



### Interpretación

A un 87% de las personas encuestadas les gusta la textura de la carne; ésta se siente al consumirla.

Analizando todos los datos arrojados por la encuesta, se concluye que el producto es aceptado en su mayoría por las personas que pueden consumir este producto, además de que están dispuestas a pagar el precio al cual lo vamos a ingresar al mercado.

- Factores que pueden afectar el consumo
  - El principal factor que afecta el consumo de la carne de pato es el poco conocimiento que el consumidor final tiene hacia este producto, ya que el cliente prefiere consumir lo tradicional.
  - Otro aspecto o factor que afecta el consumo de la carne de pato es el precio de venta elevado del producto, ya que mucha gente no tiene la capacidad adquisitiva de adquirirlo.

- La producción de carne de pato se debe realizar con todos los controles fitosanitarios y técnicos para sacar un producto de alta calidad que no afecte la salud humana y que suministre las características que el consumidor está exigiendo.
- La preparación y presentación del producto juegan un papel fundamental en el consumo de éste. Por consiguiente, los clientes deben buscar sitios específicos para adquirir el producto, lugares donde tienen todo el conocimiento y la experiencia para preparar y presentar este tipo de comida. Esto hace algo difícil la entrada del producto al mercado.
- Tendencias de consumo y producción en el mercado objetivo

La tendencia de consumo y de producción del mercado objetivo es la carne tradicional, ya sea roja o blanca, como por ejemplo la carne de res, de cerdo, de pollo y la carne de pescado. Esto se debe a una pobre oferta de otro tipo de alimento, en este caso la carne de pato; si no hay esa oferta diferente no se va a generar cultura para cambiar los hábitos alimenticios de los consumidores potenciales.

Las tendencias futuras que se esperan es el mayor posicionamiento del producto en el mercado debido a un incremento en la cultura de consumo de la carne de pato, crecimiento en la producción por el incremento de la demanda y regulación en el precio de venta del producto.

#### 2.1.4 Análisis de la Competencia

- Identificación de principales participantes y competidores potenciales

En realidad, el pato es un producto poco conocido y ofertado en el mercado regional, el cual es nuestro mercado objetivo. Sin embargo, existe una empresa llamada Cárnica la Sabana, la cual importa el producto de Estados Unidos de América y lo distribuye como pato entero en algunos almacenes de cadena de la ciudad de Medellín, entre ellos Almacenes Pomona.

Se requiere tener un costo de producción y distribución más bajo que la competencia y así darle un precio de venta al producto que permita mantenerlo posicionado en el mercado y que genere rentabilidad al productor.

- Análisis de empresas competidoras

En el mercado regional no existen empresas competidoras para la carne de pato. Es un producto relativamente nuevo que va a ingresar al mercado objetivo del negocio como son los restaurantes y los hoteles de la ciudad.

Sin embargo, considerando la empresa Cárnica la Sabana como competencia, la cual influye poco en nuestro negocio, lo único que nos interesa analizar es el precio final de venta al consumidor, ya que abarca sólo una porción del nicho

de mercado al que nosotros apuntamos. Con el simple hecho de producir el producto en la misma región donde se va a comercializar, los costos de distribución y comercialización son más económicos que la competencia, dándonos un margen de posibilidad de entrar al mercado con precios de venta más bajos y así quedarnos con el mercado objetivo.

- Relación de agremiaciones existentes

En el país no existen agremiaciones de este subsector avícola. Nos encontramos en una situación donde tenemos que experimentar el mercado con el producto e ir creciendo poco a poco hasta posicionarse en el medio para luego poder construir agremiaciones que permitan avanzar en el propósito de generar nuevas alternativas de consumo para la población colombiana.

- Costo del producto

El costo total por unidad de producto es de \$33.000 con un peso de 2,5Kg/unidad. Es un costo alto en comparación con los productos cárnicos tradicionales, pero como venimos diciendo, es un producto de alta calidad y finura, donde lo adquieren las personas con capacidad económica y capacidad de experimentar otro tipo de alimentación.

- Análisis de productos sustitutos

La carne de pato cuenta con varios productos sustitutos, entre ellos la carne de res, de cerdo, de pollo y de pescado. Estos productos son los tradicionales en el mercado cárnico actual, tienen características sensoriales muy atractivas y características fisicoquímicas de un alto valor, por lo que resultan siendo las preferidas por el consumidor.

No podemos dejar a un lado la oferta del mercado actual; no hay un producto diferente que el consumidor pueda demandar con frecuencia y es necesario romper con esta tradición para que el cliente tenga cada vez más mayores alternativas de consumo.

Analizando estos productos, llegamos a la conclusión de que requerimos de un producto con unas características sensoriales y fisicoquímicas similares o mejores a estos productos sustitutos para ingresar al mercado objetivo.

- Análisis de precio de venta de mi producto y de la competencia

El precio de venta de un producto marca la tendencia de consumo de una sociedad, más aun, tratándose del mercado cárnico actual.

A razón de esto, nos enfocamos en el precio de la competencia, la cual tiene experiencia y se encuentra más posicionada en el mercado.

El precio de venta del pato entero es de \$52.800, con un peso de 2,2Kg. Es decir, tiene un precio de venta de \$24,000 / Kg.

Es un precio muy alto comparado con las carnes tradicionales consumidas por las personas de la ciudad de Medellín, lo que hace más difícil su comercialización.

El precio de venta de nuestro producto está relacionado con los costos de producción y con el margen de rentabilidad que queremos ganar; además del margen de rentabilidad de la cadena. Debemos hacer una alianza estratégica con el distribuidor para que al cliente final también se le vea reflejado el precio en el producto.

El costo de producción de nuestro producto es de \$33.000 con un costo por Kg. de \$13.200. Si el margen de rentabilidad de nosotros y del distribuidor es de un 20%, el cual es muy bueno, el precio de venta del producto al distribuidor sería de \$41.250 y así mismo, el precio de venta para el cliente final sería de \$51.500 por unidad de producto con un peso de 2,5Kg.

Este precio es más favorable al cliente final ya que va a adquirir un producto de mayor tamaño y más económico.

Este precio de venta se mantendrá durante el segundo año de producción para mantener el mercado seguro. Habrá una variación en el tercer año de producción.

- Imagen de la competencia ante los clientes

En el mercado objetivo del negocio, la competencia es considerada como una empresa líder en distribuir diferentes tipos de carne de excelente calidad.

Sin embargo, los clientes potenciales opinan que el precio de venta de los productos es muy elevado, haciendo que en algunos casos el precio del producto sea imposible de pagar por parte del consumidor final o prefiera otro tipo de producto. Además, dicen que la oferta de la carne de pato es muy reducida, ya que sólo distribuye el pato entero, y el cliente requiere de varios tipos de presentaciones de un producto para escoger de acuerdo a sus preferencias.

- Segmento al cual está dirigida la competencia

La competencia está dirigida a los almacenes de cadena de la ciudad, entre ellos Almacenes Pomona, al cual le vende el pato entero.

No nos influye mucho en nuestro mercado objetivo, ya que el principal segmento del negocio son los restaurantes de alta cocina de la ciudad de Medellín.

- Posición de mi producto frente a la competencia.

Nuestro producto tiene ciertas características diferenciadoras que hacen que esté mejor posicionado que la competencia, entre las cuales tenemos:

- Menor precio de venta a los clientes potenciales
- Mayor oferta a nivel regional
- Oferta permanente en el mercado
- Menor costo de distribución

## 2.2. ESTRATEGIA DE MERCADEO

### 2.2.1 Concepto del producto

- Descripción básica, especificaciones o características

Para empezar es bueno conocer la composición química de la carne de pato, la cual se muestra a continuación:

Tabla 5. Composición química de la carne de pato

AGUA %	PROTEÍNA %	GRASA %	E.L.N. %	CENIZAS %	CALORÍAS Mcal / Kg.
70,8	22,6	3,1	2,33	1,1	121,7

Esta composición aumenta el consumo de las personas que prefieren una carne con características diferentes a las tradicionales.

La carne de pato tiene un rendimiento en canal del 73%. La canal al trozado contiene las siguientes piezas: Espalda y costillar, pescuezo, piernas con muslos, pechugas, alas, patas y rabadilla<sup>5</sup>.

La calidad de la canal se determina en función de un mayor contenido de carne respecto del hueso, de una mayor proporción de aquellas regiones con mayor valor económico, de la edad y del nivel de engrasamiento ideal.

El pato es una de las aves más calóricas si se come con piel, porque en ella se acumula gran cantidad de grasa. La pechuga de pato sin piel tiene un contenido de colesterol de 90mg/100gr, con un 2,34% de grasa, muy similar al de las carnes magras. El colesterol es necesario para la digestión, la absorción

<sup>5</sup> AVILEZ R. Juan Pablo; CAMIRUAGA L. Manuel Felipe. Manual de Crianza de Patos. Primera edición, enero 2006. 48p. [en línea].

[http://www.uco.es/organiza/servicios/publica/az/php/img/web/07\\_10\\_31\\_manual.pdf](http://www.uco.es/organiza/servicios/publica/az/php/img/web/07_10_31_manual.pdf).

[Citado el 15 de Julio de 2009]

y transporte de los lípidos de la dieta y, además, es utilizado en la síntesis de tejido nervioso<sup>6</sup>.

La carne de pato destaca por su cantidad de proteínas de buena calidad y su aporte vitamínico (B12, niacina, tiamina, entre otras).

- Aplicación / uso del producto

El uso del producto es netamente para consumo humano. La carne de pato es una alternativa alimenticia que pueden usar las personas para obtener una nutrición balanceada.

Además las personas pueden consumir este producto para saciar un gusto por una carne de un ave diferente a las tradicionales.

- Diseño, calidad, empaque y embalaje

El producto al momento de la venta a los clientes potenciales cuenta con varias presentaciones; cada presentación va de acuerdo a la necesidad del cliente.

Tipo de presentaciones:

- Canal entera o pato entero
- Pechuga
- Muslos y contra muslos

Cualquiera que sea la presentación, la carne cuenta con excelentes características de tamaño y color para darle una mejor imagen al producto.

Al ser sacrificado el pato en una planta de beneficio con certificación de calidad, la carne va a estar en óptimas condiciones para ser distribuida a los clientes para su consumo.

La carne o las partes del pato (pechugas, muslos) van a ser empacadas al vacío en bolsas plásticas especiales llevando en su interior la etiqueta del nombre de la empresa y las características del producto, entre ellas las nutricionales, el peso, condiciones de almacenamiento, entre otras.

Para la distribución del producto, se utilizarán cajas de cartón con un número determinado de pechugas y muslos en su interior para mejorar la presentación del producto; todo esto de acuerdo al pedido del cliente.

---

<sup>6</sup> Cualidades nutritivas del pato. 1p. [en línea]. <http://www.callejondelpau.es/GASTRONOMIA/Alimentos/Carnes/Pato.pdf>. [Citado el 20 de Julio de 2009].

- Fortalezas y debilidades del producto frente a la competencia

Nos encontramos en un buen ambiente laboral ya que la competencia no es tan directa como para generarnos grandes inconvenientes; aún así, debemos conocer las fortalezas y debilidades frente a ellos para realizar una balanza y sacar conclusiones que nos sirvan para el futuro.

Fortalezas del producto frente a la competencia:

- Menor costo en la distribución
- Menor precio de venta a los clientes potenciales
- Mayor oferta a nivel regional
- Oferta permanente en el mercado

Debilidades del producto frente a la competencia:

- Posicionamiento en el mercado
- Poca cultura de consumo

### 2.2.2 Mezcla de Marketing

#### a) Estrategia de Producto

- Marca

La marca debe ser auténtica, donde el producto sea diferenciador, que el cliente se sienta identificado con ella.

Se debe establecer la marca revisando la investigación de mercado, la cual contiene la realización de una encuesta dirigida al consumidor objetivo (amas de casa, empresarios), de estrato 6, ubicados en el área metropolitana y en el oriente antioqueño.

Luego de los resultados, se contratará un diseñador gráfico para realizar la imagen, el contenido, el logo, el slogan, en fin, todo lo relacionado con la marca.

- Ciclo de vida (acciones estratégicas)

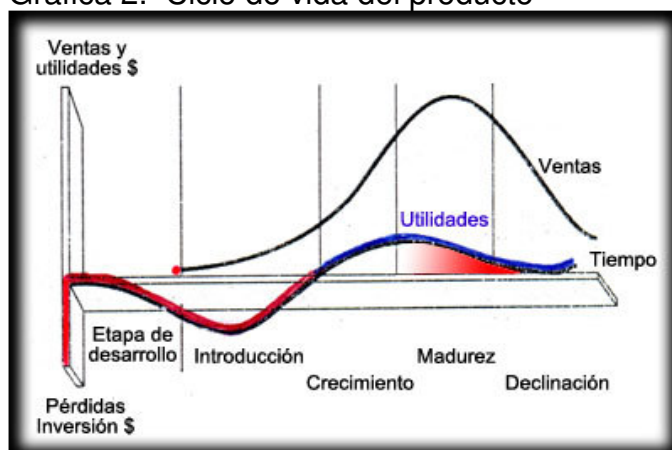
El ciclo de vida de un producto consta de las siguientes 5 etapas:

- a) Etapa de desarrollo de un nuevo producto
- b) Etapa de introducción en el mercado
- c) Etapa de crecimiento

- d) Etapa de madurez
- e) Etapa de decadencia o declive<sup>7</sup>

Teniendo en cuenta estas etapas, nuestro producto se encuentra en la etapa de introducción en el mercado, ya que es un producto relativamente nuevo, donde los niveles de venta son bajos y el balance no es muy positivo

Gráfica 2. Ciclo de vida del producto



El ciclo de vida del producto es de largo plazo ya que es considerado alimento tipo cárnico de alta calidad nutricional que lo hace preferible por el mercado objetivo del negocio. Este tipo de alimento permanecerá en el mercado porque les da la oportunidad a las personas de consumir una carne diferente a las tradicionales y porque satisface los gustos de varias personas.

La introducción del producto al mercado y su crecimiento es lento por ser un producto relativamente nuevo en el mercado y porque los consumidores finales no tienen una cultura definida para consumir este tipo de alimento. El tiempo estimado para que el producto llegue a la etapa de madurez y se posicione en el mercado es de 1 año.

Como estrategias para que el producto tenga un crecimiento, se mantenga en el mercado y esperando que no tenga un declive en el futuro, tenemos las siguientes:

- Generar una cultura de consumo ofreciendo el producto con todas sus características.
- Proveer un producto de excelente calidad en todo momento.
- Ofrecer el producto a un precio adsequible al mercado objetivo.
- Tener diferentes presentaciones a la hora de mostrar el producto.

<sup>7</sup> VIGIL Q. Juan. Gráfica del Ciclo de vida del Producto. [en línea].

<http://www.monografias.com/trabajos69/ciclovidaproducto/image002.jpg>. [Citado el 12 de octubre de 2009]

- Presupuesto

Se requiere el que sea necesario para que el producto se posicione en el mercado y perdure en el tiempo.

El presupuesto estimado es de \$1.500.000; se utilizará en el diseño e implementación de la marca y en las estrategias del producto.

- Tácticas relacionadas con el producto

Las tácticas a mencionar son utilizadas para satisfacer el mercado objetivo y ampliarlo hasta conseguir la aceptación del mercado nacional.

- Recomendar a los establecimientos una excelente preparación del producto para que el consumidor final sienta que la carne de pato es de todo su agrado.
- Tener una marca auténtica, que el cliente se sienta identificado con la marca; con esto conseguimos un producto diferenciador.
- Regular el precio de venta para que sea adsequible a la mayoría de las personas que quieran disfrutar de esta alternativa alimenticia.
- Alimentar a los animales saludablemente buscando un producto de mejor sabor, olor y color; buscando un producto ideal para el público.

#### b) Estrategia de Distribución

- Alternativas de penetración, alternativas de comercialización, distribución física internacional

Al mercado objetivo se debe llegar con varios tipos de presentación del producto, así el público puede escoger la mejor opción de acuerdo a sus gustos y prioridades.

Los tipos de presentación del producto deben ir acompañados de un buen empaque, esto hace que el producto sea llamativo, serio y de buen gusto.

Definir acuerdos de servicio con los distribuidores del producto para satisfacer mejor al cliente y tener un mayor consumo por parte de ellos.

La comercialización del producto se va a realizar de forma directa. La persona encargada de esta área del negocio, entrega el producto al cliente en excelentes condiciones y en el tiempo acordado. De esta manera, le estamos ahorrando tiempo y dinero al cliente, ya que no es necesario que realice un desplazamiento a la planta para adquirir el producto. Esto como valor agregado ofrecido al cliente.

- Estrategias de ventas

La mejor estrategia es la venta personalizada del producto realizada por el dueño de la empresa, generando así una confianza y respaldo al distribuidor y al cliente por parte de la compañía.

- Presupuesto

La estrategia de distribución requiere un presupuesto de \$700.000 para transportar el producto a los clientes potenciales y realizar un empaque con las presentaciones del producto de acuerdo a los gustos de los clientes.

- Tácticas relacionadas con distribución

Estas tácticas son importantes para nuestro negocio y para toda la cadena de mercado que influye en el producto.

La principal táctica es la entrega del producto en el día acordado de acuerdo al día de consumo o de venta del producto, garantizando la frescura, sabor original y calidad de la carne.

#### c) Estrategia de Precios

- Análisis competitivo de precios

El precio se va a definir de acuerdo a dos (2) variables:

1. Rentabilidad esperada por parte de la empresa
2. Precio de la competencia

Se busca tener un precio inferior, en un inicio, al de la competencia sin demostrar mala calidad del producto, esperando aumentar la participación y penetración del producto en el mercado.

- Punto de equilibrio

El punto de equilibrio de un negocio se logra cuando las ventas cubren los costos de un producto, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas exceden o caen por debajo de este punto.

Para llegar al punto de equilibrio de nuestro negocio, el precio de venta del producto debe ser igual a los costos de producción por unidad para no generar utilidades ni pérdidas. El precio de venta por pato entero debe ser de \$33.000 para igualar los costos de producción; así mismo, se debe vender el Kg. a \$13.200.

Más adelante, ampliaremos este punto contando con la inversión que se realizó en el comienzo del negocio.

- Condiciones de pago

Estas condiciones se definirán de acuerdo al público objetivo y a la cantidad de producto solicitado. Es decir, los restaurantes y el almacén de cadena tendrán condiciones de pago diferentes.

Se dará un plazo negociado con el cliente para la cancelación de la factura de acuerdo al volumen del pedido.

Otra condición de pago puede ser la cancelación de la factura de contado; esto va a depender del volumen y del precio de venta establecido.

- Seguros necesarios

En la definición de las condiciones de pago, volumen de pedido, calidad del producto y presentación del mismo, se firmará un contrato para no alterar ni modificar estas condiciones y así estar seguros de que el producto será entregado en su totalidad sin ningún riesgo.

- Impuestos a las ventas, riesgo cambiario, preferencias arancelarias

Ningún impuesto se cobrará a las empresas que adquieran nuestro producto.

El riesgo cambiario es nulo, ya que la materia prima, los insumos y la mano de obra son adquiridos en el mercado nacional y en moneda pesos \$. Además, el producto se venderá en el país, no habrá exportaciones del producto.

- Posible variación de precios para resistir guerra de precios

Se deben realizar estrategias de promoción y publicidad para combatir la guerra de precios. El precio no sufrirá cambios en primera instancia porque somos concientes de la calidad del producto; el valor agregado de nuestro producto es un arma importante que nos ayuda a contrarrestar esta guerra de precios.

- Tácticas relacionadas con precios

Las tácticas más importantes para vender el producto y estar en el mercado son las siguientes:

- Descuentos comerciales
- Descuentos financieros
- Descuentos por pronto pago

#### d) Estrategia de Promoción

- Promoción dirigida a clientes y canales (descuentos por volúmenes o por pronto pago)

Como empresa productora debemos asegurarnos por medio de estrategias de promoción que los clientes y canales vendan la mayor cantidad de nuestro producto; algunas de estas son:

- Incentivos económicos y en especie a los meseros por volúmenes de venta.
- Cursos de cocina a los meseros y a los consumidores de los establecimientos.
- Descuentos al cliente por volúmenes de venta.
- Manejo de clientes especiales

Los clientes especiales tendrán un servicio preferencial y especializado con el propósito de mejorar las relaciones y ganarse la confianza de ellos para ingresar mayores volúmenes del producto al mercado.

Este manejo requiere una total entrega al cliente por parte de la empresa, ofrecer los servicios preferenciales y cumplirlos de manera oportuna.

Ventajas del servicio preferencial:

- Entrega del producto en el momento deseado y en el menor tiempo posible.
- Prioridad de inventarios.
- Ofrecer las mejores recetas para la preparación del producto
- Descuentos especiales
- Conceptos especiales que se usan para motivar la venta

Es de gran valor e importancia vender en grandes cantidades el producto para darlo a conocer y que el público comience a opinar sobre el producto y sus cualidades y defectos; así vamos entrando en el mercado hasta llegar al punto de satisfacer al cliente.

Los conceptos utilizados por la empresa para motivar esta venta son los siguientes:

1. Imagen del producto
2. Incentivos económicos
3. Incentivos en especie
4. Institucionalizar el día del pato en los establecimientos de los clientes
5. Descuentos por volúmenes de venta

- Cubrimiento geográfico inicial y expansión

El mercado objetivo de la empresa en el inicio es a nivel local por facilidad de transporte, facilidad de cumplir con los requerimientos de los clientes, de abrir aún más el mercado. Este nivel abarca los restaurantes de alta cocina de la ciudad de Medellín y del oriente antioqueño, acompañado de un almacén de cadena especializado y algunas carnicerías de la ciudad.

A medida que las ventas vayan aumentando, la producción así lo hará, y podremos ocupar la gran mayoría de los restaurantes de la ciudad de Medellín, del oriente antioqueño y del departamento de Antioquia. En este contexto estamos hablando a mediano plazo, aproximadamente en 5 años.

Luego de abastecer el departamento de Antioquia, entraríamos a ocupar las ciudades más importantes del país, ya que en éstas existe una gran posibilidad de consumir el producto con mayor facilidad que en otras ciudades.

No se pretende entrar en el mercado internacional ya que la idea principal del negocio es satisfacer las necesidades y llenar los requerimientos del mercado nacional.

Además, los costos de la materia prima son muy elevados lo que nos hace muy difícil competir a nivel internacional.

- Presupuesto de promoción

El presupuesto es directamente proporcional al nivel y al volumen de venta. Podemos decir entonces que el presupuesto de promoción en un principio será del 3% de las ventas del producto.

#### e) Estrategia de Comunicación

- Selección de medios

Los medios de comunicación más primordiales en este momento son el Internet (correo electrónico, redes sociales, página propia), los volantes, pendones y afiches.

A partir de estos medios la empresa puede darse a conocer en todos sus aspectos (producción, distribución, concepto del negocio) y mostrar los productos y servicios que tiene para ofrecer.

- Medios masivos

De acuerdo al presupuesto y al momento en que se encuentra la empresa, no vamos a tener medios masivos, nos vamos a inclinar más por medios dirigidos al público, con el propósito de entrar con mayor rapidez y facilidad al mercado objetivo.

Estos medios incluyen:

- Revistas de comida Gourmet de los clientes de la empresa, por ejemplo, la revista que tiene Almacenes Pomona.
- Dar a conocer el correo electrónico de la empresa.
- Aparecer en las cartas de los restaurantes
- Tácticas relacionadas con comunicaciones

Estas tácticas se utilizan para dar a conocer la empresa y su función empresarial en el medio, además sirven de plataforma para vender los productos y servicios ofrecidos.

Algunas tácticas de comunicaciones son:

- Aparecer en revistas
- Realizar una comunicación más dirigida con el cliente; en lo posible personalmente para generar una confianza y tranquilidad en la relación.
- Mandar información a clientes especiales acerca de las características del pato, de promociones que la empresa tenga en ese momento; generar unos clientes diamante, o sea, clientes especiales.

#### f) Estrategia de Servicio

Es importante conocer algunos conceptos básicos de esta estrategia para darnos una idea del tema a tratar.

Además, son conceptos que se deben aplicar en la empresa para conservar un nombre y unos clientes satisfechos.

#### 1. La estrategia de servicio se compone de 3 partes:

- Preventa: Tener acuerdos de servicio por la entrega del producto (capacidad de respuesta inmediata).
- Venta: Cumplir con la calidad del producto, con el precio de venta.
- Postventa: Prestar servicio de atención al cliente y los medios adecuados.

#### 2. Pilares de servicio del negocio:

- Calidad
- Asesoría

- Amabilidad
- Imagen

Estos 4 pilares reflejan la calidad del servicio y del producto.

- Garantía y servicio postventa

Garantizar la calidad de un producto es imposible. Como productor se cuenta con los procesos de calidad para el producto y para el servicio, pero no se garantiza el 100% de la calidad; como garantía se puede ofrecer el cambio de producto sin ningún costo hasta que el cliente quede satisfecho con el producto y el servicio.

El servicio postventa se compone de los siguientes conceptos:

- Atención al cliente.
  - Mismo canal de comunicación con el cliente.
  - Recibir sugerencias, inconvenientes, inquietudes.
  - Dar una respuesta a las inquietudes, sugerencias e inconvenientes en un plazo máximo de 48 horas por el mismo medio y canal de comunicación.
- Mecanismos de atención al cliente

Los mecanismos de atención al cliente para satisfacer sus necesidades son los siguientes:

- Físico: En la misma finca se puede atender al cliente si lo desea.
  - Electrónico: Correo electrónico para resolver cualquier inquietud.
  - Telefónico: Teléfono fijo o celular.
  - Entrega personalizada del producto.
- Formas de pago

Estas condiciones se definirán de acuerdo al público objetivo y a la cantidad de producto solicitado. Es decir, los restaurantes y el almacén de cadena tendrán formas de pago diferentes.

Se dará un plazo negociado con el cliente para la cancelación de la factura de acuerdo al volumen del pedido y al cliente como tal.

Otra forma de pago puede ser la cancelación de la factura de contado; esto va a depender del volumen y del precio de venta establecido.

- Comparación de políticas de servicio con los de la competencia

En cuanto a servicio la empresa de nosotros tiene la gran ventaja de ubicarse en la misma zona, región, localidad de los clientes. Esto nos da una mayor capacidad de respuesta que la competencia ante cualquier eventualidad o problema.

La competencia tiene más experiencia en el medio, lleva varios años en el mercado, por consiguiente, tiene el conocimiento para afrontar problemas y brindarle un servicio más eficiente al cliente.

La empresa nuestra tiene políticas de servicio con el cliente potencial y con el consumidor, nunca abandonamos al consumidor final; a comparación de nosotros, el cliente directo de la competencia son los almacenes de cadena, con ellos es que tiene que tener unas políticas de servicio.

### 2.2.3 Proyección de ventas: proyectar ventas a tres años

Las ventas del producto se deben incrementar año tras año según el estudio de mercado, ya que a medida que pase el tiempo el producto se posicionará en el mercado y habrá más demanda.

La proyección de venta debe ser regulada, debe ir de acuerdo al auge de consumo del público objetivo y de los futuros clientes potenciales.

El primer año, las ventas están estipuladas en 3.240 animales según la producción mensual y el pedido de los clientes, teniendo en cuenta también una mortalidad del 10%.

En un segundo año las proyecciones de ventas están consideradas en un 15% ya que el consumo se está incrementando y el producto se está posicionando en el mercado, y con una mortalidad del 5%. Entonces, las ventas estarían alrededor de 3.930 animales.

En el tercer año, esperamos que se estabilice el consumo y el mercado; el incremento no pasará de un 10%. Las ventas serán de 4.554 animales con un aumento en el precio de venta de un 5%.

### 3. ANÁLISIS TÉCNICO – OPERATIVO

#### 3.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO

Tabla 6. Ficha técnica del producto

<b>FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO</b>	
<b>DATOS GENERALES</b>	
NOMBRE PROVEEDOR	AGROPECUARIA LA MIRANDA LTDA.
DIRECCIÓN	CENTRAL MAYORISTA, BLOQUE 8 - LOCAL 11
RAZÓN SOCIAL	PATOS EL CERRITO
TELÉFONO	(4) 5413368 - 310-8403734
EMAIL	<a href="mailto:patoselcerrito@hotmail.com">patoselcerrito@hotmail.com</a>
NOMBRE PRODUCTO	PECHUGAS DE PATO
RESOLUCIÓN SANITARIA	# 4287 DE NOVIEMBRE 21 DEL 2007
GERENTE COMERCIAL	SEBASTIAN MONTOYA ORTIZ
EMAIL	<a href="mailto:smo816@hotmail.com">smo816@hotmail.com</a>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO</b>	
Pechugas de pato al natural con un peso de 1,5Kg. empacadas al vacío para consumo humano	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ELABORACIÓN</b>	
Producción de la carne a partir de animales de 1 día de nacido para levantar y cebar en 2 meses por medio de un sistema de explotación intensiva	
<b>LISTADO DE INGREDIENTES</b>	
Pechugas de pato en estado natural	
<b>INFORMACIÓN NUTRICIONAL</b>	
Tamaño porción	1,5Kg.
Contiene	2 porciones
Calorías	121,7Mcal / Kg.
Proteína	22,60%
Grasa	3,10%
Colesterol	90mg/100gr/pechuga
<b>ESPECIFICACIONES DE CALIDAD</b>	
Características Físicas	Color rosa pálido sin manchas
Características Químicas	Contiene ácidos grasos saturados, mono-insaturados y poli-insaturados, ácido fólico, niacina
Características Microbiológicas	Negativo a Salmonella, 1100 NMP conformes totales/gr., 1000 UFC Clostridium/gr.
Características Sensoriales	Textura fina, olor fresco, sabor natural del pato
<b>EMPAQUE</b>	
Tipo de empaque	Empaque al vacío en bolsas plásticas

Presentación	Pato entero, bandejas de pechugas
<b>CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO</b>	
En un lugar de congelación para mantener características de la carne	

## 3.2 ESTADO DE DESARROLLO

### 3.2.1 Etapa en la que se encuentra el producto

El desarrollo de un producto consta de 6 pasos o etapas para llegar al diseño definitivo o al punto óptimo del producto. Las etapas son las siguientes:

- Generación de la idea
- Selección del producto
- Diseño preliminar del producto
- Construcción del prototipo
- Pruebas
- Diseño definitivo del producto

La carne de pato no es un producto totalmente nuevo pero es poco conocido por el público objetivo.

Nuestro producto se encuentra en la etapa de construcción del prototipo; vamos a ampliar más esta información.

Nosotros generamos la idea del producto a partir del mercado, de las necesidades del consumidor. El público requiere diferentes tipos de alimentación y vamos a satisfacer esa necesidad.

A partir de la generación de la idea, seleccionamos el producto; un animal de buena genética, de 1 día de nacido para levantarlo y engordarlo hasta su sacrificio; con este producto sabemos que se va a satisfacer el mercado objetivo por la oferta que tendremos, generamos rentabilidad para el negocio por el precio de venta del producto, tenemos ventajas sobre la competencia y la calidad del producto es muy buena.

Cuando ya seleccionamos el producto, seguimos con el diseño preliminar de este.

El diseño debe ser competitivo en el mercado para ampliar la oferta del producto. Nuestro negocio ya tiene claro cuales son los costos, la calidad y el rendimiento del producto para ser competitivos. Sabemos que vamos a superar en peso y tamaño del producto a la competencia a un precio de venta inferior y con una calidad por lo menos igual al de la competencia.

De aquí en adelante, es necesario continuar con la compra de la materia prima para realizar las pruebas y corroborar el diseño que hemos planteado.

### 3.3 INNOVACIÓN

#### 3.3.1 Descripción de la utilidad y originalidad del producto

La utilidad del producto es netamente para consumo humano. La carne de pato es una alternativa alimenticia que pueden usar las personas para obtener una nutrición balanceada.

Además las personas pueden consumir este producto para saciar un gusto por una carne de un ave diferente a las tradicionales.

Es un producto relativamente nuevo para el público objetivo el cual rompe con todas las tendencias de consumo de los tipos de carne que se ofrecen en el mercado.

Le da la posibilidad al consumidor de experimentar nuevos sabores, olores y formas de preparación (acompañamientos en el plato) a la hora de consumir la carne de pato.

#### 3.3.2 Método de producción / procesamiento

Este proyecto contempla la producción de carne de pato a partir de animales de un día de nacido para levantar y cebar por medio de un sistema de explotación intensiva. Este método garantiza la velocidad de crecimiento y engorde de los animales con excelente estado de salud para su sacrificio y distribución en los diferentes establecimientos donde se consumirá el producto.

Se pretende levantar, cebar y llevar los patos a un peso de sacrificio aproximado de 3,5 kilogramos a las 8 semanas de edad para el posterior beneficio y venta de su carne.

Como alimento se les suministrará concentrado especial para patos. Dicha alimentación garantiza un balance adecuado entre energía y proteína para evitar el engrasamiento excesivo de la canal. También se suministrará agua de excelente calidad.

Cada animal consume durante las 8 semanas 11kg. aproximadamente y agua a voluntad.

A las 8 semanas de edad, los animales son transportados hacia la planta de beneficio para su posterior sacrificio y despresada de acuerdo a la demanda requerida. Por ser una planta certificada la carne va a estar en óptimas condiciones para ser distribuida a los clientes para su consumo.

#### 3.3.3 Empaque / embalaje

La carne o las partes del pato (pato entero, pechugas, muslos y contra muslos) van a ser empacadas al vacío en bolsas plásticas especiales llevando en su interior la etiqueta del nombre de la empresa y las características del producto, entre ellas las nutricionales, el peso, condiciones de almacenamiento, entre otras.

En cajas de cartón se empacará un número determinado de productos en su interior de acuerdo al pedido del cliente para luego ser distribuidas.

### 3.3.4 Canal de distribución

Un canal de distribución es el circuito a través del cual los productores ponen a disposición de los consumidores finales los productos para que lo adquieran.

Existen básicamente dos canales de distribución: Canal directo e indirecto y a su vez, éste se divide en dos canales.

1. Canal directo: Es donde el productor le vende al consumidor final directamente sin intermediarios.
2. Canal indirecto: Es un canal donde existen intermediarios entre el productor y el consumidor final.
  - Canal corto: Existe un único intermediario entre el productor y el consumidor final.
  - Canal largo: Intervienen muchos intermediarios entre el productor y el consumidor final<sup>8</sup>.

En nuestro caso, el canal de distribución utilizado es el corto indirecto, ya que sólo existe un intermediario en la negociación del producto, ya sean los restaurantes o los almacenes de cadena. Cada uno de ellos le vende el producto directamente al consumidor final.

### 3.3.5 Grupo objetivo y comercialización

El grupo o público objetivo son ciertos restaurantes específicos, un hotel y un almacén de cadena de la ciudad de Medellín; se dice que son específicos porque estos cumplen con las exigencias del mercado y tienen la manera de llegarle al consumidor final de la carne de pato.

Estos son los establecimientos donde podemos comercializar la carne de pato:

- A) Restaurante del hotel Intercontinental
- B) Restaurante “La Provincia”
- C) Restaurante “Franzua”
- D) Restaurante “El Herbario”
- E) Restaurante “Mezeler”
- F) Restaurante “La Parrilla de Pacho”

---

<sup>8</sup> DÍEZ, Enrique Carlos. Distribución comercial, Segunda edición. Canal de Distribución. 1997. [en línea]. [http://es.wikipedia.org/wiki/Canal\\_de\\_distribuci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n). [Citado el 13 de Octubre de 2009]

- G) Restaurante “Cocina, Campo y Madera”
- H) Almacenes Pomona

El público identificado para consumir el la carne en los restaurantes y comprar el pato entero en el almacén de cadena es aquel que tiene alta capacidad adquisitiva para adquirir el producto, personas que están dispuestas a experimentar nuevas alternativas alimenticias y salirse un poco de lo tradicional, personas que en algún momento de su vida han probado este producto y les ha llamado la atención.

No importa el sexo ni la edad, todas las personas pueden consumir este producto sin afectar su integridad.

Además de los establecimientos nombrados, tenemos apoyo por parte de las carnicerías de la ciudad para distribuir las partes del pato que no logren ingresar al mercado de los restaurantes.

Esto nos dará una oportunidad de aumentar el nivel de conocimiento acerca del consumo de pato en la dieta de grupos poblacionales a nivel nacional.

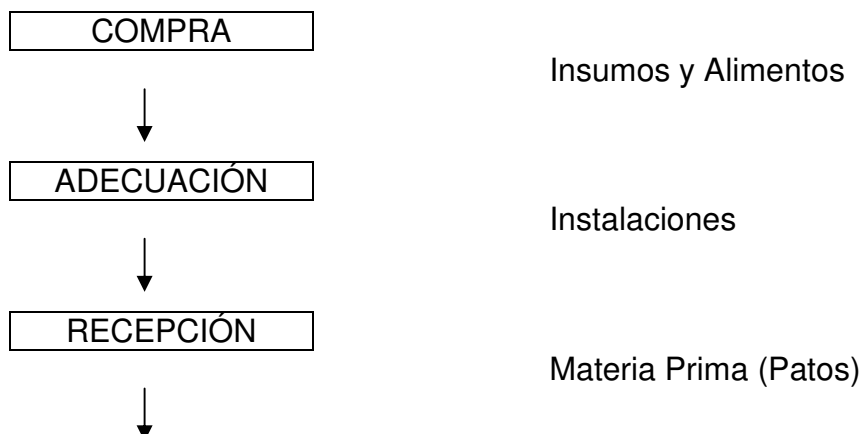
### 3.3.6 Descripción de integración de la innovación al mercado y ofrecimiento al cliente

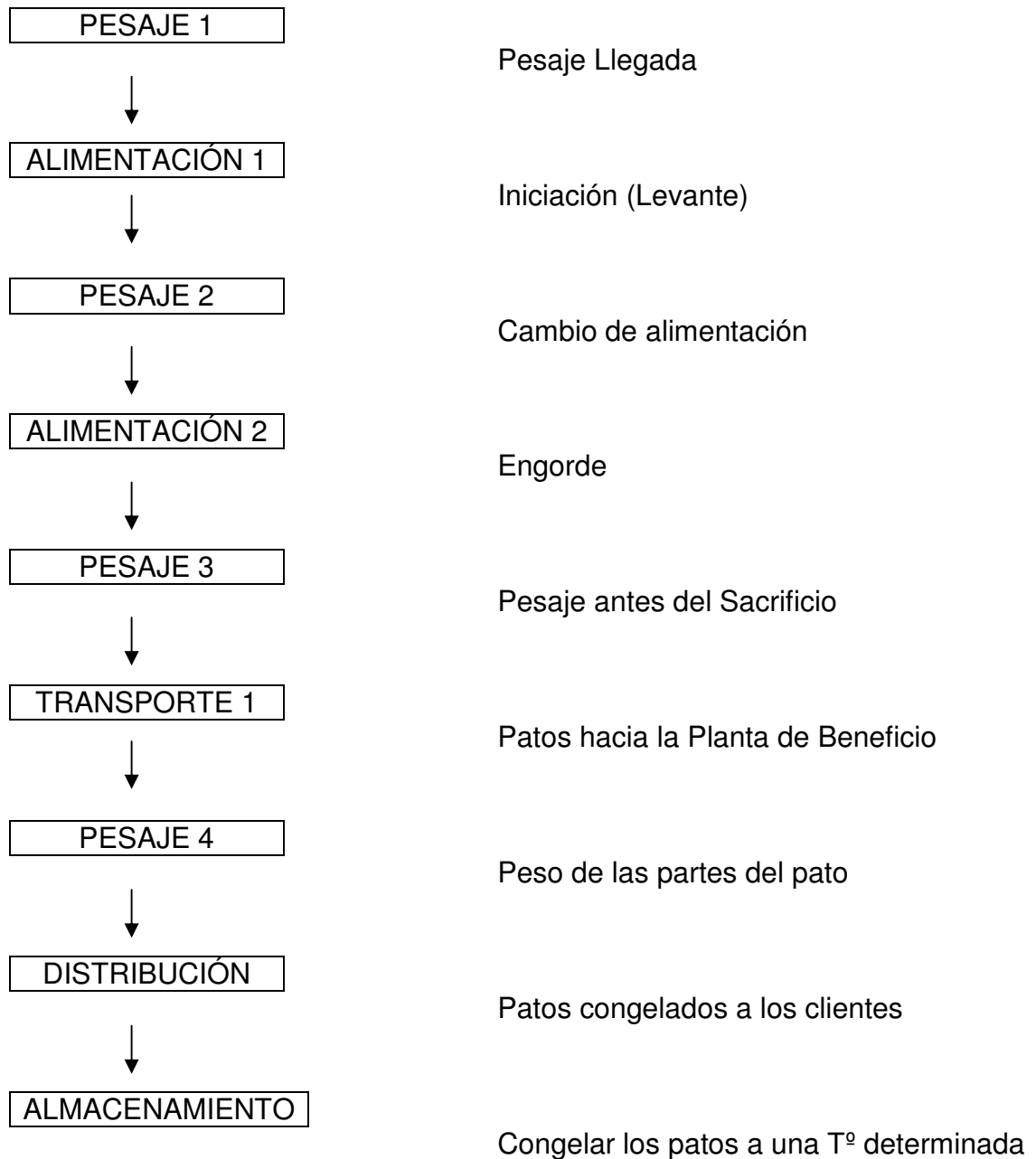
El producto es relativamente nuevo para el público de la ciudad de Medellín y sus alrededores, el cual es nuestro mercado objetivo.

La carne de pato va a ofrecer al cliente unas características especiales como por ejemplo su sabor dulce característico, con una jugosidad estupenda, una textura suave y fina y un color muy atractivo que hará que el consumidor se vea identificado con el producto.

Estas características combinadas con las diferentes maneras de preparación y presentación de la carne para satisfacer los gustos del público, hacen que el producto sea diferenciador e innovador en el mercado.

## 3.4 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO





- **Compra:** Comprar el concentrado, los materiales como los bebederos, comederos, la criadora y los desinfectantes para el galpón.
- **Adecuación:** Organizar el galpón con la desinfección y limpieza pertinente antes de la entrada de los animales; hacer buena distribución de la viruta en el suelo; colocar los bebederos y comederos en buena posición y distribución de acuerdo al número de animales; tener el galpón a una temperatura adecuada para los animales.

- **Recepción:** Recibir en excelentes condiciones los animales para su óptima producción. Se realiza un chequeo general sanitario para prevenir enfermedades.
- **Pesaje 1:** Este pesaje es indispensable para tener una uniformidad en el lote de llegada de los animales, así se podrá llevar un control y una trazabilidad de los animales y del negocio.
- **Alimentación 1:** Se suministra concentrado de iniciación o de levante las 3 primeras semanas de vida, así se garantizará un buen levante de los animales evitando enfermedades. Este buen levante está asociado al incremento de peso que hayan tenido los animales.
- **Pesaje 2:** Es muy importante este pesaje ya que medimos la conversión alimenticia de los animales en levante; este parámetro nos lleva a definir si la alimentación suministrada es adecuada o inadecuada.
- **Alimentación 2:** Es el suministro de concentrado de engorde que va de la tercera semana hasta la octava semana de vida. Es igual de importante a la alimentación de levante. En esta etapa los animales terminan de engordar las partes indispensables para la comercialización de carne, entre las cuales se encuentra la pechuga, la cual es la más importante, los mulos y contra muslos.
- **Pesaje 3:** Es el pesaje final antes del sacrificio. Se mide la conversión alimenticia de los animales en toda su etapa productiva. Con el peso obtenido sabemos que tipo de alimentación se está suministrando y así tomar decisiones y medidas de acuerdo al resultado.
- **Transporte 1:** Debemos transportar los patos hacia la planta de beneficio para su posterior sacrificio.
- **Pesaje 4:** Se requiere pesar las partes de cada pato individualmente para llevar un control más riguroso, como también el pato entero.
- **Distribución y Comercialización:** Los patos son distribuidos a los clientes en un transporte cualquiera; no es necesario un transporte con cadena de frío ya que inmediatamente los animales sean entregados por la planta de beneficio, se comienza con la distribución. De todas maneras, se contará con neveras en el carro para mantener la temperatura.
- **Almacenamiento:** Se realiza a una temperatura de congelación; se debe incluir todas las partes de los patos para mantener sus características y que no sufran descomposición que puedan afectar el consumo humano. Este se realiza siempre y cuando no se termine de realizar la distribución de los animales.

### 3.5 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

#### 3.5.1 Materias primas e insumos

- Materias primas

##### Pato de raza Pekín

- Ave perteneciente al género de las *Anatidas*
- Tipo carne
- Se adquieren los animales de un (1) día de nacido
- La carne del animal tiene un alto valor nutricional
- Insumos
  - Concentrado de iniciación y de engorde: Se necesitan 165 bultos aproximadamente para los 600 patos durante los dos (2) meses de estadía en el galpón.
  - Agua: Se requiere que sea limpia y pura.
  - Desinfectantes: Son necesarios para realizar la limpieza general al galpón antes de la llegada de los animales, también para desinfectar los comederos y bebederos.
  - Viruta: Es indispensable la viruta en el suelo para mejorar las condiciones sanitarias e higiénicas del lugar y para brindarle comodidad a los animales.

#### 3.5.2 Tecnología requerida

- Descripción de equipos y máquinas
  - Comederos: Son indispensables para mantener una alimentación continua, saludable y balanceada para el beneficio de los animales.
  - Bebederos: Herramienta necesaria para proporcionarle a los animales una bebida limpia y suficiente para su buen desarrollo.
  - Criadoras: Equipo que se utiliza para mantener una temperatura determinada de un área específica. En este caso, las utilizamos las tres primeras semanas de vida de los animales para darles el confort que necesitan para su crecimiento.
  - Termómetro: Esta herramienta es importante para medir la temperatura del galpón y mantenerla controlada.

- Congelador y neveras: Después del sacrificio de los animales es necesario conservar las canales a una temperatura adecuada para una posterior distribución y comercialización.
- Pesa: Se requiere para pesar los animales a la entrada, en el intermedio y a la salida del galpón. Es importante para medir la conversión y su crecimiento.
- Transporte: Se requiere un carro para distribuir y comercializar el producto conservando sus características.
- Capacidad instalada

En los 140m<sup>2</sup> disponibles se ubicarán los comederos, bebederos, criadoras y el termómetro; son indispensables ubicarlos dentro del galpón para el buen desarrollo de los animales y para aumentar la eficiencia de trabajo.

Se hará una caseta para tener los insumos y el congelador en un cuarto cerrado; ésta la ubicaremos en la entrada del galpón para un mejor control y mayor eficiencia a la hora de requerir la alimentación para los animales y la carne congelada para su distribución.

- Mantenimiento

Cada que entren y salgan animales del galpón, se hará un mantenimiento y una limpieza a los equipos para tener el 100% de su funcionamiento y efectividad. Al congelador se le hará un seguimiento permanente del nivel de temperatura para no tener inconvenientes en el almacenamiento del producto.

### 3.5.3 Situación tecnológica de la empresa

- Necesidades técnicas y tecnológicas

La empresa requiere de 2 personas trabajando permanentemente para que tenga un inicio organizado y un crecimiento continuo a nivel de producción.

Se necesita una (1) persona profesional con perfil industrial y de producción para que el negocio tenga un buen funcionamiento en este aspecto.

Para el trabajo directo con los animales, se necesita una (1) persona que tenga un poco de conocimiento en el manejo de aves de corral; el profesional con perfil industrial y de producción será el encargado de capacitar al empleado para que realice un buen trabajo.

En un principio la empresa pagará por el trabajo de sacrificio y despresado de los animales ya que el capital para montar una planta tecnificada y especializada es muy alto y con la producción inicial es difícil cubrir este costo.

Se espera que en un futuro la empresa pueda desarrollar una planta con todas las características y especificaciones requeridas.

La empresa en un inicio cuenta con el equipo y material necesario para realizar un trabajo responsable y ordenado que termine con la excelente calidad del producto y la aceptación de éste en el mercado. Entre ellos tenemos:

- Comederos y bebederos automáticos que hacen más eficiente el trabajo.
- Criadoras para mantener la temperatura adecuada en el galpón.
- Mano de obra calificada
- Congelador y neveras para conservar la carne a su temperatura adecuada tanto en la empresa como en su transporte.
- La pesa para medir el crecimiento de los animales en Kg.
- Buenas instalaciones para darle confort a los animales.
- Equipos de oficina para llevar los registros y la administración de la empresa.

#### 3.5.4 Localización y tamaño

##### a) Localización

La empresa Patos el Cerrito estará ubicada en el municipio de El Retiro – Antioquia por ser un lugar óptimo para la producción de patos, además se cuenta con unas instalaciones desocupadas en excelente estado para su alquiler, su ubicación es cercana a los clientes que se encuentran en la ciudad de Medellín, el clima es adecuado para los animales y es una zona que tiene buena disponibilidad de mano de obra.

#### MACROLOCALIZACIÓN

Descripción a nivel macro, empezando por continente, luego subcontinente, país y región del país.

#### **América**

América es un continente que ocupa gran parte del Hemisferio Occidental de la Tierra. Se extiende desde el Océano Glacial Ártico por el norte hasta el Cabo de Hornos por el sur, en la confluencia de los océanos Atlántico y Pacífico que delimitan al continente por el este y el oeste, respectivamente.

Con una superficie de 42.262.142 Km., es la segunda masa de tierra más grande del planeta, cubriendo el 8,3% de la superficie total del planeta, y además concentra cerca del 14% de la población humana.

Debido a su gran tamaño y sus características geográficas, América es dividida tradicionalmente en América del Norte, América Central y en América del Sur.

América está compuesta básicamente por una serie de altas cordilleras en la costa occidental (principalmente las Montañas Rocosas, la Sierra Madre Occidental y los Andes, todas parte del Cinturón de fuego) producto del choque de las placas continentales con la oceánica y llanuras en las zonas orientales donde se ubican las dos cuencas fluviales más grandes del mundo: La del río Misisipi en Norteamérica y la del río Amazonas en Sudamérica. La mayoría de los ríos de América discurren de los sistemas montañosos de occidente y se distribuyen en las vertientes de los océanos Glacial Ártico, océano Atlántico y Pacífico. En la vertiente del Atlántico fluyen los ríos más largos formando importantes cuencas que favorecen en todas las maneras a los habitantes de esas zonas.

Debido a la extensión considerable de norte a sur, América cuenta con casi la totalidad de los climas existentes. Entre las costas de México y el sur de Brasil, se desarrolla el clima cálido en las llanuras costeras y laderas de montaña. El clima tropical y la selva son característicos de gran parte de Centroamérica, de la llanura amazónica y de las islas del Caribe, mientras en la costa atlántica de Colombia, Venezuela y Guyana se desarrolla una zona de sabana.

El continente americano está compuesto por 35 países, 17 dependencias, tres departamentos franceses y un estado libre asociado con Estados Unidos.

Gráfica 3. Mapa de América



9

<sup>9</sup> América. 2009. [en línea]. <http://es.wikipedia.org/wiki/Am%C3%A9rica>. [Citado el 18 de Octubre de 2009]

## Suramérica

Está atravesado por la línea ecuatorial en su extremo norte, quedando así con la mayor parte de su territorio comprendida dentro del Hemisferio Austral. Está situado entre el Océano Atlántico y el Océano Pacífico. Ocupa una superficie de 17,8 millones de Km., lo que representa un 42% del continente americano, y está habitado por el 6% de la población mundial.

La cordillera de los Andes destaca por ser la cadena montañosa más larga y joven del mundo, así como la más alta después de los Himalayas. Naciendo en las profundidades oceánicas, se yergue desde el extremo sur de Tierra del Fuego siguiendo un trazo paralelo a la costa del Pacífico, para diversificarse en el norte, abriéndose en dos brazos, uno hacia el istmo de Panamá y otro bordeando la costa caribeña. Pasa por Argentina, Chile, Bolivia, Perú, Ecuador, Colombia y Venezuela.

América del Sur alberga una gran variedad de climas: La humedad cálida de la Selva Amazónica, el frío seco de la Patagonia, la aridez del Desierto de Atacama, los vientos gélidos de la Tierra del Fuego. El 26% del agua dulce de la Tierra se encuentra en América del Sur, donde destacan por su enorme extensión las cuencas de los ríos Amazonas (la mayor del planeta), Orinoco y Paraná.

Gráfica 4. Mapa de América del Sur



10

<sup>10</sup> América del Sur. 2009. [en línea].

[http://es.wikipedia.org/wiki/Am%C3%A9rica\\_del\\_Sur](http://es.wikipedia.org/wiki/Am%C3%A9rica_del_Sur). [Citado el 18 de Octubre de 2009]



## Región Andina

Su nombre se deriva de la cordillera de los Andes, la cual atraviesa el país por su zona central. Se caracteriza por su gran variedad de alturas y climas, lo cuál la hace muy fértil y diversa y por lo tanto muy atractiva desde el punto de vista económico.

Estos factores la han convertido en la más poblada de todas las regiones colombianas (70% de los habitantes del país). Tiene una extensión de 282.450 km<sup>2</sup>. Ocupa los Departamentos de Risaralda, Caldas, Quindío, Tolima, Huila, Cundinamarca, Boyacá, Santander, Norte de Santander, parte de Nariño, Cauca, Valle del Cauca, Chocó, Antioquia, Meta, Córdoba, Cesar, Casanare, Caquetá y Putumayo.

Gráfica 6. Mapa de la Región Andina



12

### MICROLOCALIZACIÓN

Explica la ubicación geográfica del proyecto a nivel de departamento, ciudad o municipio, barrio o vereda y la dirección si es posible.

### Antioquia

Es uno de los 32 departamentos de Colombia. Está localizado en la zona noroccidental del país. Su capital es Medellín, segunda ciudad en población y economía de la nación.

Limita al norte con el mar Caribe y con el departamento de Córdoba; al oeste con el departamento del Chocó; al este con los departamentos de Bolívar,

<sup>12</sup> COLOMBIA. Región Andina. 2009. [en línea].  
<http://www.colombia-virtual.com/andina.html>. [Citado el 18 de Octubre de 2009]

Santander y Boyacá, y limita al sur con los departamentos de Caldas y Risaralda.

Se encuentra dividida en 126 municipios. Por sus características geográficas, ha sido un lugar aislado del resto del país, por lo cual el sentimiento regional es muy arraigado.

Antioquia es uno de los departamentos colombianos cuyo impulso económico está ya repartido entre el sector primario a terciario de la economía: El sector primario o rural (agropecuaria), el sector secundario o manufactura, y el sector terciario o de servicios, incluyendo comercio.

Con una extensión de 63.612 Km. de superficie, posee todos los climas, desde el cálido hasta el del páramo. Su topografía es bastante quebrada, atravesada por las cordilleras Central y Occidental de los Andes.

Los principales ríos son Magdalena, Cauca, Nechí, Porce, Atrato, San Juan, Nare y Riosucio. Debido a su diversidad climática, el departamento posee una variada vegetación.

Gráfica 7. Mapa de Antioquia.



13

## Medellín

Es una ciudad colombiana, capital del departamento de Antioquia, situada en el noroccidente del país, en el centro del Valle de Aburrá y a orillas del río Medellín. Cuenta con una población de 3.312.000 habitantes lo que la convierte

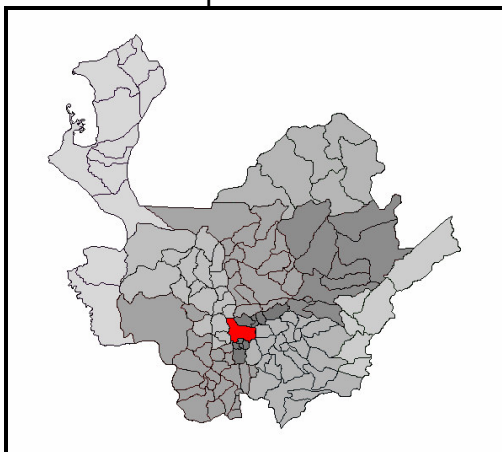
<sup>13</sup> ANTIOQUIA. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE MEDELLÍN. Academia Antioqueña de Historia, 2003, Cincuenta personajes de Antioquia, Colección Ediciones Especiales. Antioquia. La Secretaría. [en línea].

<http://es.wikipedia.org/wiki/Antioquia>. [Citado el 18 de Octubre de 2009]

en la segunda ciudad más poblada de Colombia. La ciudad cuenta con un área total de 380,64 Km. de los cuales 110,22 Km. son suelo urbano y 270,42 Km. son suelo rural.

La temperatura de Medellín está determinada por los pisos térmicos que van del páramo, pasando por el frío hasta llegar al medio, en donde está la zona urbana, la cual tiene una temperatura que oscila entre 16 y 28 °C.

Gráfica 8. Mapa de Medellín



14

## El Retiro

Es un municipio de Colombia, situado en la subregión Oriente del departamento de Antioquia. Limita por el norte con los municipios de Medellín y Rionegro, por el este con los municipios de Rionegro y La Ceja, por el sur con La Ceja y Montebello y por el oeste con los municipios de Santa Bárbara, Caldas y Envigado.

Está dividido en las veredas de Pantanillo, El Carmen, La Hondita, La Luz, Normandía, Pantalio, Tabacal, La Amapola, Carrizales, El Portento, Lejos del Nido, Puente Peláez, Don Diego, Pantalio, el Barcino, La Luz, Los Medios y las llamadas Unidades de Funcionamiento Especial (U.F.E) Los Salados, El Chuscal, Nazaret y La Honda, además de la zona urbana.

Está comunicado por carretera con las ciudades de Medellín, Rionegro, La Ceja, Montebello, Caldas y Envigado.

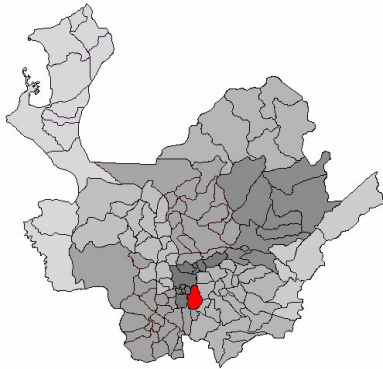
Tiene una población total de 17.858 habitantes.

Su producción distintiva en la agricultura son las Hortalizas; en segundo lugar, los Frutales. En la industria, la ebanistería y los muebles en madera. En el sector ganadero, el municipio se destaca por su producción lechera.

<sup>14</sup> MEDELLÍN. ALCALDÍA DE MEDELLÍN. Guía Turística y de Desarrollo Urbano. Medellín. La Alcaldía. 2003. [en línea].

<http://es.wikipedia.org/wiki/Medell%C3%ADn>. [Citado el 18 de Octubre de 2009]

Gráfica 9. Mapa de El Retiro



15

La empresa estará ubicada en la vereda Puente Peláez, en la finca El Cerrito ubicada a 1 Km. de la plaza principal.

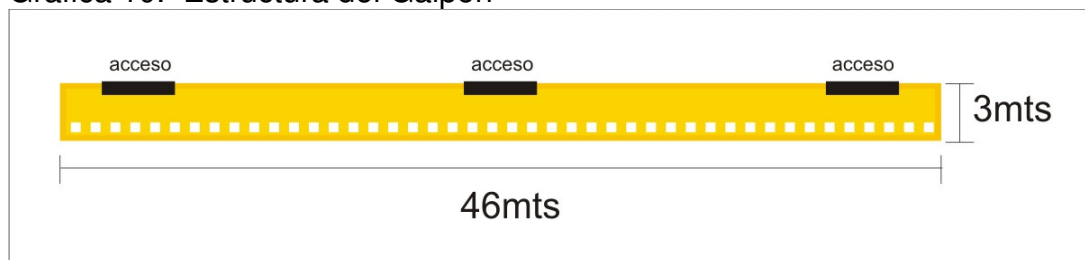
b) Tamaño

Este proyecto requiere de unas instalaciones que cumple con las siguientes características:

Un galpón con un área de  $140\text{m}^2$  con capacidad para albergar 600 patos. Además debe tener en su interior capacidad para 20 comederos y 10 bebederos que reciban el agua de excelente calidad. Es común encontrar en esta zona nacimientos de agua en las fincas que surten estas instalaciones, situación que le da una ventaja comparativa por eliminar un gasto como lo es el del acueducto municipal.

Las instalaciones deben tener vías de acceso para entrar y sacar los animales sin riesgo alguno.

Gráfica 10. Estructura del Galpón



<sup>15</sup> GAVIRIA, C. Anibal. Municipios de mi Tierra. Municipio de El Retiro-Antioquia. 2000. [en línea]. [http://es.wikipedia.org/wiki/El\\_Retiro\\_\(Antioquia\)](http://es.wikipedia.org/wiki/El_Retiro_(Antioquia)). [Citado el 18 de Octubre de 2009]

### 3.6 PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN

El presupuesto necesario para el buen funcionamiento del negocio es de \$25.617.600.

Este valor corresponde a los costos de producción sumado a los equipos y materiales necesarios para el manejo del negocio.

#### 3.6.1 Materia prima

600 patos mensuales con un costo de \$2.500 / pato, para un total de \$1.500.000.

#### 3.6.2 Equipos

- Comederos: Se necesitan 20 comederos para los 600 patos; el comedero tiene un costo de \$15.500 para un total de \$310.000.
- Bebederos: 10 bebederos en total, tienen un costo de \$22.800 cada uno, para un total de \$228.000.
- Criadoras: 2 criadoras para todo el galpón, tiene un costo de \$300.000 cada una, para un total de \$600.000.

#### 3.6.3 Herramienta

- Termómetro: 1 termómetro para medir la temperatura del galpón. Tiene un costo de \$25.000.
- Congelador y neveras: Indispensables para guardar la carne después del sacrificio y distribución de los animales que no alcanzaron a comercializarse. Tienen un costo de \$1.400.000.
- Pesa: Indispensable para pesar los animales a la entrada, en el intermedio y a la salida del galpón. Mide el crecimiento de los animales en Kg. Tiene un costo de \$50.000.

#### 3.6.4 Alimentación

Cada pato se consume 11 Kg. de concentrado en las 8 semanas que van a estar en el galpón; el consumo total es de 6.600Kg; el costo total es de \$8.995.800.

El pato bebe 25Lt. en las 8 semanas de vida. En el lugar de la explotación el agua es de nacimiento, lo cual no requiere un costo adicional.

### 3.6.5 Mano de Obra

Para el proyecto se necesita una persona capacitada en el manejo de aves de corral trabajando tiempo completo para realizar las labores pertinentes. Se le va a pagar medio SMMLV con todas las prestaciones. Tiene un costo total de \$782.400 mensuales, o sea, \$1.564.800. Además, los 3 propietarios reciben un sueldo de \$1.000.000 mes / cada uno, para un total en las 8 semanas, o sea, 2 meses de \$6.000.000. Total mano de obra: \$7.564.800.

### 3.6.6 Otros

- Energía: Es indispensable para el sostenimiento de los animales. El costo promedio es de \$14.000 mensuales, un 10% de incremento sobre el valor que paga la finca donde estará ubicado el proyecto. Total de \$28.000.
- Viruta: Es indispensable la viruta en el suelo para mejorar las condiciones sanitarias y de comodidad para los animales. Los 140m<sup>2</sup> necesitan aproximadamente 80 bultos para los 2 meses, para un valor total de \$80.000.
- Desinfectantes: Se utilizan antes de ingresar los animales al galpón para mayor protección y limpieza, además para todos los materiales utilizados. Valor promedio de \$20.000.
- Vacunas: Se requieren para prevenir enfermedades. Costo total de \$32.000.
- Gas: Es importante para mantener la calefacción del galpón a una temperatura óptima para los animales. Valor aproximado de \$60.000.
- Transporte: Transporte destinado a recoger los animales antes de ingresar al galpón, llevar los animales a la planta de sacrificio, para la distribución de la carne y para el flete del concentrado. Tiene un costo total de \$720.000
- Arrendamiento: Como la infraestructura está diseñada, se debe pagar arrendamiento para utilizar las instalaciones. El costo total es de \$40.000.
- Empaque: Es importante para darle la presentación final al producto y poderlo y comercializar en excelentes condiciones, además de darle mayor durabilidad por ser un empaque al vacío. El costo total es de \$300.000.
- Sacrificio: Se cuenta con el servicio de una planta para sacrificar los animales. Tiene un costo total de \$450.000.

- Equipo de oficina: Necesarios para llevar los registros de la empresa y desarrollar a plenitud la parte administrativa y financiera del negocio. Tienen un costo total de \$2.000.000.
- Permisos de constitución: Es obligación tener estos permisos para producir, distribuir y comercializar el producto con todas las normas sanitarias y de calidad vigentes. Tienen un costo de \$1.214.000.

**TOTAL PRESUPUESTO: \$25.617.600**

### 3.7 PLAN DE PRODUCCIÓN

#### 3.7.1 Análisis de costos de producción

Los costos de producción corresponden a la materia prima, insumos, herramienta, mano de obra directa e indirecta y otros gastos necesarios para el sostenimiento de los animales durante los 2 meses que van a estar en el galpón, su procesamiento y su posterior comercialización para el consumo humano.

No se incluyen algunas herramientas ni equipos ya que éstos tienen una vida útil de largo plazo. Entre estos equipos se encuentran:

- Comederos
- Bebederos
- Criadoras
- Termómetro
- Congelador
- Pesa

Los costos de producción suman un total de \$19.790.600.

### 3.8 PLAN DE COMPRAS

#### 3.8.1 Identificación de proveedores

El país cuenta con varios criaderos de pato, entre ellos se encuentra uno ubicado en el departamento de Bolívar, otro en Cundinamarca, el cual es el principal proveedor indirecto del negocio, y el otro ubicado en el departamento del Valle; éste sería la segunda opción en caso de requerirlo.

Por facilidad contamos con un proveedor directo el cual nos proporciona la materia prima en la ciudad de Medellín a un precio razonable. Esta empresa se encuentra ubicada en la Central mayorista de Antioquia.

En cuanto a los proveedores de la alimentación, tenemos el servicio de Biomix S.A. el cual nos realiza el concentrado de acuerdo a los requerimientos nutricionales de los animales.

- Capacidad de atención de pedidos

El proveedor directo del negocio es una empresa que tiene gran experiencia en el medio y tiene la capacidad de atender el pedido que la empresa requiere, sobre todo en el inicio, donde la capacidad de compra de nosotros es reducida mientras el producto logra ingresar en el mercado. Una vez el producto se posiciona en el mercado y la empresa sea reconocida, el proveedor de acuerdo a los pedidos que se le hayan solicitado en el tiempo, debe tener la capacidad de atender nuestros requerimientos.

- Importancia relativa de los proveedores

Para una empresa productora de carne, donde la materia prima es suministrada por un proveedor, es de suma importancia llevar una relación estrecha y confiable con esa empresa o persona. Nuestro producto depende de la obtención de la materia prima.

La confianza y la relación de una empresa con el proveedor están estrechamente ligadas con el comportamiento y el cumplimiento de los acuerdos realizados por ambas partes. Por eso se requiere una planeación de compra al momento de iniciar una negociación con un proveedor.

De todas maneras, es conveniente tener varias alternativas de proveedores por si alguna relación con uno de ellos fracasa.

- Pago a proveedores / planeación de compras

El pago a proveedores va a depender de 2 variables:

1. Conocimiento proveedor - cliente
2. Volumen de pedido

El negocio en un principio no requiere de gran cantidad de materia prima; la compra se realiza de contado contra entrega para llevar un control de las compras y comenzar una relación con el proveedor. A medida que pase el tiempo y se incremente el volumen de pedido y exista una confianza entre proveedor - cliente, se realiza una negociación para definir los plazos y la manera de los pagos.

### 3.8.2 Control de calidad

- Procesos de control de calidad requeridos por la empresa

Es necesario llevar un control en todo el proceso productivo, desde la compra de la materia prima hasta su comercialización.

Cualquier variable que sufra un cambio, como por ejemplo, la recepción de la materia prima, los cambios de temperatura, cambios de humedad, las

corrientes de frío, la alimentación, la calidad del agua y el sacrificio, el producto también lo hará, modificando sus características microbiológicas, fisicoquímicas y sensoriales.

El cambio en el producto va a afectar directamente el negocio teniendo consecuencias directas e indirectas hiriendo el sector productivo.

En primera instancia debemos tener las etapas o los procesos de control de calidad para adquirir un producto terminado de buena calidad.

#### PROCESOS DE CONTROL DE CALIDAD

- a) Suministrar agua a los animales de buena calidad.
- b) Suministrar concentrado a los animales de buena calidad.
- c) Evitar las corrientes de viento que afecten el ambiente del galpón.
- d) Controlar la temperatura y humedad del galpón para evitar enfermedades.
- e) Controlar el impacto ambiental por desechos orgánicos y mortalidades.
- f) Asignar mano de obra calificada para el proceso productivo.

La cantidad y calidad del alimento suministrado es indispensable para el buen crecimiento y desarrollo de los animales, así como también para mantener sus reservas corporales en épocas críticas ambientales y no sufrir enfermedades.

El cambio rápido de temperatura y humedad afectará el consumo de alimento por parte de los animales, incrementando el problema sanitario del ambiente y las posibles apariciones de enfermedades en los animales. Esto se traduce en un elevado % de mortalidad y en una disminución de rentabilidad para el negocio.

La materia orgánica del animal mezclado con las mortalidades genera un impacto ambiental negativo que conlleva a una mala calidad en el proceso y en el producto.

La mano de obra es fundamental para manejar y controlar todos los aspectos y todas las variables que sucedan durante el proceso productivo. Cualquier error en la consecución del trabajo, se verá reflejado en las ventas del producto y por consiguiente en la rentabilidad del negocio.

- Control de calidad a las compras

Debemos controlar la calidad de la materia prima, de la alimentación y de las vacunas para prevenir riesgos y enfermedades en los animales. Es importante

observar la fecha de vencimiento del producto, el empaque, la calidad, el lugar donde se adquieren los productos.

### MATERIA PRIMA

Es el primer control que debemos realizar antes de comenzar todo el proceso productivo. Con materia prima de mala calidad, los resultados finales no van a ser los esperados por la empresa y esto se retribuye en baja rentabilidad.

La genética de los animales sumada con una buena alimentación es importante para que el animal tenga un crecimiento y desarrollo apropiado y finalicen con un peso óptimo para el sacrificio y para el mercado.

Al ingresar los animales a la finca, se obliga a realizarles un chequeo general para mirar sus condiciones físicas y sanitarias; así podemos descartar lo malo y podemos prevenir el ingreso de enfermedades al galpón.

### ALIMENTO

Otro aspecto importante. Debe ser de buena calidad, de buena procedencia, no debe estar vencido. Es claro que el concentrado de mala calidad afecta la producción del animal disminuyendo las defensas y produciendo enfermedades. Todo esto conlleva a una baja productividad y una baja rentabilidad.

- Implementación y seguimiento a normas de calidad establecidas

Tenemos que implementar y cumplir las reglas y normas de calidad establecidas para adquirir un producto de excelente calidad.

Las normas de calidad establecidas son:

Tabla 7. Normas de Calidad

Decreto	1500	Mayo 4 de 2007	Ministerio de la protección social	Por el cual se establece el reglamento técnico a través del cual se crea el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos, destinados para el consumo humano y los requisitos sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en su producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.
Decreto	60	Enero de 2002	Ministerio de salud	Por el cual se promueve la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico - Haccp en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.

Código	Ente emisor	Descripción
ISO 22000:2005	ISO	Especifica los requisitos para un sistema de gerencia de la seguridad del alimento donde una organización en la cadena de alimento necesita demostrar su capacidad de controlar peligros de seguridad del alimento para asegurarse de que el alimento es seguro a la hora de la consumición humana.
ISO/TS22003:2007	ISO	Define las reglas aplicables para la intervención y la certificación de un sistema de gerencia de la seguridad del alimento (FSMS) que se conforma con los requisitos dados en los sistemas de la ISO 22000:2005 (u otro de requisitos especificados de FSMS), y proporciona la información necesaria y la confianza a los clientes sobre la certificación de la manera de sus surtidores se ha concedido.

Por lo tanto, debemos implementar y aplicar los sistemas de análisis de riesgos para un mejor control en la calidad del producto.

- Plan de control de calidad

El plan se realiza para cumplir con todos los procesos de control de calidad y las normas establecidas con el fin de prevenir los defectos que podamos tener en la consecución del producto.

El plan contempla las siguientes tareas:

- Realizar objetivos y metas
- Elegir qué variables controlar
- Asignar responsabilidad para cumplir objetivos
- Revisar el control
- Correctivos inmediatos en caso de continuar problema
- Recompensa por resultados

## 4. ORGANIZACIONAL Y LEGAL

### 4.1 ORGANIZACIONAL

#### 4.1.1 Concepto del negocio – función empresarial

Mediante este proyecto se pretende dar respuesta a las necesidades de un nuevo mercado de consumidores que tienen como expectativa adquirir productos nutritivos y saludables que benefician la esencia del ser humano. Así mismo obtener beneficios de la comercialización de la carne de pato que será ofrecida al mercado potencial anteriormente citado, aprovechando la creciente demanda de carnes no tradicionales y las condiciones que ofrece nuestro país para producirlos.

La fortaleza de este negocio radica en el área de producción, concretamente en brindar un suministro constante de productos y que sean confiables para el consumidor final, donde se garantiza la calidad del producto desde el primer eslabón de la cadena productiva, desde la obtención del animal para ser cebado, hasta el último eslabón, que será la entrega satisfactoria del bien a un precio justo y con una excelente presentación para el consumidor final.

#### MISIÓN

Producir y comercializar carne de pato de la más alta calidad para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, siendo una empresa líder en el buen manejo sanitario y ambiental para preservar la especie y la biodiversidad del país, teniendo siempre como premisa la generación de valores para los clientes, empleados y propietarios.

#### VISIÓN

En 3 años, Patos El Cerrito, será una empresa productora de carne de pato comprometida y reconocida por la calidad de nuestro producto, por la eficiencia en los procesos y por el excelente servicio al cliente.

#### 4.1.2 Objetivos de la empresa / proyecto

- Objetivo general

Satisfacer al consumidor con un producto diferente de excelente calidad, teniendo en cuenta las condiciones fitosanitarias, económicas y técnicas que esto conlleva, para generar un crecimiento en ventas y así llegar a tener un negocio rentable económicamente.

- Objetivos específicos.
  - Producir alimento de alta calidad a un bajo costo.
  - Ampliar el mercado cárnico del país ofreciendo carne de un ave de corral diferente a las tradicionales.
  - Generar empleo en el sector pecuario.
  - Buscar que el proyecto genere utilidades al inversionista.
  - Generar confianza en el consumidor al momento de consumir el producto final.
  - Producir en el departamento un producto demandado por un segmento social específico como es el que visita los restaurantes especializados de alta cocina.
  - Suministrar al mercado local un producto a un menor costo de compra comparativo con el precio actual de la carne de pato importada.

#### 4.1.3 Análisis MECA (Mantener, Explorar, Corregir, Afrontar)

Tabla 8. Análisis MECA

<b>MANTENER</b>
Optimismo acerca de la viabilidad del negocio
Interés de los consumidores por adquirir el producto
Producción constante y en aumento para satisfacer las necesidades del cliente
Alianzas estratégicas con los clientes
Interés de los productores para promover proyectos con impacto social que ayude así mismo a generar cultura del consumo del pato
<b>EXPLORAR</b>
Experiencia en la explotación de esta especie
Condiciones ambientales para la producción de los patos
Información amplia sobre la cría y el engorde de los animales
Esquemas operativos, administrativos y comerciales
El tamaño y la ubicación de las instalaciones
<b>CORREGIR</b>
Capacitación del personal encargado de la explotación
Instalaciones para mejorar el confort de los animales
Poca ayuda financiera para apoyar este tipo de proyecto
Poca información sobre este tipo de explotación

Calidad del producto final
<b>AFRONTAR</b>
No existencia de cultura de consumo de las carnes no tradicionales
El mercado objetivo debe ser orientado al público que conoce las propiedades de la carne de pato y luego a los clientes que desean conocerla
Alto costo de producción
Requisitos legales y ambientales para el funcionamiento de la explotación
Poca oferta de animales y materia prima

#### 4.1.4 Grupo emprendedor

- CRISTINA HERNÁNDEZ LOAIZA

23 años de edad

Perfil: Industrial y de producción.

Fortalezas: Responsabilidad, compromiso, investigación, trabajo en equipo.

Experiencia laboral: Trabajo en producción y reproducción de cerdos y ganado lechero.

Función: Estará encargada del control sanitario, productivo y alimenticio de los animales; además se encargará de la capacitación del trabajador.

- NATALIA ANDREA VALLEJO VÉLEZ

26 años de edad.

Perfil: Comercial y mercantil.

Fortalezas: Poder de convencimiento, trabajo en equipo, responsabilidad, orientación al cliente.

Experiencia laboral: Comercialización de pollos.

Función: Promocionar el producto y mantener los mercados conjuntos de la carne en supermercados y restaurantes.

- SEBASTIAN MONTOYA ORTIZ

26 años de edad

Perfil: Administrativo y gerencial.

Fortalezas: Trabajo en equipo, responsabilidad, liderazgo, capacidad de análisis, experiencia en manejo empresarial.

Experiencia laboral: Administrador y propietario de un cultivo de aguacates, administrador de una explotación avícola.

Función: Coordinar la cadena productiva logrando el buen funcionamiento de cada uno de los sectores. Será el encargado de las estrategias para el crecimiento del proyecto.

#### 4.1.5 Estructura organizacional

- a) Equipo directivo, líneas de autoridad, nivel de participación en la Junta Directiva

Para el funcionamiento de la empresa se contará con un equipo directivo, el cual tendrá las siguientes características:

- 1 persona encargada de la logística (industrial pecuario)
- 1 persona encargada del área de producción (industrial pecuario)
- 1 persona encargada del área comercial (industrial pecuario)
- 1 operario

Los 3 industriales pecuarios, los cuales son los dueños de la empresa, serán los participantes de la Junta Directiva de la empresa y entre los 3 tomarán las decisiones más oportunas para la empresa.

- b) Mecanismo de participación y control

- Junta Directiva

Tendrá la responsabilidad de dirigir la cadena de abastecimiento de la empresa, crear una cultura de consumo de productos no tradicionales y de analizar la tarea de cada uno de los miembros de la empresa para la toma de decisiones.

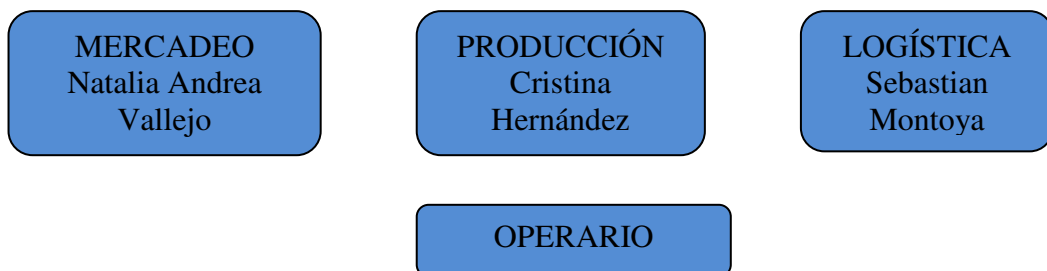
- Producción
  - Capacitación de productores
  - Control de enfermedades
  - Control de mortalidad
  - Control de producción
  - Programas sanitarios
  - Programas de crecimiento de producción
  - Relación general con los proveedores
  - Responsabilidad de un trabajador

- Logística
  - Abastecimiento de la materia prima e insumos
  - Control de calidad de la materia prima e insumos
  - Control de inventario
  - Rutas de entrega de productos a los clientes
  - Costos y gastos de la empresa
- Mercadeo
  - Ventas directas
  - Servicio al cliente
  - Seguimiento a vendedores
  - Búsqueda de mercados
  - Relación con los clientes e intermediarios
  - Control de calidad del producto final
  - Empaque y presentación del producto
- Operario

Estará encargado del cuidado y manejo de los animales, suministro de concentrado, y demás actividades de mantenimiento de las instalaciones. Debe tener un conocimiento acerca de la explotación para no incurrir en problemas fitosanitarios y de manejo; no requiere título ni nada por el estilo, pero sí una experiencia en el ámbito pecuario.

c) Organigrama

La empresa va a tener una estructura jerárquica muy sencilla:



#### 4.1.6 Gastos de administración y nómina (incluir parafiscales)

Existen 2 tipos de contratos (verbal y escrito) que se manejan con personal de trabajo en diferentes explotaciones y negocios; además pueden ser fijos o indefinidos de acuerdo al tiempo requerido.

El escrito a término indefinido es muy común utilizarlo para este tipo de personas (mayordomo o trabajador), las cuales trabajan con un SMMLV, y están encargadas de todas las funciones de la finca, incluido este proyecto. Normalmente trabajan 8 horas diarias durante 6 días a la semana, en jornada diurna.

\* El factor prestacional es de 53.33%.

\* No hay subsidio de transporte ya que el operario vive a menos de 2km. de la empresa.

\* Las 3 dotaciones en el año tienen un costo de \$246.000, este valor es dividido por los 12 meses del año para tener un costo mensual.

Tabla 9. Nómina

<b>CARGO</b>	<b>SALARIO</b>	<b>PRESTACIONES</b>	<b>DOTACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
LOGÍSTICA	\$ 2.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 2.000.000
PRODUCCIÓN	\$ 2.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 2.000.000
MERCADEO	\$ 2.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 2.000.000
OPERARIO	\$ 993.800	\$ 530.000	\$ 41.000	\$ 1.564.800
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 7.564.800</b>

TABLA 10. Gastos Administración

<b>GASTOS ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>ITEMS</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>
ARRENDAMIENTO	\$ 40.000	\$ 240.000
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 28.000	\$ 168.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 68.000</b>	<b>\$ 408.000</b>

#### 4.1.7 Organismos de apoyo

Los organismos de apoyo son empresas u organizaciones que cooperan con nosotros para alcanzar el éxito de la empresa.

- Proveedores de la materia prima y de los insumos: Para la empresa es de suma importancia que la materia prima y los insumos nos lleguen de forma constante, organizada, de buena calidad y a los mejores precios.
- Asesores legales para la elaboración de contratos con los trabajadores.

- Entidades financieras para adquirir préstamos al momento de requerirlos.

## 4.2 LEGAL

### 4.2.1 Constitución empresa y aspectos legales

#### a) Tipo de sociedad

Teniendo en cuenta la cantidad de socios y de capital se ha decidido no constituir ningún tipo de sociedad, ya que el objeto social de la empresa es nuevo en el mercado.

No tenemos el suficiente capital ni la suficiente experiencia en el mercado como para formalizar una empresa e incurrir en unos gastos que no sabemos a ciencia cierta si justifican.

Se va a formar un contrato de asociación o cuentas en participación, el cual se regirá por las siguientes cláusulas:

- Esta es una figura jurídica en la cual los aportes de la empresa los realizan los socios de acuerdo al porcentaje de participación que tengan, en este caso, un 33,33% cada uno.
- Un gestor se encargará de toda la actividad administrativa, financiera y técnica del negocio.
- El gestor tendrá una cuenta de ahorros a su nombre en la cual se realizarán todas las transacciones de la empresa.
- Todas las operaciones correspondientes al negocio se ejecutarán y se darán a conocer ante terceros como propias del gestor y él será el responsable de las obligaciones que contraiga en el desempeño y giro ordinario de la actividad objeto de este contrato.
- El término de la asociación que por este contrato se constituye será de DOS (2) años, período que se contará a partir de la fecha.
- Las utilidades que resulten del ejercicio se distribuirán en partes proporcionales para los asociados según la participación de cada uno. En caso de pérdidas se repartirán entre los asociados en proporción a los aportes que hicieron para el fondo común.
- Razón Social: Sebastian Montoya Ortiz (Patos El Cerrito).
- Objeto Social: Producción pecuaria. Se produce carne de pato con todas las normas legales y sanitarias para su posterior comercialización, así garantizamos un producto saludable para el consumidor.

- b) Legislación vigente que regule la actividad económica y la comercialización de los productos (urbana, ambiental, laboral y protección social, registros, tributaria, protección intelectual y ambiental).

Para el perfecto funcionamiento de la explotación se debe cumplir con una serie de requisitos exigidos por el gobierno, los cuales son:

- Fundamentos constitucionales de la legislación ambiental

En los cuales nombran principios fundamentales como la protección de recursos naturales, saneamiento ambiental, controles por medio del estado de bienes ofrecidos y prestados a la comunidad.

Tabla 11. Legislación Ambiental

Tipo	Número	Fecha	Ente emisor	Descripción
Decreto	4444	Noviembre 28 de 2005	INVIMA	Por el cual se reglamenta el régimen de permiso sanitario para la fabricación y venta de alimentos elaborados por microempresarios.
Circular	DG0100-00388-07	Septiembre 3 de 2007	INVIMA	Competencias en relación con la vigilancia y control de alimentos y materias primas.
Resolución	4287	Noviembre 21 de 2007	Ministerio de la protección social	Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios y de inocuidad de la carne y productos cárnicos comestibles de las aves de corral destinadas para el consumo humano y las disposiciones para su beneficio, desprese, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.
Decreto	4764	2005	Ministerio de la protección social	Las materias primas producidas en el país o importadas para su utilización exclusiva por la industria y el sector gastronómico, como precursores de alimentos terminados.
Decreto	1500	Mayo 4 de 2007	Ministerio de la protección social	Por el cual se establece el reglamento técnico a través del cual se crea el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos, destinados para el consumo humano y los requisitos sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en su producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.

Decreto	2131	Agosto de 1997	Ministerio de salud.	Por el cual se dictan disposiciones sobre productos cárnicos procesados.
Resolución	599	Enero 20 de 1998	INVIMA	Por la cual se adopta el formulario único para solicitud, modificación y renovación del Registro Sanitario para los productos alimenticios y se establece la nomenclatura para la expedición de Registro Sanitario de los alimentos de fabricación nacional y de los importados.

16

Tabla 12. Normas ISO

Código	Ente emisor	Descripción
ISO 22000:2005	ISO	Especifica los requisitos para un sistema de gerencia de la seguridad del alimento donde una organización en la cadena de alimento necesita demostrar su capacidad de controlar peligros de seguridad del alimento para asegurarse de que el alimento es seguro a la hora de la consumición humana.
ISO/TS22003:2007	ISO	Define las reglas aplicables para la intervención y la certificación de un sistema de gerencia de la seguridad del alimento (FSMS) que se conforma con los requisitos dados en los sistemas de la ISO 22000:2005 (u otro de requisitos especificados de FSMS), y proporciona la información necesaria y la confianza a los clientes sobre la certificación de la manera de sus surtidores se ha concedido.

17

<sup>16</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. INVIMA. Resoluciones de alimentos. Santafé de Bogotá. El Ministerio. 2009. [en línea]. [http://web.invima.gov.co/Invima///normatividad/alimentos\\_resoluciones.jsp?codigo=378](http://web.invima.gov.co/Invima///normatividad/alimentos_resoluciones.jsp?codigo=378). [Citado el 25 de Julio de 2009]

<sup>17</sup> PALÚ, Eduardo, Norma ISO 22000. 2005; IRCA Organización, Norma ISO 22003. 2007. [en línea]. [http://www.infocalidad.net/documentos/docs/Q051117\\_SGS.pdf](http://www.infocalidad.net/documentos/docs/Q051117_SGS.pdf). <http://spain.irca.org/inform/issue14/ISO22003.html>. [Citado el 25 de Julio de 2009]

**Ley 23 de 1973**

Recogió los principios de la cumbre sobre medio ambiente humano y actúa como fundamento para la adopción y expedición del código de los recursos naturales y de protección al ambiente.

**Decreto 2811 de 1974**

Estatuto que integra y sistematiza lo relativo a la biodiversidad, manejo, uso y administración de los recursos naturales renovables.

**Decreto 1541 de 1978**

Consagra el régimen legal de las aguas en Colombia.

**Decreto 1594 de 1984**

Estatuto que contiene lo relativo a la disposición de los vertimientos líquidos de origen residual descargados en fuentes hídricas de uso público.

**Decreto 1753 de 1994**

Reglamenta actividades que requieren licencia ambiental.

**Decreto 475 de 1998**

Establece norma de calidad físico, química, bacteriológica y organoléptica para efectos de consumo de agua potable.

**Acuerdo 15 de 2000 – CAR**

Se fija la meta de reducción de la carga contaminante por vertimientos puntuales en las cuencas que hacen parte del territorio donde ejerce jurisdicción.

**Permiso de localización (uso de suelos)**

Depende de la distancia a la que se encuentre la explotación de sitios urbanos, colegios, parques. La información es suministrada por la oficina de planeación municipal, en este caso de El Retiro. Tiene un costo de \$130.000.

**Registro ante el ICA**

Se realiza para el censo e inventario nacional de FENAVI y el ICA. No tiene costo alguno y se realiza por medio de una visita de uno de los funcionarios de estas entidades a la empresa.

**Permiso ambiental**

Se tramita en CORANTIOQUIA. Depende del manejo y tratamiento que se le realiza a las aguas y a los desechos. Se tramitan dos licencias diferentes:

- Licencia de concesión de aguas: Tiene un precio de \$34.000 y es realizada por parte de los funcionarios con una visita a la granja. La finca ya cuenta con esta licencia y es suficiente para este proyecto.
- Licencia de vertimientos: Tiene un precio de \$60.000 y es necesaria para este tipo de explotación.

Para sacar el permiso ambiental se debe anexar el certificado de tradición y libertad del predio; tiene un costo de \$9.000.

### **Certificado sanitario y de calidad de alimentos**

Es obligación cumplir con determinadas normas sanitarias, manipulación de alimentos, transporte de alimentos y/o animales y otros. Esta información es suministrada por La Secretaría de Salud de cada municipio. Tiene un costo aproximado de \$1.000.000.

c) Gastos de Constitución

- Certificado del RUT: No tiene ningún costo.
- Cancelación de derechos notariales: \$15.000
- Permiso de localización: \$130.000
- Licencia de vertimientos: \$60.000
- Certificado de tradición y libertad: \$9.000
- Certificado sanitario: \$1.000.000
- **TOTAL: \$1.214.000**

d) Normas y políticas de distribución de utilidades

Se distribuirán anualmente a partir del tercer año en partes iguales, teniendo en cuenta y descontando las Reservas Legales establecidas por ley, que para este caso son del 10% sobre la utilidad neta, y las reservas estatutarias que se han estimado en el 20% para realizar reinversión en la compañía

## 5. FINANCIERO

### 5.1 PRINCIPALES SUPUESTOS

- No se tendrá en cuenta la TRM (tasa representativa del mercado) ya que la materia prima, insumos y equipos necesarios para el negocio se conseguirán a nivel nacional en moneda pesos \$.
- Inflación: Se tendrá en cuenta la inflación año tras año para todo el presupuesto financiero y para el negocio. La meta de la inflación para el año 2010 según el presidente del Banco de la República está entre 4,5 y 5,5%.
- Salario mínimo mensual legal vigente (SMMLV): Un 4% de incremento en el salario es la propuesta para el año 2010. Vamos a manejar un promedio de 5% año tras año.
- Prestaciones sociales: las prestaciones sociales de los trabajadores son de 53,33%. Las prestaciones se incrementan a medida que se incrementa el salario.
- IPC (índice de precios al consumidor): El IPC está relacionado con la inflación. Mide el incremento en precios de los productos del mercado. Nos da una pauta de cómo están los productos cárnicos en el mercado para poder ingresar nuestro producto y satisfacer al cliente con la calidad y el precio de venta.
- Precio de venta: El precio de venta se mantendrá estable durante los 2 primeros años para mantener y abrir aun más el mercado. El tercer año se hará un incremento del 5% en el precio venta para contrarrestar los incrementos de los costos de producción.

Tabla 13. Supuestos Financieros

SUPUESTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INFLACIÓN	5,0%	5,4%	5,7%
SMMLV	\$ 496.900	\$ 521.800	\$ 547.900
PRESTACIONES	53,33%	53,33%	53,33%
IPC			
PRECIO VENTA	0%	0%	5%

### 5.2 SISTEMA DE FINANCIAMIENTO

#### 5.2.1 Capital de trabajo que se requiere para montar el negocio

El total de capital propio requerido para montar el negocio y para su funcionamiento es de \$25.617.600

Tabla 14. Capital de Trabajo

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
MANO DE OBRA	\$ 7.564.800
MATERIA PRIMA	\$ 1.500.000
INSUMOS	\$ 9.187.800
EQUIPOS	\$ 4.613.000
TRANSPORTE	\$ 720.000
SACRIFICIO Y EMPAQUE	\$ 750.000
DOCUMENTOS LEGALES	\$ 1.214.000
SOSTENIMIENTO	\$ 68.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 25.617.600</b>

### 5.2.2 Inversiones previstas en bienes de capital

Las inversiones en bienes de capital son inversiones de maquinaria, equipo e instalaciones que sirven para producir un bien de consumo.

Las inversiones previstas son:

- Comederos
- Bebederos
- Criadoras
- Congelador y neveras
- Termómetro
- Pesa
- Equipos de oficina

### 5.2.3 Necesidades de capital para crecer al ritmo que lo demandan las ventas

Durante el primer año el negocio funcionará de acuerdo al presupuesto de ventas de animales que en este caso son 600 animales bimensuales; estas ventas marcarán la pauta en el crecimiento del negocio. Dicho crecimiento lo soportarán las utilidades generadas o en caso necesario, previa validación de los socios, inyección adicional de capital.

### 5.2.4 Fuentes de financiación que se consideran necesarias (capital propio, socios inversionistas, endeudamiento)

La fuente de financiación adoptada por la empresa es el capital propio. Cada uno de nosotros aporta lo necesario para el funcionamiento de la empresa. No vamos a financiar el capital a través de instituciones financieras, cooperativas o demás entidades colocadoras de dinero.

### 5.3 FLUJO DE CAJA Y ESTADOS FINANCIEROS

Para aclarar el flujo de caja, cada período de nosotros es bimensual, el cual es el tiempo que se demoran los animales en salir del galpón y ser sacrificados para su posterior comercialización.

#### 5.3.1 Flujo de caja

Tabla 15. Flujo de Caja

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>						
<b>EMPRESA PATOS EL CERRITO</b>						
<b>PERIODO</b>	<b>MES 1</b>	<b>MES 2</b>	<b>MES 3</b>	<b>MES 4</b>	<b>MES 5</b>	<b>MES 6</b>
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	\$ 0	\$ 3.844.167	\$ 5.559.734	\$ 7.275.301	\$ 8.990.868	\$ 10.706.435
<b>INGRESOS DE EFECTIVO</b>						
Ventas	\$ 0	\$ 22.275.000	\$ 22.275.000	\$ 22.275.000	\$ 22.275.000	\$ 22.275.000
Aporte socios	\$ 25.617.600	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 25.617.600</b>	<b>\$ 22.275.000</b>	<b>\$ 22.275.000</b>	<b>\$ 22.275.000</b>	<b>\$ 22.275.000</b>	<b>\$ 22.275.000</b>
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>						
Pago a proveedores	\$ 10.495.800	\$ 10.495.800	\$ 10.495.800	\$ 10.495.800	\$ 10.495.800	\$ 10.495.800
Costos de producción	\$ 1.662.000	\$ 1.662.000	\$ 1.662.000	\$ 1.662.000	\$ 1.662.000	\$ 1.662.000
Gastos operacionales	\$ 768.833	\$ 768.833	\$ 768.833	\$ 768.833	\$ 768.833	\$ 768.833
Gastos administrativos	\$ 8.846.800	\$ 7.632.800	\$ 7.632.800	\$ 7.632.800	\$ 7.632.800	\$ 7.632.800
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 21.773.433</b>	<b>\$ 20.559.433</b>	<b>\$ 20.559.433</b>	<b>\$ 20.559.433</b>	<b>\$ 20.559.433</b>	<b>\$ 20.559.433</b>
<b>FLUJO NETO OPERATIVO</b>	<b>\$ 3.844.167</b>	<b>\$ 1.715.567</b>	<b>\$ 1.715.567</b>	<b>\$ 1.715.567</b>	<b>\$ 1.715.567</b>	<b>\$ 1.715.567</b>
<b>FLUJO FINANCIERO</b>						
Egresos amortización deuda	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros ingresos financieros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>FLUJO NETO FINANCIERO</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>\$ 3.844.167</b>	<b>\$ 5.559.734</b>	<b>\$ 7.275.301</b>	<b>\$ 8.990.868</b>	<b>\$ 10.706.435</b>	<b>\$ 12.422.002</b>

### 5.3.2 Balance general

Tabla 16. Balance general

<b>BALANCE GENERAL</b>			
<b>PERIODO AÑO 1</b>			
<b>ACTIVO</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		Capital social	\$ 24.403.600
Caja	\$ 12.422.002	reservas acumuladas	\$ 0
Inversiones	\$ 0	Resultado del ejercicio	\$ 0
Cuentas por cobrar	\$ 0	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 24.403.600</b>
Inventarios	\$ 7.368.598		
Otros activos	\$ 0	<b>TOTAL PASIVO + PATROMONIO</b>	<b>\$ 24.403.600</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 19.790.600</b>		
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			
Cuentas por cobrar a largo plazo	\$ 0		
Maquinaria y equipo	\$ 4.613.000		
Activos diferidos	\$ 0		
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 4.613.000</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 24.403.600</b>		
<b>PASIVO</b>			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
Préstamo a corto plazo	\$ 0		
Cuentas por pagar a proveedores	\$ 0		
impuestos por pagar	\$ 0		
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 0</b>		
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
Deudas a largo plazo	\$ 0		
Ingresos diferidos	\$ 0		
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 0</b>		
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 0</b>		

### 5.3.3 Estado de resultados

Tabla 17. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS	
PERIODO AÑO 1	
VENTAS	\$ 111.375.000
(-) Devoluciones y descuentos	\$ 0
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 111.375.000</b>
(-) Costo de ventas	\$ 0
<b>UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL</b>	<b>\$ 111.375.000</b>
(-) Gastos operacionales	\$ 123.356.598
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-\$ 11.981.598</b>
(+) Ingresos no operacionales	\$ 24.403.600
(-) Gastos no operacionales	\$ 0
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 12.422.002</b>

### 5.3.4 Presupuesto de producción (costos)

Los costos de producción corresponden a la materia prima, insumos, herramienta, mano de obra directa e indirecta y otros gastos necesarios para el sostenimiento de los animales durante los 2 meses que van a estar en el galpón, su procesamiento y su posterior comercialización para el consumo humano.

No se incluyen algunas herramientas ni equipos ya que éstos tienen una vida útil de largo plazo. Entre estos equipos se encuentran:

- Comederos
- Bebederos
- Criadoras
- Termómetro
- Congelador
- Pesa

Tabla 18. Presupuesto de Producción

PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN		
ITEMS	PERIODO	AÑO
MATERIA PRIMA	\$ 1.500.000	\$ 9.000.000
INSUMOS	\$ 9.187.800	\$ 55.126.800
TRANSPORTE	\$ 720.000	\$ 4.320.000
SACRIFICIO	\$ 450.000	\$ 2.700.000
EMPAQUE	\$ 300.000	\$ 1.800.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 12.157.800</b>	<b>\$ 72.946.800</b>

### 5.3.5 Presupuesto de nómina

Tabla 19. Presupuesto de Nómina

<b>PRESUPUESTO DE NÓMINA</b>				
<b>CARGO</b>	<b>SMMLV</b>	<b>PRESTACIONES + DOTACIÓN</b>	<b>TOTAL 2 MESES</b>	<b>TOTAL AÑO</b>
ADMINISTRADOR	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 2.000.000	\$ 12.000.000
TÉCNICO INDUSTRIAL	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 2.000.000	\$ 12.000.000
ASESOR COMERCIAL	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 2.000.000	\$ 12.000.000
OPERARIO	\$ 496.900	\$ 285.500	\$ 1.564.800	\$ 9.388.800
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 7.564.800</b>	<b>\$ 45.388.800</b>

### 5.3.6 Presupuesto de gastos administrativos

Tabla 20. Gastos de Administración

<b>GASTOS ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>ITEMS</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>
ARRENDAMIENTO	\$ 40.000	\$ 240.000
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 28.000	\$ 168.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 68.000</b>	<b>\$ 408.000</b>

### 5.3.7 Presupuesto de ingresos

Tabla 21. Presupuesto de Ingresos

<b>PRESUPUESTO DE INGRESOS</b>		
<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO</b>	<b>AÑO</b>
3240	\$ 41.250	\$ 133.650.000

### 5.3.8 Proyecciones

Tabla 22. Proyecciones

<b>PROYECCIONES</b>		
<b>PERIODO</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	\$ 12.422.002	\$ 38.789.502
<b>INGRESOS DE EFECTIVO</b>		
Ventas	\$ 162.112.500	\$ 197.188.200
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 162.112.500</b>	<b>\$ 197.188.200</b>
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>		
Pago a proveedores	\$ 76.331.760	\$ 84.204.000
Costos de producción	\$ 11.253.600	\$ 12.465.600
Gastos operacionales	\$ 73.000	\$ 56.700
Gastos administrativos	\$ 48.086.640	\$ 50.491.000
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 135.745.000</b>	<b>\$ 147.217.300</b>
<b>FLUJO NETO OPERATIVO</b>	<b>\$ 26.367.500</b>	<b>\$ 49.970.900</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>\$ 38.789.502</b>	<b>\$ 88.760.402</b>

## 5.4 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### 5.4.1 TIR, VPN

- VPN (valor presente neto)

Es el valor presente de los saldos del proyecto periodo tras periodo.

Si el VPN es  $> 0$ , entonces el proyecto rinde a una tasa mayor que la exigida por los socios como costo mínimo de capital y por ende el negocio es aceptable.

- TIR (tasa interna de retorno)

Es la tasa de interés que iguala en el tiempo los ingresos y egresos de un flujo de caja y se convierte en la rentabilidad que ganan los fondos que permanecen en el proyecto.

Un proyecto es rentable cuando la TIR es mayor al costo de capital mínimo requerido por los socios.

Tabla 23. TIR - VPN

<b>TIR</b>	
CAPITAL	-\$ 25.617.600
SALDO AÑO 1	\$ 12.422.002
SALDO AÑO 2	\$ 26.367.500
SALDO AÑO 3	\$ 49.970.900
<b>73%</b>	
RENTABILIDAD ESPERADA	<b>20%</b>
<b>VPN</b>	<b>\$ 26.635.981</b>

Es un proyecto aceptable y rentable económica y financieramente.

#### 5.4.2 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio de un negocio se logra cuando las ventas cubren los costos de producción y las inversiones realizadas, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas exceden o caen por debajo de este punto.

Según las proyecciones que se realizaron, a los 18 meses de haber comenzado a operar la empresa se llega al punto de equilibrio empezando a generar utilidades para la empresa.

Tabla 24. Punto Equilibrio

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>				
<b>AÑO 2</b>				
<b>PERIODO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
SALDO INICIAL DE CAJA	\$ 12.422.002	\$ 16.816.585	\$ 21.211.168	\$ 25.605.751
INGRESOS	\$ 27.018.750	\$ 27.018.750	\$ 27.018.750	\$ 27.018.750
EGRESOS	\$ 22.624.167	\$ 22.624.167	\$ 22.624.167	\$ 22.624.167
<b>FLUJO NETO OPERATIVO</b>	<b>\$ 4.394.583</b>	<b>\$ 4.394.583</b>	<b>\$ 4.394.583</b>	<b>\$ 4.394.583</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>\$ 16.816.585</b>	<b>\$ 21.211.168</b>	<b>\$ 25.605.751</b>	<b>\$ 30.000.334</b>

#### 5.4.3 Relación costo / beneficio

Según los resultados financieros obtenidos en el análisis, es un negocio económicamente rentable a un plazo prudente y normal. Es un costo relativamente alto pero con grandes beneficios a nivel comercial y financiero que hacen de una empresa prometedora en un futuro.

#### 5.4.4 Recuperación de la inversión

Con los estudios financieros realizados podemos concluir que en el tercer año de producción recuperamos la inversión realizada en el inicio del negocio y generamos más ganancias para los socios de la empresa.

### 5.5 OTROS INDICADORES FINANCIEROS

#### 5.5.1 Capital de trabajo

El capital de trabajo está integrado por la mano de obra, tanto la de producción como la administrativa, la materia prima y los insumos.

La materia prima no va a generar inventario, ya que con el estudio de mercado se llegó a la conclusión de que la producción se vende en los 2 meses siguientes, mientras otro lote de animales está en proceso de engorde.

Vamos a tener un inventario de insumos y de herramientas para manejar el negocio a la perfección sin que haya una falta de cualquiera de ellos que afecte la producción.

#### 5.5.2 Rotación de cartera

En un principio no vamos a tener rotación de cartera ya que el negocio requiere liquidez para sostener los todos los costos y gastos que se generen en el periodo. En un futuro se pueden fijar unos plazos de pago con los clientes de acuerdo al volumen de compra que realicen.

#### 5.5.3 Proveedores

La empresa piensa pagarle de contado a los proveedores buscando descuentos comerciales y financieros. Los descuentos financieros son importantes para obtener beneficios en el precio del producto por pronto pago; y los descuentos comerciales son para obtener beneficios en el precio por el volumen de compra que realicemos.

#### 5.5.4 Ciclo operacional

El ciclo operacional del negocio es bimensual ya que los animales se demoran ese tiempo en salir del galpón para ser sacrificados y luego comercializados. Así, cada que se sacrifique un lote de animales, se compra otro para llevar este ciclo operacional.

## 5.6 ANÁLISIS DE RIESGO

Cualquier empresa debe considerar algunos riesgos que pueden presentarse y pueden amenazar la permanencia del producto en el mercado.

En nuestro caso, siendo una empresa productora de carne de pato, analizaremos el riesgo operativo o de producción para tener siempre una calidad garantizada del producto, el riesgo de mercado, el riesgo organizacional y financiero que puedan afectar la estabilidad de la empresa.

- Riesgo de producción

La meta de producción es llevar a término un producto de excelente calidad. Por eso siempre debemos seguir el protocolo de control de calidad del producto, desde la llegada de los animales hasta el sacrificio. No podemos permitir el ingreso de enfermedades al galpón ya que esto nos ocasionaría un grave problema sanitario incrementando el % de mortalidad y de animales infectados.

Si esto ocurriera, debemos aislar los animales enfermos para no afectar la producción y la calidad de los animales que están dentro del galpón.

- Riesgo de mercado

En un principio el riesgo es mínimo ya que el producto es relativamente nuevo en el mercado y la competencia no está directamente relacionada con nuestro mercado objetivo. Sin embargo, debemos continuar con la calidad del producto, el servicio al cliente y debemos incrementar la producción para invadir el mercado y satisfacer al cliente; esto como medida para cuando se presente la competencia y afecte de una u otra manera nuestro producto.

- Riesgo organizacional

En todo momento debemos llevar una contabilidad y unos registros organizados para no afectar la empresa en todos sus procesos o etapas. La organización o administración general de la empresa es fundamental para llevar un control de producción, el cual incluye el pedido de materia prima, de insumos y herramientas, un control financiero, incluyendo los salarios y los precios de compra de insumos y el precio de venta del producto para generar siempre una utilidad y rentabilidad al negocio.

## 5.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD Y PLAN DE CONTINGENCIA

Al ser un producto relativamente nuevo en el mercado, no podemos descuidar la calidad del producto y el servicio al cliente. Estos dos aspectos son la prioridad para mantener el producto en el mercado.

Un control de calidad exhaustivo en todo el proceso es necesario para mantener las características sensoriales, microbiológicas y fisicoquímicas del producto y así satisfacer al cliente con el pedido.

Las estrategias de producto, plaza, precio, promoción, servicio y comercialización son planes de contingencia que pueden ser útiles al momento de ingresar al mercado y también cuando el producto sufre una decaída en este mismo mercado.

## 6. IMPACTO DEL PROYECTO

### 6.1 IMPACTO ECONÓMICO, SOCIAL, AMBIENTAL

- Impacto económico

Crear una empresa de alimentos cárnicos diferentes a los tradicionales generará un impacto económico positivo, debido al incremento de mano de obra en todos los procesos, a la posibilidad que tiene el cliente de consumir otro tipo de comida. Al existir una nueva oferta de negocio, la demanda incrementará y eso mejorará la economía de la zona.

Con la incursión de este producto al mercado, en un mediano a largo plazo podemos llegarle a todo tipo de público, generando mayor rentabilidad para el negocio y para el sector industrial.

Además, se generará empleo directo e indirecto que mejorará las condiciones económicas de las familias.

- Impacto social

La explotación de patos es una industria que se puede potencializar y así generar confianza en el sector pecuario para impulsar otros nuevos proyectos que hagan de este sector una fuente de trabajo y de oportunidades para la comunidad en general; oportunidades basadas en educación para los trabajadores y sus familias, en tener una mejor alimentación dada las condiciones físicas, químicas y sanitarias del producto.

- Impacto ambiental

Con un manejo adecuado del galpón, realizando compostaje de los desechos orgánicos de los animales mezclado con la viruta y con las mortalidades que sucedan, podemos controlar la principal fuente de impacto ambiental que pueda tener la explotación.

La emisión de gas producto de la criadora es mínima como para afectar el medio ambiente.

### 6.2 GENERACIÓN DE EMPLEO DIRECTO E INDIRECTO

Con el proyecto se busca generar empleo directo a partir de los procesos productivos que requiere la transformación de la carne de pato para el consumo humano, y empleo indirecto a partir de la comercialización y la venta final del producto.

Empleo directo:

- 1 persona encargada de la producción de los animales
- 3 socios del negocio que trabajamos en él

Empleo indirecto:

- Mano de obra para la reproducción de los animales
- En un futuro, mano de obra para la comercialización del producto
- Personas encargadas del flete del alimento y del transporte de los animales a la granja.

### 6.3 VENTAS NACIONALES Y EXPORTACIONES

El mercado objetivo de la empresa en el inicio es a nivel local por facilidad de transporte, facilidad de cumplir con los requerimientos de los clientes, de abrir aún más el mercado. Este nivel abarca los restaurantes de alta cocina de la ciudad de Medellín y del oriente antioqueño, acompañado de un almacén de cadena especializado y algunas carnicerías de la ciudad.

A medida que las ventas vayan aumentando, la producción así lo hará, y podremos ocupar la gran mayoría de los restaurantes de la ciudad de Medellín, del oriente antioqueño y del departamento de Antioquia. En este contexto estamos hablando a mediano plazo, aproximadamente en 5 años.

Luego de abastecer el departamento de Antioquia, entraríamos a ocupar las ciudades más importantes del país, ya que en éstas existe una gran posibilidad de consumir el producto con mayor facilidad que en otras ciudades.

De acuerdo a la producción y a la demanda que se tiene, estamos hablando de incrementar las ventas en un 20% aproximadamente durante los 3 primeros años. Pasar de vender 5.400 patos el primer año hasta 6.700 patos el tercer año.

No se pretende entrar en el mercado internacional ya que la idea principal del negocio es satisfacer las necesidades y llenar los requerimientos del mercado nacional.

Además, los costos de la materia prima son muy elevados lo que nos hace muy difícil competir a nivel internacional.

## 7. CONCLUSIONES

- La empresa cuenta según las inversiones requeridas y las necesidades del proyecto, con las instalaciones adecuadas que tiene un tamaño de 140m<sup>2</sup> para el manejo de la explotación, con mano de obra calificada, con el capital disponible para realizar las inversiones y para el sostenimiento, y con lo más importante que es el conocimiento por parte del grupo emprendedor.
- Según el estudio financiero realizado, el proyecto es aceptable y rentable económica y financieramente; esto nos da un parte de tranquilidad para comenzar el proyecto.
- Es un proyecto donde la recuperación de la inversión es a mediano plazo, dándonos una oportunidad de ampliar el negocio para tener más cobertura a nivel regional y posteriormente nacional.
- Se puede acceder al cliente y al consumidor final con buenas estrategias de mercadeo, publicidad y de servicio para garantizar la venta del producto y el posicionamiento de la empresa en el mercado local.
- Ampliando el mercado en carnicerías y con buenas estrategias de precio, se genera cultura de consumo por parte del consumidor.
- El producto tiene un alto valor nutricional lo que nos garantiza mayor demanda del producto por parte del consumidor final.
- Al ser una explotación industrializada la que provee la carne, se garantiza un producto inocuo y con todas las condiciones sanitarias.
- En definitiva, la empresa está capacitada para comenzar y mantenerse en el mercado alimenticio y comercial.

## BIBLIOGRAFÍA

América. 2009. [en línea].

<http://es.wikipedia.org/wiki/Am%C3%A9rica>. [Citado el 18 de Octubre de 2009]

América del Sur. 2009. [en línea].

[http://es.wikipedia.org/wiki/Am%C3%A9rica\\_del\\_Sur](http://es.wikipedia.org/wiki/Am%C3%A9rica_del_Sur). [Citado el 18 de Octubre de 2009]

ANTIOQUIA. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE MEDELLÍN. Academia Antioqueña de Historia, 2003, Cincuenta personajes de Antioquia, Colección Ediciones Especiales. Antioquia. La Secretaría. [en línea]. <http://es.wikipedia.org/wiki/Antioquia>. [Citado el 18 de Octubre de 2009]

AVILEZ R. Juan Pablo; CAMIRUAGA L. Manuel Felipe. Manual de Crianza de Patos. Primera edición, enero 2006. 84p. [en línea]. [http://www.uco.es/organiza/servicios/publica/az/php/img/web/07\\_10\\_31\\_m anual.pdf](http://www.uco.es/organiza/servicios/publica/az/php/img/web/07_10_31_m anual.pdf). [Citado el 15 de Julio de 2009]

Colombia. 2009. [en línea]. <http://es.wikipedia.org/wiki/Colombia>. [Citado el 18 de Octubre de 2009]

COLOMBIA. MINISTERIO DE INDUSTRIA Y COMERCIO. Santafé de Bogotá. El Ministerio. 2009. [en línea]. [www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co). [Citado el 05 de Septiembre de 2009]

COLOMBIA. MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. INVIMA. Resoluciones de alimentos. Santafé de Bogotá. El Ministerio. 2009. [en línea]. [http://web.invima.gov.co/Invima///normatividad/alimentos\\_resoluciones.jsp?codigo=378](http://web.invima.gov.co/Invima///normatividad/alimentos_resoluciones.jsp?codigo=378). [Citado el 25 de Julio de 2009]

COLOMBIA. Región Andina. 2009. [en línea]. <http://www.colombia-virtual.com/andina.html>. [Citado el 18 de Octubre de 2009]

Cualidades nutritivas del pato. 2p. [en línea]. <http://www.callejondelpau.es/GASTRONOMIA/Alimentos/Carnes/Pato.pdf>. [Citado el 20 de Julio de 2009]

DÍEZ. Enrique Carlos. Distribución comercial, Segunda edición. Canal de Distribución. 1997. [en línea]. [http://es.wikipedia.org/wiki/Canal de distribuci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n). [Citado el 13 de Octubre de 2009]

GAVIRIA, C. Anibal. Municipios de mi Tierra. Municipio de El Retiro-Antioquia. 2000. [en línea]. [http://es.wikipedia.org/wiki/El Retiro \(Antioquia\)](http://es.wikipedia.org/wiki/El_Retiro_(Antioquia)). [Citado el 18 de Octubre de 2009]

MEDELLÍN. ALCALDÍA DE MEDELLÍN. Guía Turística y de Desarrollo Urbano. Medellín. La Alcaldía. 2003. [en línea]. <http://es.wikipedia.org/wiki/Medell%C3%ADn>. [Citado el 18 de Octubre de 2009]

PALÚ, Eduardo, Norma ISO 22000. 2005; IRCA Organización, Norma ISO 22003. 2007. [en línea]. [http://www.infocalidad.net/documentos/docs/Q051117 SGS.pdf](http://www.infocalidad.net/documentos/docs/Q051117_SGS.pdf). <http://spain.irca.org/inform/issue14/ISO22003.html>. [Citado el 25 de Julio de 2009]

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. Los patos. [en línea]. <http://kogi.udea.edu.co/talleres/Razas%20y%20evaluacion%20fenotipica/Avs/Los%20patos.ppt>. [Citado el 10 de Octubre de 2009]

VIGIL Q. Juan. Gráfica del Ciclo de vida del Producto. [en línea]. <http://www.monografias.com/trabajos69/ciclovidaproducto/image002.jpg>. [Citado el 12 de octubre de 2009]