

1-1-2007

Estudio de factibilidad para la creación de una empresa cebadora de ganado Brangus en los Llanos Orientales

Andrés Esteban Lara Ospina

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/esp_gerencia_empresas_agropecuarias

Citación recomendada

Lara Ospina, A. E. (2007). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa cebadora de ganado Brangus en los Llanos Orientales. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/esp_gerencia_empresas_agropecuarias/8

This Trabajo de Grado is brought to you for free and open access by the Facultad de Ciencias Agropecuarias at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Especialización en Gerencia de Empresas Agropecuarias by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA CEBADORA DE
GANADO BRANGUS EN LOS LLANOS ORIENTALES

ANDRES ESTEBAN LARA OSPINA
MEDICO VETERINARIO U. DE LA SALLE

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
DIVISION DE FORMACION AVANZADA
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
BOGOTA
2007

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA CEBADORA DE
GANADO BRANGUS EN LOS LLANOS ORINETALES

ANDRES ESTEBAN LARA OSPINA
MEDICO VETERINARIO U. DE LA SALLE

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TITULO DE
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
DIVISIÓN DE FORMACIÓN AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
BOGOTA

2007

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	6
1. Antecedentes	7
1.1 Problema y justificación	7
1.2 Marco teórico y estado del arte	7
1.2.1 Origen de la raza Brangus	8
1.2.2 Características de la raza	9
1.3 Objetivos	9
1.3.1 Objetivo General	9
1.3.2 Objetivos específicos	10
2. Estudio de mercado	10
2.1 Entorno Macro y microeconómico	10
2.1.1 Producción	10
2.1.2 Consumo	12
2.1.3 Crédito	14
2.1.4 Precios	14
2.1.5 Exportaciones e Importaciones	17
2.2 Análisis situacional	17
2.2.1 Presión Competitiva	17
2.2.2 Atractivo del sector industrial	19
2.2.3 Aspectos políticos, legales y reglamentarios	20
2.2.4 Cambios tecnológicos y tendencias socioculturales	20
2.3 Análisis del Consumidor	21
2.3.1 Posibles clientes de la empresa	21
2.3.2 Comportamiento del consumidor	21

2.3.3	Sitios de compra de los clientes	21
2.3.4	Momento y motivos de compra	22
2.3.5	Estructura de la distribución	22
2.4	Entorno Interno	22
2.4.1	Metas y objetivos del marketing	22
2.4.2	Análisis de cartera de producto	23
3.	Estudio Técnico	23
3.1	Estudio del Impacto Ambiental	23
3.2	Línea de producción y tecnología	28
3.2.1	Aspectos generales	28
3.2.2	Diagrama de Procesos	28
3.2.3	Sistema Productivo	29
3.2.3.1	Soporte Técnico	29
4.	Estudio Organizacional	30
4.1	Formación empresarial	30
4.2	Planeación estratégica de la empresa	31
4.2.1	Misión de la empresa	31
4.2.2	Visión de la empresa	31
4.2.3	Objetivo General de la empresa	31
4.2.3.1	Objetivos específicos de la empresa	31
4.2.4	Estrategia empresarial	32
4.2.4.1	Objetivo del Mercadeo	32
4.2.4.2	Meta	32
4.2.4.3	Resultado medible	32
4.2.4.4	Personal Responsable	33

4.2.5	Estrategia de Marketing	33
4.2.5.1	Mercado Meta	33
4.2.5.2	Producto	33
4.2.5.3	Determinación de precio	33
4.2.5.4	Distribución	33
4.2.5.5	Promoción	34
4.2.6	Evaluación	34
4.3	Idea Empresarial	34
4.3.1	Sistema	34
4.3.2	Matriz Dofa	37
4.3.3	Diagnostico estratégico Sicreaempresa	38
4.3.4	Métodos de Priorización para solución de debilidades	42
4.3.4.1	Método democrático	42
4.3.4.2	Método Sicreaempresa	43
4.3.4.3	Matriz de Vester	44
4.3.4.4	Evaluación de factores externos	45
4.3.5	Métodos de Creatividad	45
4.3.5.1	Lluvia de Ideas	45
4.3.5.2	Palabras al azar	46
4.3.5.3	Rompiendo paradigmas	46
4.3.5.4	Fraccionamiento	47
4.3.5.5	Punto de Entrada	48
4.4	Organigrama de la empresa	49
4.4.1	Requerimiento de personal	49
4.4.2	Manual de Funciones	50

5. Estudio Contable y Financiero	52
5.1 Inventario	52
5.2 Balance de Situación	53
5.3 Flujo de Caja	54
5.3.1 Flujo de caja mensual de los 2 primeros años	54
5.3.2 Flujo de caja anual a 5 años	59
5.3.3 TIR	60
6. Conclusiones	61
Bibliografía	62

Introducción

La ganadería Colombiana ha venido evolucionando de manera positiva al ritmo económico del país; es por eso que en este momento los ganaderos se están preocupando por dos elementos básicos: Producir carne eficientemente y por consiguiente incrementar el volumen de producción para lograr acceder a nuevos mercados.

La actualidad económica mundial se basa en el establecimiento de mercados comunes dados por la creciente globalización de la economía; es por esto que en ese ritmo de comercialización de todo tipo de bienes y servicios se debe lograr introducir los productos agropecuarios nacionales para aprovechar la vocación típica de Colombia y ayudar con el crecimiento económico del país que en los dos últimos años ha estado por encima del 5% de incremento del PIB.

Buscando dichos caminos se encuentran herramientas de producción acordes a estos requerimientos y en la ganadería no es la excepción; el trabajo en la genética ha sido muy importante y la introducción de razas con un perfil mas especializado de producción han permitido poco a poco transformar los estándares hacia un entorno más competitivo. Falta mucho, pero la inserción de estas razas y el trabajo mancomunado entre productores y gremios permitirá cumplir los lineamientos trazados para acceder a los mercados internacionales.

En este trabajo se desarrollara un proyecto de factibilidad para la producción de carne con animales de raza Brangus cruce que permite tener la rusticidad y adaptabilidad del ganado Brahman (*Bos Indicus*) y la producción del ganado Angus (*Bos Taurus*) raza europea dedicada a la producción de carne. Se aplican los conceptos y conocimientos adquiridos durante el último año en la especialización de gerencia de empresas agropecuarias como primer paso en el proceso de generar empleo y mayor campo de acción para los profesionales del sector agropecuario del país.

1. ANTECEDENTES

1.1 PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN

En Colombia la ganadería es una actividad con muchos matices, se tienen productores que poco a poco se han venido modernizando introduciendo practicas que incluyen el uso de la biotecnología en reproducción, inseminación artificial y manejo inteligente de praderas. Y se observan otros que son la gran mayoría que siguen manejando el negocio ganadero con conceptos de extensividad que hacen poco eficiente la producción de carne.

Es por esto que como primer paso para mejorar los índices se debe trabajar en la consecución de razas más eficientes y mejorar los procesos de producción a partir de una adecuada alimentación y una excelente sanidad.

Es por esto que en el desarrollo de este proyecto se identifica uno de esos puntos; la ceba de ganado de la raza Brangus con el fin de disminuir el tiempo entre el potrero y la mesa obteniendo carne de mayor calidad con unos tiempos de producción inferiores a los acostumbrados en la ganadería tradicional colombiana.

Como especial aporte del proceso investigativo se tiene claro que la implementación del proyecto será la culminación de un proceso educativo exitoso que despertó en el grupo el interés de generar nuevas empresas para el sector agropecuario nacional.

1.2 MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE

En la industria ganadera mundial existe un cruce probado y aprobado por sus excelentes resultados a tal grado que se le puede llamar “la combinación ideal”. Esto se da en el cruce entre Angus y Cebú, que reúne y potencializa las características altamente exitosas de sus progenitores.

El vigor híbrido se produce al combinar genes de distintos orígenes, traducándose en la ventaja en producción que posee un cruce, por encima del promedio de sus padres y la ventaja de la complementación genética.¹

En el cuadro # 1 se realiza un paralelo de las ventajas de cada una de las razas que involucran este cruce. La unión de estas ventajas potencializa la expresión genética y permite tener un animal altamente eficiente en producción de carne.

Cuadro # 1 Ventajas potenciales de las razas bovinas.

	<i>Bos indicus</i>	<i>Bos taurus</i>
VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptación al clima tropical húmedo. - Rusticidad. - Eficiencia en conversión de forrajes rústicos tipo C₄. - Piel gruesa y móvil. - Pelo corto. - Baja relación Músculo a Hueso. - Buen volumen para cruzamientos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Precoz en reproducción y producción. - Buena fertilidad. - Eficiente en conversión de forrajes buenos y alimentos balanceados. - Maternal en general, por la buena leche las hembras. - Buena proporción Músculo a Hueso. - Buena Terneza y Marmoreo. - Temperamento Dócil.

Tomado de “Multicruces con énfasis en Angus y Brangus” Pedro A. Restrepo, Medellín 2007.

1.2.1 Origen de la raza Brangus

En los inicios del siglo 20 algunos ganaderos de los Estados Unidos preocupados por la necesidad de producir más y mejor carne con las condiciones climáticas extremas que sufrían comienzan la búsqueda de un cruce que les permita tolerar estos cambios y adicionalmente sea eficiente en la producción.

¹ FERNANDEZ C, Álvaro. La Combinación Ideal. Revista Asociación Angus y Brangus. Vol. 1 # 2. 2007

Es así que con la ayuda de la Secretaria de Agricultura de los E.E.U.U en una de sus granjas experimentales encontraron la proporción ideal de estos cruces para su aprovechamiento. 5:8 de Angus y 3:8 Brahman.²

1.2.2 Características de la Raza

Las características de robustez del Brahmán y la calidad única del Angus, ponen al Brangus en un lugar privilegiado frente a las demás razas de ganado de carne³

Los machos llegan a pesar entre 30 y 36 kilos al momento de nacer; se destetan entre 180 y 240 kilos, mientras que para sacrificio están listos en 24 meses de 450 kilos.

Esta raza es altamente resistente al calor y ectoparásitos y aumenta rápidamente de peso; presenta excelente conformación muscular y líneas suaves. Son animales de temperamento manso y dócil.⁴



Foto # 1 Macho de raza Brangus

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Formular un proyecto de factibilidad para la creación de una empresa cebadora de ganado Brangus en los Llanos Orientales.

1.3.2 Objetivos Específicos

² Revista Asociación Angus y Brangus Vol. 1 #1 2006.

³ Revista Asociación Angus y Brangus vol. 1 # 1 2006.

⁴ Revista Asociación Angus y Brangus Vol. 1 # 1 2006.

- Recolectar información que permita conocer el entorno macro y microeconómico de la Ganadería.
- Identificar las variables del entorno para tomar decisiones en el momento de realizar inversiones.
- Aplicar los conceptos aprendidos durante la especialización; que generen un valor agregado para la formulación de dichos proyectos en el profesional.
- A partir de un consciente análisis económico aprender a tomar decisiones que repercutan en la salud financiera del proyecto.

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1 ENTORNO MACRO Y MICROECONOMICO

2.1.1 Producción

La producción en el mundo es deficitaria; se establece un gran intercambio mundial entre productores y consumidores. Dentro de los países productores se tiene a: EEUU, Brasil, China, Argentina, Australia en ese orden Colombia es el país 15 en producción de carne. Según la FAO para el año 2005, en Colombia se sacrificaron 3.754.377 cabezas de ganado con un leve crecimiento respecto al año inmediatamente anterior que fue de 3.724.581 cabezas de ganado.⁵

⁵ FAO. Base de datos FAOSTAT. Pagina web FAO

El comercio de la carne bovina en el mundo es relativamente bajo con respecto a los altos niveles de producción, lo que indica que este producto se destina especialmente para atender las demandas internas de los países productores. Los mayores exportadores no son necesariamente los mayores productores.⁶

En el cuadro # 2 tomado de la pagina web de la Agrocadenas se tiene un resumen de los principales productores de carne durante los ultimos 15 años; en el se puede observar como el principal productor es E.E.U.U. y mantiene en un nivel estable la producción.

Algunos datos relevantes incluyen el crecimiento de la producción en China, Brasil y Canada.

La disminución de la producción en la Federacion Rusa debe ser leia con detenimiento ya que son paises que estan en crecimiento tras la caida de los gobiernos socialistas. Es alli donde hoy se abre una nueva oportunidad para los grandes productores con la necesidad de colonizar nuevos mercados. A su vez estos abren espacio a los pequeños productores para mantener el abastecimiento de los mercados locales.

Un poco menor pero no menos importante son las disminuciones de produccion en Europa (Francia, Alemania y Reino Unido) son paises que tienen problemas con su extensión su producción debe ser mas intensa pero a la vez estan muy preocupados por el bienestar animal por lo que estan generando acuerdos con paises que garanticen bienestar animal y calidad de producto (Argentina, Uruguay).

⁶ MARTINEZ C. Héctor J. y ACEVEDO G. Ximena. La cadena de la carne bovina en Colombia. Documento de trabajo # 73 Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Cuadro # 2 Producción Mundial Carne en Toneladas Métricas.

	Pais	1990	1995	2000	2003	Part.(%)	Crecim.(%) 1990 - 2003
1	Estados Unidos	10.465.000	11.585.000	12.298.000	12.226.000	20,8%	1,8%
2	Brasil	4.115.000	5.710.200	6.540.200	7.385.000	12,6%	4,7%
3	China	1.143.789	3.296.108	4.990.644	5.619.026	9,6%	16,4%
4	Argentina	3.007.000	2.688.000	2.718.000	2.800.000	4,8%	-1,4%
5	Federación de Rusia		2.733.000	1.894.299	2.075.000	3,5%	-9,1%
6	Australia	1.676.726	1.803.417	1.967.902	2.073.000	3,5%	1,4%
7	Francia	1.911.747	1.683.300	1.527.600	1.650.000	2,8%	-2,1%
8	Alemania	2.111.968	1.407.800	1.303.500	1.320.000	2,2%	-5,1%
9	India	1.324.801	1.365.265	1.442.000	1.490.410	2,5%	1,2%
10	México	1.113.919	1.412.336	1.408.618	1.452.000	2,5%	2,2%
11	Italia	1.164.855	1.180.461	1.154.121	1.150.000	2,0%	-0,4%
12	Canadá	900.100	928.210	1.264.138	1.245.000	2,1%	4,1%
13	Ucrania		1.185.900	754.300	705.000	1,2%	-11,1%
14	Reino Unido	1.001.743	1.002.000	707.000	681.000	1,2%	-5,1%
15	Colombia	746.107	702.334	745.000	680.000	1,2%	1,3%
23	Venezuela	381.911	315.567	428.755	455.000	0,8%	1,0%
24	Uruguay	334.552	337.585	453.123	441.000	0,8%	4,6%
37	Chile	242.452	257.792	226.363	190.000	0,3%	1,2%
38	Paraguay	189.000	226.000	238.620	240.000	0,4%	1,6%
48	Ecuador	100.007	148.663	174.030	197.000	0,3%	5,5%
50	Bolivia	130.398	139.597	159.794	165.000	0,3%	2,3%
55	Perú	117.112	107.106	136.233	145.500	0,2%	1,5%
	Mundo	53.399.193	54.187.980	56.859.189	58.741.931	100,0%	0,6%
	CAN	1.475.535	1.413.267	1.643.812	1.642.500	2,8%	1,7%
	MERCOSUR	7.645.552	8.961.785	9.949.943	10.866.000	18,5%	2,6%
	NAFTA	12.479.019	13.925.546	14.970.756	14.923.000	25,4%	2,0%
	ALCA	22.323.031	25.040.776	27.268.354	28.094.743	47,8%	2,2%
	UE-15	8.947.564	7.989.006	7.435.873	7.567.000	12,9%	-2,1%

Fuente: FAO. Cálculos Observatorio Agrociencias.

* Datos provisionales para 2003

2.1.2 Consumo

En diferentes partes del mundo se presentan grandes diferencias en el consumo per capita de carne; mientras que Argentina es el cuarto productor de carne del mundo su

consumo es acorde y es de 62,3 kilos siendo el país con mayor consumo anual (2002), mientras que China que es el tercer productor tiene un consumo anual de apenas de 4,6 kilos (2002).⁷

El consumo en los Estados Unidos calculado para ese mismo año es de 43,2 Kg/hab/año, Australia 55, Uruguay 78, Brasil 38, Canadá 32, Chile 19 y Venezuela 17⁸.

En Colombia el consumo para el año 2002 fue de 15 Kg/hab/Año y está altamente ligado al poder adquisitivo de la población; es por eso que se ha aumentado el consumo de Pollo.

En el cuadro # 3 se observa la evolución del consumo nacional de carne desde 1991 hasta el 2003, se puede ver cómo han crecido las importaciones; sin embargo la disminución de ese consumo reporta cerca de 4 kilos en 11 años.

Cuadro # 3 Evolución consumo nacional de carne

Variable	Peso en canal (Tm)	Carne deshuesada (Tm)	Importaciones (Tm)	Exportaciones (Tm)	Consumo aparente (Tm)	Consumo per cápita (Kg/Hab)
1991	701.006	498.793	10	23.726	677.290	19,0
1992	594.586	423.071	0	7.284	587.302	16,1
1993	602.550	428.738	23	1.488	601.085	16,2
1994	646.274	459.849	0	1.191	645.083	17,0
1995	702.334	499.738	1.966	2.442	701.858	18,2
1996	730.034	519.447	2.708	1.946	730.796	18,6
1997	765.918	544.980	3.063	1.162	767.819	19,2
1998	763.296	543.115	3.865	3.353	763.808	18,7
1999	722.043	513.761	1.854	1.387	722.510	17,4
2000	751.937	535.032	612	1.555	750.994	17,7
2001	706.099	502.417	1.473	6.124	701.448	16,3
2002	668.162	475.423	1.538	2.336	667.364	15,2
2003	662.871	471.658	13	3.504	659.379	14,8
Crecim.(%)	0,8%	0,6%	40,6%	-6,2%	0,9%	-1,0%

Fuente: Ministerio de Agricultura, FEDEGAN, DANE. Cálculos Observatorio Agrocadenas.

Nota: El comercio incluye las partidas 0201 y 0202 del Arancel Armonizado.

⁷ MARTINEZ C. Héctor J. y ACEVEDO G. Ximena. La cadena de la carne bovina en Colombia. Documento de trabajo # 73 Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

⁸ MARTINEZ C. Héctor J. y ACEVEDO G. Ximena. La cadena de la carne bovina en Colombia. Documento de trabajo # 73 Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

2.1.3 Crédito

A nivel nacional se está estimulando el sector ganadero dadas las oportunidades tanto nacionales como internacionales. Una vez abiertas las exportaciones por la declaración de zonas libres de aftosa con vacunación se necesitarán mas animales para atender la demanda internacional dada por países deficitarios como Rusia que están buscando mercados que abastezcan su creciente demanda gracias a los buenos resultados económicos de ese país. Es por eso que mediante programas desarrollados por los gremios y los bancos se están otorgando créditos de fomento para aumentar el censo ganadero del país.

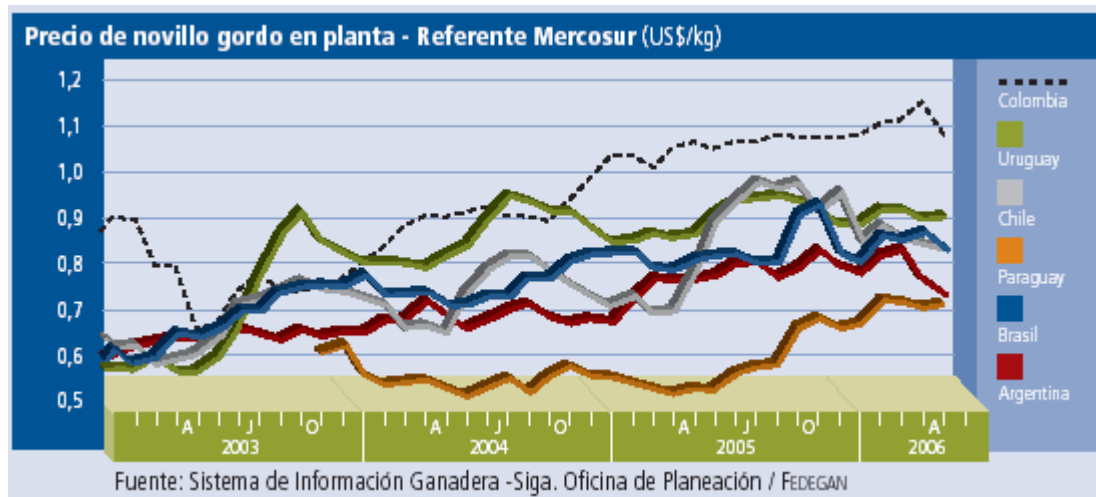
2.1.4 Precios

Los precios en el entorno mundial son determinados por los costos de producción, es por eso que se pueden obtener los siguientes datos:

Precio Kilo en Pie en Dólares para Argentina U\$ 0,74, Uruguay U\$ 1,10, Brasil U\$ 0,95, EEUU U\$ 1,88 y Australia U\$ 1,5.

Siendo atractivo para Colombia mercados como EEUU donde se deben derribar barreras arancelarias y mejorar mucho en la calidad de la carne para poder entrar en ese mercado.

Grafica # 1. Evolución precio de la carne en el MERCOSUR.

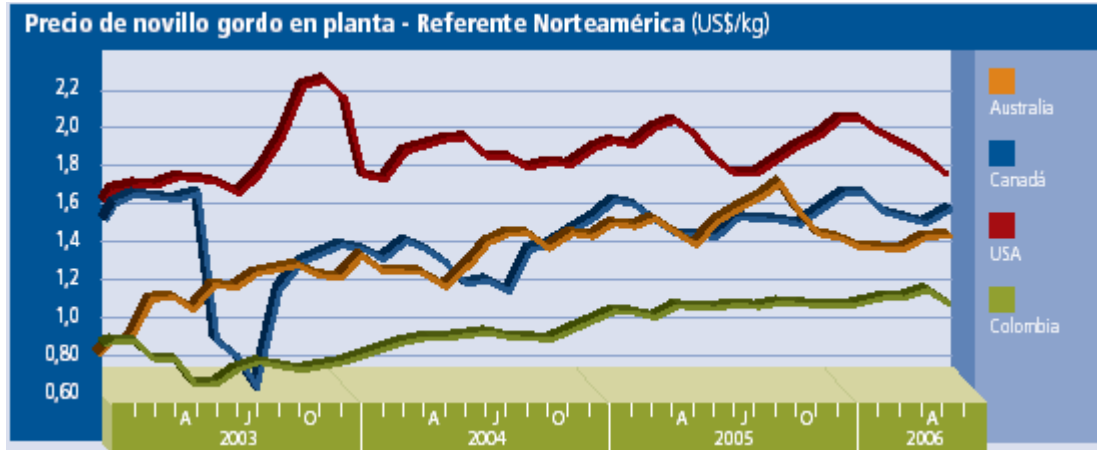


Carta Ganadera # 95. Fedegan 2006

La anterior gráfica muestra la evolución en los últimos cuatro años del precio del ganado gordo en planta; comparando los países del Mercosur con Colombia. Se debe aprovechar la ubicación estratégica del país para entrar en determinados mercados.

En la gráfica # 2 el referente es el mercado Norteamericano y Australia, son países con altos costos de producción que se hacen atractivos para los productores Suramericanos.

Grafica # 2. Evolución precio de Carne en Norteamérica.

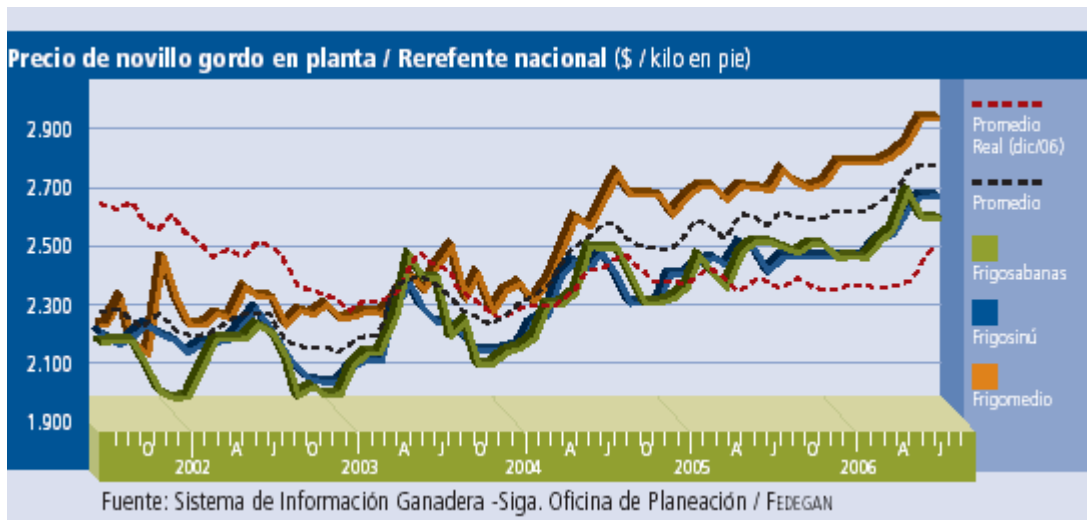


Tomado Carta Ganadera # 95. Fedegan 2006

En Colombia los precios al productor vienen con tendencia al alza registrando un promedio de \$ 2750 Kilo en pie.

En la gráfica # 3 se muestra la evolución de ese precio durante los últimos 4 años en los tres frigoríficos más importantes del país

Grafica # 3 Precio Novillo Gordo en diferentes mercados nacionales.



Tomado Carta Ganadera # 95. Fedegan 2006.

2.1.5 Exportaciones e Importaciones

Como se ha venido recalcando la balanza comercial en el mercado de la carne viene creciendo en respuesta a la declaración de algunas zonas libres de Aftosa con vacunación que ha permitido participar en mercados externos necesitados de carne pagando un mejor precio.

El cuadro # 3 permite ver el crecimiento de las exportaciones entre el 2003 y el 2005 generando espacios para los nuevos productores ya que de continuar ese ritmo el censo ganadero podría disminuirse generando desabastecimiento del mercado interno.

Cuadro # 3. Evolución Balanza Comercial

Año	Importación	Exportación	Balanza Comercial
2005	3,465	201,165	197,700
2004	3,886	187,546	183,660
2003	3,653	5,445	1,972

Tomado Entorno macro económico de la carne. Fedegan 2005.

2.2 ANALISIS SITUACIONAL

2.2.1 Presión Competitiva

Al momento de iniciar este proyecto se obtiene muy poca información respecto a ganaderías especializadas en ganado Brangus; se tiene claro que el departamento del Meta es una región altamente poblada de diferentes ganaderías; (específicamente de ganado Cebú y ganado criollo) pero existen unos pocos focos

de cruces con razas europeas que están en un periodo de aclimatación con el fin de comenzar a obtener información seriada sobre rendimientos, rusticidad y adaptabilidad al entorno medio ambiental.

Las estrategias de este tipo de explotaciones están encaminadas a obtener un producto final en el menor tiempo posible que permita salir más rápido al mercado y por consiguiente tener una mayor calidad en cuanto a la composición de la carne para captar un mercado más exigente que paga por un valor agregado del producto.

El crecimiento de este tipo de explotaciones estará dado por la obtención de registros que permitan retroalimentar las diferentes ganaderías con la única finalidad de ganar en competitividad ante la posible apertura del mercado internacional de la carne. La permanente vigilancia epidemiológica de Fedegan y la introducción de políticas de seguimiento de la calidad de la carne para la competitividad internacional hará que se busquen nuevos cruces que permitan estar mas pronto en el mercado por lo que en un tiempo medianamente cercano se deben estar “popularizando” los cruces de ganado Cebú con ganados Europeos.⁹

La rentabilidad de estas explotaciones estará regulada por la eficiencia de sus procesos de ceba, por lo que el ahorro de 8 meses en el periodo de ceba generará una rentabilidad que permite una reinversión mayor en el capital de trabajo, permitiendo un crecimiento adicional del sector ganadero.

⁹ 1er. Simposio de Producción y comercialización de carne con valor agregado. Medellín. 2007

2.2.2 Atractivo del Sector Industrial

En este momento existe una oportunidad coyuntural ante los diferentes movimientos económicos del país.

Históricamente el mercadeo de la carne ha estado en manos de grandes terratenientes con posibilidad económica de desarrollar sus explotaciones. Ante la posible apertura del mercado internacional por la certificación de Libre de aftosa con vacunación y el TLC con los E.E.U.U. se abre un espacio para nuevos inversionistas ya que la cantidad producida en este momento es para abastecimiento propio.¹⁰

El censo actual de la ganadería Colombiana se ubica alrededor de 25 millones de cabezas de ganado y el sacrificio anual está en 3'800.000 cabezas consumidas en un 95% en el territorio nacional, el consumo per capita en Colombia asciende a 16 Kg/Hab Año.

La producción ganadera nacional se rige por un ciclo ganadero implícito por los cambios de población en la composición del inventario. Tiene dos fases: la de extracción que ante la alta presencia de ganado provoca una caída del precio de la carne por lo que los ganaderos sacan a sacrificio las hembras por baja rentabilidad de los futuros ganados y la otra la fase de retención dada por la escasez de animales ante lo cual sube el precio nuevamente configurando el ciclo ganadero con una duración aproximada de 5 a 7 años.

La búsqueda de cruces con razas Europeas está dada por la necesidad de mejorar la productividad ya que se esta lejos de la productividad internacional,

¹⁰ La cadena de la carne bovina en Colombia. Doc. De trabajo #73. Observatorio Agrocadenas de Colombia. 2005

Colombia produce aproximadamente 197 kilos por animal sacrificado mientras que el promedio mundial esta dado por 204 kilos por animal sacrificado con topes en los países del NAFTA de 315 Kg. animal o de Europa con 278 Kg. Animal.

Los precios reales al consumidor de la carne de res en Colombia presentan en general una tendencia ascendente en el período 1960–2003. La tasa de crecimiento de los precios al consumidor en este lapso fue de 0,9% anual que contrasta con el aumento del sacrificio de ganado bovino del 2% y la reducción del –0,4% anual del consumo per cápita.¹¹

2.2.3 Aspectos políticos, legales y reglamentarios.

Como se expresó en párrafos anteriores actualmente se tienen oportunidades dadas por levantamiento de restricciones sanitarias y apertura de mercados ante estas mismas. Hay permanente desarrollo de políticas de fomento desde Fedegan hasta las diferentes asociaciones de cada una de las razas que regulan y registran los diferentes requerimientos de cada una de ellas.

2.2.4 Cambios Tecnológicos y Tendencias Socio Culturales

Existe un cambio en la mentalidad del comprador dado por evolución a comprar alimentos más sanos, con menos productos tóxicos, por lo que es un mercado amplio con necesidades específicas que permite explorar nuevas técnicas de producción para su satisfacción.

La aplicación de herramientas tecnológicas permite una mayor competitividad dada por la información permanentemente recibida que nos lleva a tomar decisiones a tiempo sustentadas en dicha información.

¹¹ La cadena de la carne bovina en Colombia. Doc. De trabajo #73. Observatorio Agrocadenas de Colombia. 2005.

2.3 Análisis del Consumidor

2.3.1 Posibles Clientes de La Empresa

En una primera instancia los clientes serian los comercializadores de carne ubicados en la ciudad de Villavicencio y Bogotá pero se buscaría en el mediano y largo plazo la comercialización directa mediante 2 puntos de venta en cada una de estas ciudades.

2.3.2 Comportamiento del Consumidor

Está regulado directamente por su poder adquisitivo; presenta ciclicidad por circunstancias estacionales; subienda de peces en los primeros meses del año.

Como se expresó en párrafos anteriores el consumo per capita en Colombia es de 16 Kg/Hab. año.

Se tiene una conciencia actual respecto al medio ambiente y elaboración de productos “sanos” que permite desarrollo de nuevos productos para entrar en estos nuevos nichos.

2.3.3 Sitio de Compra de los Clientes

En la fase inicial del proyecto la comercialización puede estar dada por negociaciones en la finca, en frigorífico, en pie en las ferias de Villavicencio o Bogotá, en canal en los dos mercados objetivo.

2.3.4 Momento y Motivos de Compra

Se realizarán los esfuerzos necesarios para generar una recompra dada por Calidad del producto y el servicio de atención y despacho de los pedidos para cada uno de los clientes.

Esto permitiría la satisfacción de los clientes motivando a momentos positivos encargados de retornar y de divulgar la calidad del producto para un crecimiento permanente de la explotación.

2.3.5 Estructura de la Distribución

En la fase inicial del proyecto la distribución estará dada por el cliente ya que se venderá en finca o en punto de sacrificio.

En la segunda parte se dará un periodo específico para el desarrollo de políticas que permitan encontrar el punto ideal de distribución para la participación en los mercados de Bogotá y Villavicencio.

2.4 Entorno Interno

2.4.1 Metas y Objetivos de Marketing

Los objetivos de Mercadeo se deben formular desde la concepción de la misión de la organización, con el único fin de lograr la participación y las metas propuestas posteriormente en la visión.

Por ser un proyecto nuevo se deben tener diferentes parámetros de evaluación para dichos objetivos, ya que la entrada al mercado será lenta y dependerá en gran parte del músculo financiero que permita mantener mayor cantidad de animales en proceso de ceba.

2.4.2 Análisis de la cartera de productos

Aunque como producto la carne es un bien de primera necesidad, al momento de evaluar el producto en una matriz BCG se encontraría como un producto Incierto ya que se está entrando a un mercado competido en el cual se deben establecer parámetros de calidad iniciales que seguramente disminuirán la rentabilidad y permitirán entrar lentamente a dicho mercado.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL

Como bien se sabe, día a día la preocupación constante del ser humano se aproxima a mantener sus procesos acordes con el medio ambiente.

Es por esto que mediante la matriz de Leopold se identifican los puntos críticos que pueden generar en determinados momentos problemas y a partir de esta identificación se formulan posibles soluciones que ayuden a mitigar este impacto.

Mediante este procedimiento se pudo identificar que la mayoría de procesos en los que se ve envuelta la ganadería de carne influyen ampliamente en el hombre generando problemas de diferente magnitud en cada uno de los elementos. Es así como en el elemento tierra se generarán impactos desde la pérdida de la capa vegetal que a medida que van creciendo y si no se implementan medidas de prevención terminan afectando la salud respiratoria del hombre.

Una vez realizada la identificación de todos estos factores de riesgo se procede a valorar dichos impactos. A partir de estos resultados se debe generar una estrategia que mitigue dicho impacto.¹²

¹² Metodología aplicada durante el módulo de Gestión Ambiental en Especialización Gerencia de Empresas Agropecuarias. Unisalle 2007

En el análisis se identificaron como procesos más contaminantes los controles químicos de las malezas con el uso de productos de principio activo Glifosato por lo que se deberá ser muy cuidadoso en el manejo de este producto, seguir las recomendaciones del fabricante para tener un menor impacto tanto en el suelo como en el hombre. Otro de los procesos generadores de impacto ambiental tiene que ver con la siembra y mantenimiento de pasturas; la recomendación para disminuir este impacto fue la de manejar pasturas de tipo nativo o adaptadas para aprovechar su mejor producción y evitar que la introducción de nuevas pasturas termine generando cambios representativos en la estructura de los suelos de la región.

En el siguiente cuadro se resumen los procesos productivos y los impactos de estos en el medio ambiente y el hombre.

Cuadro # 4 Matriz de Leopold

Producción Ganadera		Recurso Afectado	Efecto	Elemento Afectante	Impacto Natural	Impacto al Hombre
Adecuacion Tierras	Cultivo Pastos y Forrajes	Suelo	-	Maquinaria Agricola	Perdida de material Vegetal y Paisaje	Problemas respiratorios por calidad de aire
		Agua	-	Maquinaria Agricola	Disminución Recurso Hidrico	Disminución calidad agua
		Aire	-	Maquinaria Agricola	Disminución calidad del aire	Disminución disponibilidad de oxígeno
	Control físico	Suelo	-	Maquinaria Agricola	Disminución procesos de Intercambio gaseoso	
	Malezas				Erosión	
		Agua	-	Hombre	Perdida de reservas acuíferas	
	Control	Suelo	-	Glifosato	Acumulación de material residual Ppio Activo	Problemas Respiratorios, Cancer
	químico de las	Agua	-	Glifosato	Disminución calidad del agua por partículas	Problemas Respiratorios, Cancer
	Malezas				en suspensión	
	Fertilización	Suelo	+	Nitrogeno	Aumento de partículas para ciclo del nitrógeno	

	Química	Agua	-	Nitrogeno	Acidificación y contaminación del Agua	
	(nitrógeno)					
	Instalación y	Suelo	-	Cemento	Perdida de material vegetal por pérdida de oxígeno	
	reparación de	Agua	-	Arboles	Erosión	
	cercos y					
	Corrales					
	Animales en Pastoreo					
	Pisoteo de los	Suelo	-	Pezuñas	Compactación	
	Animals		-	Pezuñas	Erosión	
		Agua	-	Orina	Contaminacion Organica	
		Aire	-	Metano	Disminucion calidad Oxígeno	
	Trochas y	Suelo	-		Compactación	
	caminos del		-		Erosión	
	Ganado					
	Plaguicidas	Suelo	-	Ivermectina	Contaminacion Quimica por ppio activo	
	(contra	Agua	-	Ivermectina	Contaminacion Quimica por ppio activo	

	garrapatas,					
	moscas)					
	Rumia	Aire	-	Metano	Disminucion calidad y cantidad de oxígeno	
	Materia Fecal	Suelo	-	Nitrógeno	Aumento de particulas nitrogenadas para lluvia ácida	
			+	Materia Organica	Aporte nutritivo al suelo	
		Aire	-	Vapores	Malos Olores	
		Agua	+	Materia Organica	Eutrofización	
	Orina	Suelo	+	Orina	Acumulación Nitrógeno, Potasio y Fósforo	
		Aire	-	Orina	Malos Olores	
		Agua	+	Orina	Eutrofización	

Cuadro # 4 Matriz de Leopold para identificación de factores de riesgo medio ambientales

3.2 LINEA DE PRODUCCION Y TECNOLOGIA.

3.2.1 Aspectos Generales

El proyecto deberá desarrollarse en la región de los Llanos Orientales con predilección al departamento del Meta.

La disposición neta en explotaciones ganaderas y su auge dando oportunidad para la generación de nuevos proyectos hacen de la región un sitio especial para el desarrollo de dicho proyecto.

El proyecto; consiste en la ceba de 25 animales de raza Brangus mensuales trabajando intensamente la nutrición mediante pasturas naturales y adaptadas que permitan tener un ciclo corto de ceba. Por lo tanto se debe contar con una extensión aproximada de tierra de mínimo 200 hectáreas que permitan mantener una carga animal “normal” para la región.

Esta extensión contará con sus potreros debidamente organizados, corral de faenas y báscula para permanente control de los animales, bodega para herramientas e insumos y se contará con instalaciones de vivienda para el mayordomo y pequeña casa de descanso para los socios del proyecto.

3.2.2 Diagrama de Procesos

Como herramienta administrativa tanto para la organización como para el personal externo es claro que este tipo de herramientas deben ser dadas a conocer para mantener un proceso claro y eficiente mediante la retroalimentación permanente de posibles problemas durante este funcionamiento.

En la gráfica # 4 se expone un diagrama en el cual se da a conocer la estructura simple de un proceso como la ceba de ganado con especial énfasis en el permanente control de peso y estado sanitario de los animales.



Grafica # 4 Propuesta Diagrama de proceso permanente de ceba

3.2.3 Sistema Productivo

Como tal el sistema permitirá el ingreso de 25 animales Brangus por mes destetos de peso aproximado de 200 kilos para su proceso de ceba en un periodo máximo de 11 meses. A partir del 11 mes se generan los ingresos por la venta de los animales cebados que deben estar pesando mínimo 450 kilos para su sacrificio garantizando así la calidad de la carne por terneza y acabado.

3.2.3.1 Soporte técnico

La propuesta para alcanzar el objetivo primordial del estudio se basa en la utilización de un sistema de pastoreo intensivo rotacional que, como su nombre lo indica, consiste en un proceso de rotación controlada permitiendo un menor desgaste de los pastos (zona germinativa) y dando como resultado la recuperación ideal en la que se pueden seguir cebando animales en cortos tiempos.

Es importante tener muy claro el régimen de lluvias para mantener un proceso productivo de forrajes de acuerdo a la zona que abastezca eficientemente la cantidad de animales a producir.

Es claro que los animales deberán contar con agua fresca permanente y sal.

4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

4.1 FORMALIZACIÓN EMPRESARIAL

La creación de empresas en Colombia tiene un proceso muy claro y definido que se describe a continuación:

- Acta de Creación: en ella se indica el tipo de empresa que se forma a partir del consenso de los socios.
- Escritura Pública: mediante la cual se formaliza ante las autoridades el tipo de empresa mediante la cual se va a operar.
- Registro en Cámara de Comercio: en esta entidad antes de la creación se debió realizar una consulta para verificar existencia de nombres iguales o similares. Una vez registrada la empresa en Notaria se procede a registrar en Cámara de Comercio para inscribir todo el sistema contable de la nueva empresa.(la verificación es realizada por la DIAN)
- Registro ante la DIAN: en ella se otorga el número de identificación tributaria para la consecuente inscripción de registros contables.

Una vez realizado este procedimiento se tienen una serie de obligaciones con los empleados que incluyen la afiliación a los sistemas generales de salud, pensiones y riesgos profesionales. Así mismo se incluye el aporte a las cajas de compensación familiar, el SENA y el ICBF que están registrados como aportes parafiscales.

4.2 PLANEACIÓN ESTRATEGICA DE LA EMPRESA

4.2.1 Misión de la Empresa

Somos una empresa que desarrolla una ganadería auto sostenible mediante el trabajo en equipo con personal altamente calificado y consciente de su actitud de servicio, buscando siempre la protección del medio ambiente y contribuyendo al desarrollo social y económico del país.

4.2.2 Visión de la Empresa

Llegar a ser una ganadería importante en el ámbito nacional mediante la producción y comercialización permanente de productos de la más alta calidad para satisfacer los requerimientos de sus clientes, y hacer de esta una organización altamente competitiva en la calidad de sus productos y servicios, que repercuta en sus niveles de rentabilidad, eficiencia de sus sistemas, aprovechamiento de sus recursos para un eventual participación en el mercado internacional.

4.2.3 Objetivo General de la Empresa

Desarrollar una Ceba de ganado Brangus que permita comercializar 9 toneladas mensuales de carne con certificado de calidad.

4.2.3.1 Objetivos Específicos

Establecer un proceso de producción de carne de calidad certificada con el apoyo de la asociación Angus de Colombia.

Desarrollar una base de datos que permita ser referente nacional en la obtención de información estadística sobre los parámetros técnicos de la ceba de animales Brangus.

Ser una empresa modelo en la región con ayuda de los empleados que obtengan de ella una calidad de vida digna por sus logros.

4.2.4 Estrategia Empresarial

La estrategia se centra en desarrollar un excelente producto que permita entrar de manera rápida y definitiva al mercado comercializador de carne inicialmente en pie, canal y posteriormente en punto de venta final.

4.2.4.1 Objetivos de Mercadeo

Obtener el reconocimiento de la ganadería como un excelente generador de productos para la comercialización inicialmente en pie y en canal.

4.2.4.2 Meta

Obtener una producción mensual que permita mantener participación en el mercado inicialmente local y mediante un crecimiento programado crecer en dicha participación para una posterior incursión en el mercado bogotano.

4.2.4.3 Resultado Medurable

Producir 9 toneladas de carne de excelente calidad.

4.2.4.4 Personal Responsable

Desde la gerencia se deben impartir los lineamientos específicos que permitan integrar al grupo multidisciplinario en la obtención de los parámetros de calidad deseados por el grupo de inversionistas implicados en el proyecto.

4.2.5 Estrategia de Marketing

4.2.5.1 Mercado Meta

Como componente primario del mercado se espera ingresar a los comercializadores de carne del municipio de Villavicencio en la primera fase del proyecto.

4.2.5.2 Producto

Inicialmente se venderán los animales en pie o en canal según necesidades del cliente.

4.2.5.3 Determinación del Precio

Está dada por dos variables importantes: costeo del proceso de producción e identificación de movimientos del mercado (aunque este último tendrá un valor menor en la toma de decisiones)

4.2.5.4 Distribución

Dependiendo del requerimiento de los clientes inicialmente se venderá en pie en la granja o en los puntos de sacrificio establecidos por los negociadores. Sin embargo, se deja abierta la posibilidad de comercialización en canal cuando los clientes así lo necesiten.

4.2.5.5 Promoción

En la etapa inicial del proyecto se cuenta con compradores especializados que podrían acaparar el volumen de producción inicial siendo un poco mas difícil desarrollar una marca específica; sin embargo en la etapa complementaria se deberán tener en cuenta características predeterminadas para generar marca y recordación de la misma .

4.2.6 Evaluación

Estará dada por la evolución natural del proyecto, manteniendo una permanente retroalimentación tanto administrativa como comercial para tomar decisiones documentadas y con el propósito de mejoramiento permanente tanto en calidad como en cantidad del producto a ofrecer.

4.3 Idea Empresarial

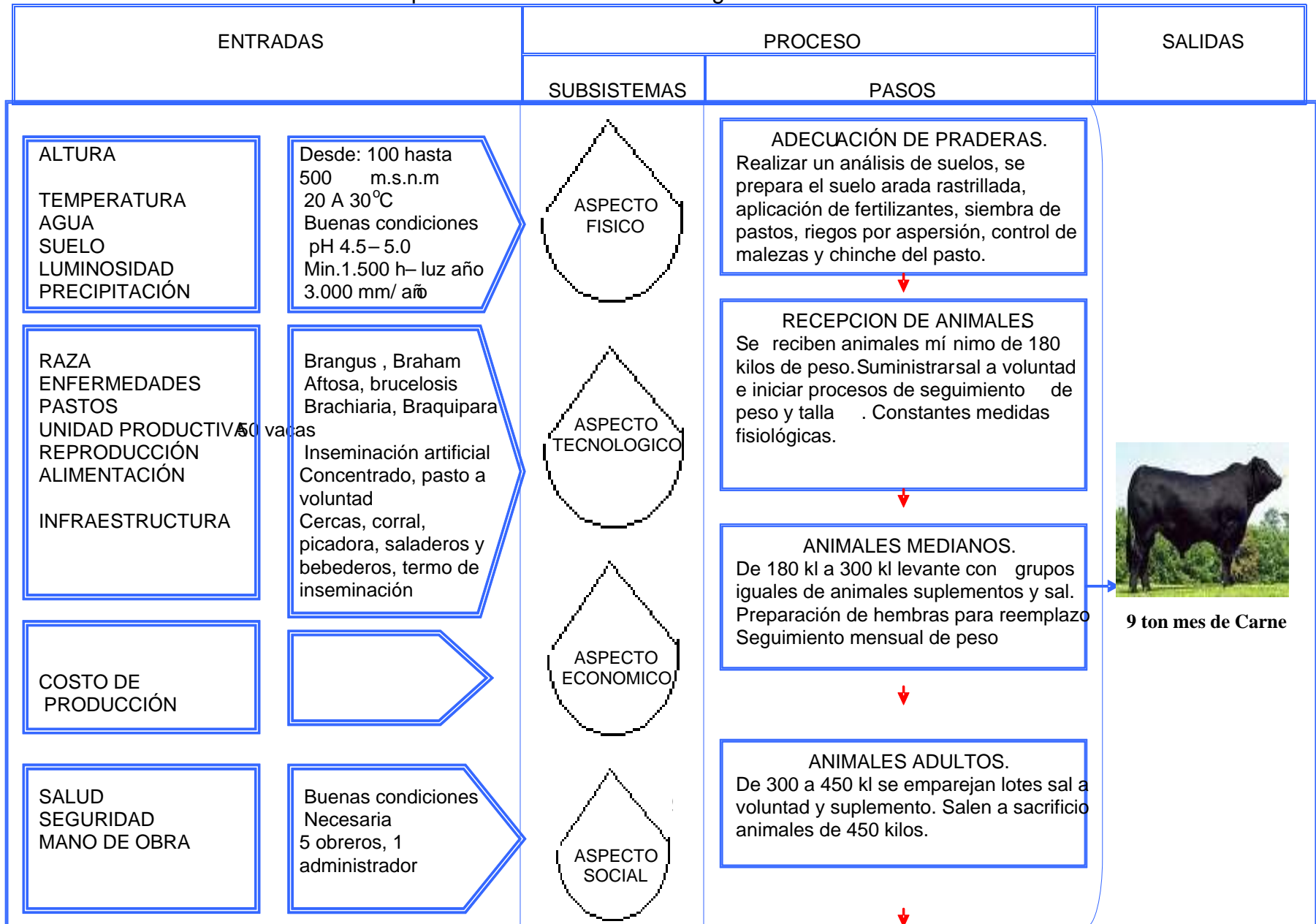
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA CEBADORA DE GANADO BRANGUS EN LOS LLANOS ORIENTALES

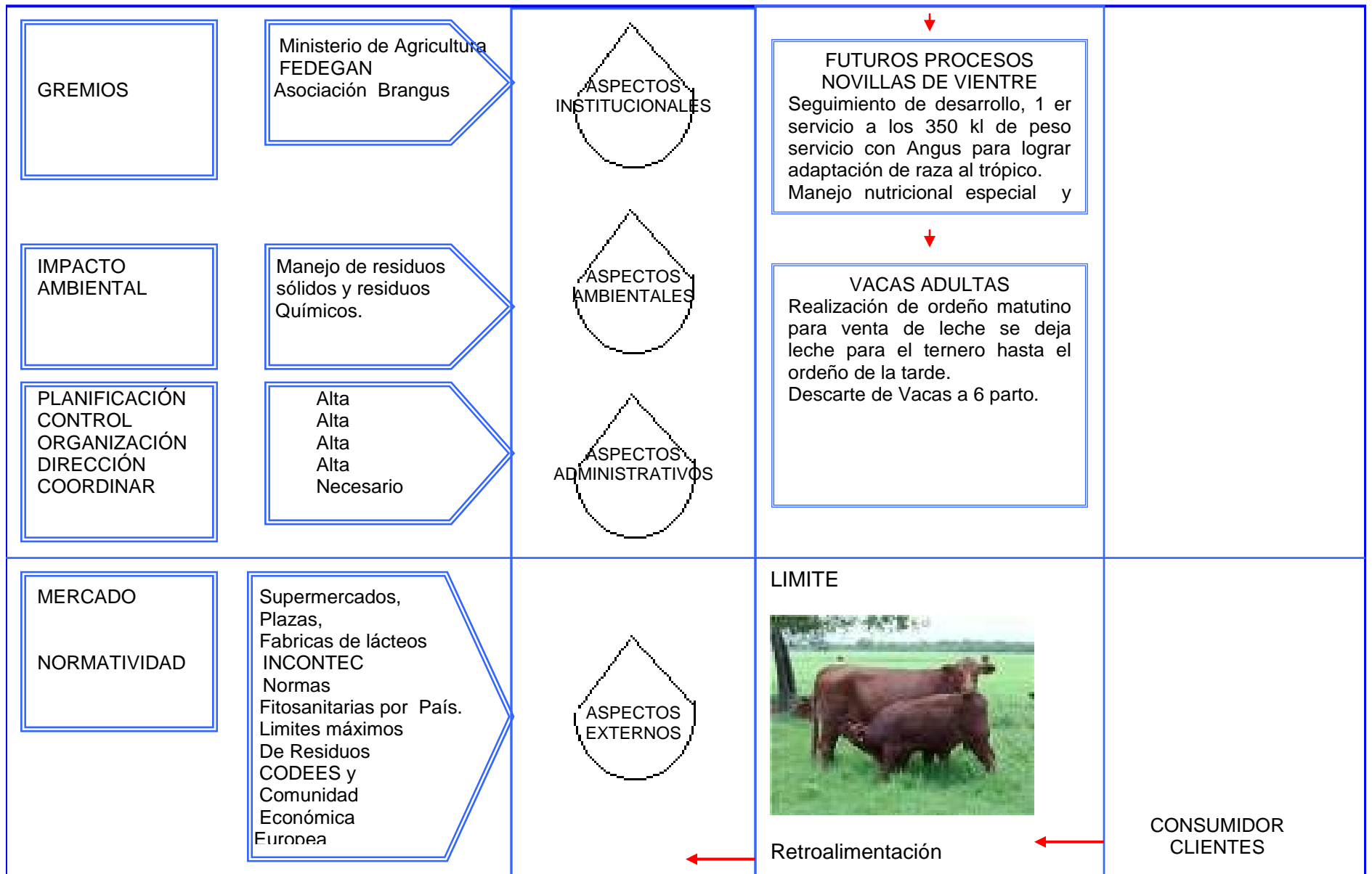
4.3.1 Sistema

En el cuadro # 5 se muestra el diagrama integrador holístico del proceso de producción de la idea empresarial.

Este integra el entorno y los procesos para obtener el producto final objeto de este proyecto.

Cuadro # 5 Sistema de producción de carne de Brangus en los Llanos Orientales





4.3.2 Matriz Dofa del proyecto

Mediante la matriz Dofa se identifican los aspectos internos (fortalezas, debilidades) y externos (oportunidades, amenazas) que de una forma u otra afectan el proyecto y a partir de esto se formulan estrategias que permitan maximizar los aspectos positivos y minimizar los negativos.

En el cuadro # 6 se desarrolla la metodología y una vez identificadas las variables se formulan las estrategias a tener en cuenta para el proyecto.

Cuadro # 6 Matriz Dofa aplicada al proyecto de ceba de ganado Brangus.

<p>DOFA DE UNA FINCA</p> <p>PRODUCTORA DE CARNE</p> <p>En los Llanos Orientales</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>1. Conocimiento del tema Ganadero y actitud general de socios.</p> <p>2. Manejo técnico multidisciplinario de la explotación ganadera</p> <p>3. Proyectado a cadena de transformación</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>1. Financiación del Proyecto</p> <p>2. Adquisición de predios en proceso</p> <p>3. Evaluación e implementación de pasturas adecuadas</p>
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>1. Crecimiento del sector exportador.</p> <p>2. Certificación de zonas libres de Aftosa</p> <p>3. Apoyo gremial a la ganadería tecnificada</p> <p>4. Interacción con cadenas de transformación</p> <p>5. Alto desarrollo de la zona estudiada para la explotación</p>	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>1. Potencializar actitud con las oportunidades que crea el sector en ampliar censo ganadero</p> <p>2. Aprovechamiento de trabajo multisectorial para desarrollo técnico estratégico del proyecto</p> <p>3. Desarrollo paralelo de cadena de transformación</p>	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <p>1. Aprovechar política sectorial para lograr financiación del proyecto</p> <p>2. Apoyo del proyecto mediante trabajo asociado gremio – financieras</p>
<p>AMENAZAS</p> <p>1. Importación de animales mayores de 30 meses por SDVL</p> <p>2. Impacto inicial de TLC para los pequeños productores</p> <p>3. Orden Publico</p>	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <p>1. Aprovechamiento de sinergias profesionales en la mitigación de impacto TLC</p>	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <p>1. Evaluación estratégica del proyecto para aprovechar espacios que genere el TLC tanto en mercado nacional como internacional</p>

4.3.3 DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO “SICREAEMPRESA” PARA EL SISTEMA EMPRESARIAL DE ESTABLECIMIENTO DE CRIA Y CEBA DE GANADO BRANGUS EN LOS LLOO

Cuadro # 7 Diagnostico Estratégico “Sicreaempresa”

Elemento a Estudiar	Situación Actual	Positivo o Negativo	Quien debe actuar	Acción de Solución
ANTECEDENTES (Aspectos del ayer que influyen hoy)	<ul style="list-style-type: none"> Leve aumento de la producción de Carne. Disminuyó el consumo per capita por factores asociados al Poder adquisitivo. 	+ -		
ASPECTOS EXTERNOS (Fuera del límite del sistema)				
Internacionales	<p>Permanente cambio de los flujos internacionales dados por estados sanitarios que hace que países libres de SDVL tengan mejor mercadeo en diferentes mercados.</p> <p>Aumento del consumo internacional por aparición de mercados emergentes con poblaciones grandes y necesidad de satisfacer demanda. China e India (www.fedegan.org.co)</p> <p>Trabas comerciales por presencia de Fiebre Aftosa que complica intercambio internacional</p>	+ + -	<p>Productores, Gremios y Gobierno</p> <p>Gremios, Gobierno</p> <p>Productores, gremios y Gobierno</p>	<p>Permanente estímulo a productores para satisfacer demanda.</p> <p>Interacción en jornadas de vacunación para lograr certificación total de libre aftosa.</p>
Nacionales	Disminución del consumo per capita asociado a pérdida de poder adquisitivo.	-	Productores, gremios	Campañas para fomentar consumo. Creación de productos de valor agregado para diferentes segmentos del mercado.
	<p>Ante inminencia de certificación de país libre de Fiebre Aftosa posibilidad de participar en mercado internacional para cubrir demanda internacional .</p> <p>Fomento de incremento de producción por internacionalización del mercado con ayuda de FINAGRO y Fedegan.</p>	+ +	<p>Gremios, productores gobierno.</p> <p>Gobierno, Gremios,</p>	<p>Seguimiento de ciclos de vacunación para optimizar resultados y apresurar declaratoria.</p>

	Disminución en el censo de animales ante bajas del consumo.	-	productores. Gremios y Gobierno	Estimulo consumo nacional y demanda internacional.
SISTEMAS DE COMERCIALIZACION				
Tipo de servicio que ofrece	En Colombia se entregan animales vivos, Carne en Canal y subproductos.	+	Productor	Mejoramiento a comercialización de carne en canal y valor agregado de la cadena
OFERTA TOTAL (PAÍS)	Sacrificio 2005 de 3.754.377 cabezas de ganado	+	Productor	Mantener y mejorar producción
DEMANDA	Consumo per Capita de 16 kilos Habitante año lejos de países como Argentina con consumo de 62,3 kilos	+	Productor, distribuidores	Analizar nuevas formas de consumo
Precios	Precios muy estables para el productor pero mucho margen entre productor y consumidor final que desestimula consumo.	-	Intermediarios Min. Agricultura	Desarrollo de políticas de fomento basado en productos de marca con menor rentabilidad.
Competencia	Hay competencia por producción en departamentos de la costa y llanos orientales. Sin Embargo posibilidad de comercio exterior y bajo consumo hace posible crecimiento del mercado	+	Productor	Seguir creyendo en la producción para consumo nacional e internacional.
Almacenamiento	Se realiza consumo en fresco y se madura para mercados específicos. En adecuados cuartos de refrigeración.	+	Comercializadores.	Seguir manejando procesos adecuados.
Acopio	Durante partes de comercialización se acopia para transacciones en las ferias ganaderas y antes de entrar a mataderos.	-	Productor y comercializadores	Disminuir intermediarios en la región y desarrollo de marca propia.
Transporte	Se transporta en vehículos hacia los lugares de comercialización. (a veces con buenas condiciones otras no)	-	Productor, Comercializador	Transporte de canales en camiones refrigerados y en pie con adecuado confort para los animales.
Procesamiento	Se procesa en frigoríficos y mataderos regionales	-	Productores, gremios, agroindustria	Control por parte del gremio para garantizar inocuidad de dichos productos.
ASPECTOS INTERNOS				
Físicos	Apenas se esta desarrollando la optimización de la producción	+	Productor	La empresa ganadera debe

	calculando la adecuada carga animal para el desarrollo de pasturas como cultivo e intercalando con diferentes sistemas de alimentación.			ser optima para garantizar viabilidad en todos los aspectos. La Ganadería extensiva debe mejorarse para mayor aprovechamiento de la tierra
	El desarrollo de pasturas y cultivos para la ganadería hacen que la eficiencia por área aumente considerablemente.	+	Productor, Gremios, Universidades	Desarrollo de protocolos de cultivo para pasturas y silvopastoriles.
Económicos	- Se presentan todo tipo de explotaciones con estructuras de costos y sistematización hasta las mas precarias en las que no se presentan ningún tipo de registros	-	Productores, Gremio.	El Gremio ha empezado a capacitar ha los productores desde sus empleados hasta propietarios con el fin de mejorar y ser mas eficientes eso se debe ampliar para competitividad internacional.
	En términos generales los costos de producción son muy parejos dentro de todo el territorio nacional. Dada la categoría de producción extensiva se tienen 3 zonas muy especificas en el territorio (Sabana costeña, Magdalena Medio y Llanos Orientales). Sin embargo se esta trabajando en desarrollar programas de extensión, capacitación para tener identificadas variables de cada zona productora.	+	Productor, Gremios nacionales y regionales	Continuar con la formación de bases de datos e interacción entre productores y gremios para el desarrollo de políticas especificas en costos de producción.
	Precios Internacionales a mercado: Argentina U\$ 0,73 Brasil U\$ 0,85 Colombia U\$ 1,10 USA U\$ 1,8 Mucho que mejorar mediante implementación de intensividad para generar competitividad internacional.	-	Productor, gremio	Mejorar procesos (intensividad de producción) para lograr competitividad internacional.
Humanos	Los productores en su gran mayoría poseen gran poder adquisitivo por alto capital invertido en las explotaciones, sin embargo	-	Productores, Gremios.	Desarrollo de marcas y cadenas de producción que

	intervienen muchos intermediarios en la cadena de comercialización que encarecen costos para el consumidor final .			fortalezcan el consumo y desarrollen mas mercados por el aumento de la demanda.
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS				
Planeación	Por diversidad de productores se encuentra todo tipo de estructuras. Ganaderías de ganado puro con visión estratégica del negocio y seguimiento de objetivos. Cebadores oportunistas pocas veces llevan registros administrativos coherentes.	-	Productor, entidades de enseñanza en áreas de administración agropecuaria. Gremios	Capacitar y exigir organización de fincas ganaderas como empresas que generen todo tipo de información.
Organización	Se tienen diferentes estructuras dependientes del papel que se desempeñe en la cadena de producción.	+	Productor, profesionales del área administrativa	Manejar cronogramas de actividades para que haya mayor organización.
Dirección	Se encuentran diferentes niveles de dirección, en caso particular se lleva completo seguimiento de proyecto y su desarrollo	+	Productores	Seguir con implementación de mejores métodos de dirección
Control	Permanente control de cronograma de actividades por grupo de socios para desarrollo del proyecto	+	Productores	Mediante un adecuado plan de control se garantiza una solución pronta ante posibles dificultades en el desarrollo del proyecto
Coordinación	Desarrollo de trabajo en equipo para obtener los mejores resultados en la evolución de proyectos. Sin embargo no es norma en los productores mantener este tipo de trabajo.	-	Productores, Gremios	Concientización por parte de gremios para el manejo de fincas como verdaderas empresas
Evaluación	Mediante la observación de resultados por periodos de tiempo fijos se deben realizar las evaluaciones pertinentes para mantener un ejercicio financiero adecuado y poder tomar decisiones a tiempo en momentos difíciles del mercado	+	Productores	Manejo empresarial de la finca permite ser exitosos en el seguimiento de resultados de la operación.
ASPECTOS AMBIENTALES	De acuerdo a los estudios ambientales se establecen planes de mitigación	+ o -	Productores	Permanente revisión para cumplimiento de planes.

Siguiendo parte de la metodología para la creación de empresas en el cuadro # 7 se hace un análisis de los antecedentes, los aspectos externos que están fuera de los límites del proyecto, los sistemas de comercialización y los aspectos internos con el fin de identificar los responsables y las acciones a tomar para solucionar los aspectos negativos y mantener los positivos.

4.3.4 Métodos de priorización para solución de debilidades y amenazas en proyecto de establecimiento de ceiba de Brangus en los Llanos Orientales

Una vez identificadas las debilidades y amenazas del proyecto se realizan una serie de metodologías encaminadas a priorizar la solución de estas.

4.3.4.1 Método Democrático:

Cuadro # 8 Tabulación método democrático de priorización

Debilidades	Votos	Total	%	Prioridad
Financiación	2-2-2	6	40	1
Adquisición de Tierras	2-2-2	6	40	1
Correctas Pasturas para producción	1-1-1	3	20	2

En este cuadro, el máximo de votos es el número de debilidades menos uno por cada uno de los tres socios participantes del proyecto para un total de 6 posibles votos.

4.3.4.2 Método Sicreaempresa:

Cuadro # 9 Tabulación método Sicreaempresa de priorización

Criterios	Financiación	Adquisición Terrenos	Pasturas adecuadas
Físicos			
Instalaciones	3	3	1
Equipos	3	3	1
Económicos			
Costos	3	3	2
Ingresos	3	3	2
Rentabilidad	3	3	1
Sociales			
Población	1	1	2
Ambiental	1	1	3
Valor Porcentual	36%	36%	26%
Prioridad	1	1	2

La priorización por el método Sicreaempresa esta expresada en porcentajes y se haya luego de calificar de manera objetiva los criterios expresados como debilidades y amenazas.

4.3.4.3 Matriz de Vester:

Esta herramienta diseñada por el técnico alemán Frederic Vester se basa en un cuadro de doble entrada e donde se ubican los problemas tanto en filas como en columnas para identificar sus niveles de causalidad directa o indirecta y así poderlos clasificar.¹³

Cuadro # 10 Tabulación Matriz de Vester

	Financiación	Adquisición Terrenos	Pasturas Adecuadas	Activos
Financiación	0	3	1	4
Adquisición Terrenos	3	0	2	5
Pasturas Adecuadas	1	2	0	3
Pasivos	4	5	3	

Como problema Crítico se identifica la Adquisición de terrenos y la financiación.

Como problema Indiferente están las pasturas adecuadas para el proyecto.

¹³ Murcia, H. Proyectos personales de vida empresarial a cualquier edad. Imp. Punto Dorado. Pág. 95 2000

4.3.4.4 Evaluación de Factores Externos:

Cuadro # 11 Evaluación de Factores Externos

Factores Externos Claves	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Financiación	0,3	2	0,6
Adquisición Tierras	0,5	1	0,5
Pasturas Adecuadas	0,2	4	0,8
Total	1.0		1,9

Según el resultado de 1,9 se tienen serias amenazas en el desarrollo del proyecto asociado a la obtención de recursos financieros y la adecuada adquisición de predios.

4.3.5 Métodos de Creatividad aplicados a proyecto de ceba de Brangus en los Llanos Orientales

4.3.5.1 Lluvia de Ideas

Básicamente se enuncian varias formas de resolver debilidades y amenazas

- Elaboración de un adecuado proyecto para buscar financiación externa.
- Adelantar proceso de adquisición de tierras por parte de los socios.

- Adquisición de predios con evaluación de pasturas adecuadas para el proyecto.
- Exigencia por parte de los gremios para un adecuado control sanitario a la importación de bovinos mayores de 30 meses.

4.3.5.2 Palabras al azar

Financiaron, Asesoría

Los bancos financiaron gran cantidad de proyectos de fomento ganadero el año anterior; mediante una adecuada asesoría se podrá elaborar el adecuado proyecto para la financiación de la idea.

4.3.5.3 Rompiendo Paradigmas

Uno de los paradigmas que frecuentemente es asociado a estos proyectos tiene que ver con la dificultad de lograr la financiación ya que los bancos son muy meticulosos en sus procesos de aprobación de créditos.

Para derribar este paradigma se debe fundamentar la correcta realización del proyecto con la mayor información posible que permita el adecuado análisis y los bancos emitan un concepto favorable en el momento oportuno.

Otro de los paradigmas se tiene pensando en que el establecimiento de un proyecto ganadero es difícil y requiere demasiado dinero.

En cierta parte se puede cuantificar el grado de dificultad en el empeño de realizar el proyecto y mediante el adecuado proyecto conseguir una financiación que permita el desarrollo del proyecto.

4.3.5.4 Fraccionamiento

Objetivo General

Desarrollo de una ceba de ganado Brangus que permita comercializar 9 toneladas mensuales de carne con certificado de calidad.

Objetivos Específicos

Establecer un grupo de proveedores que mantengan proceso permanente de ceba.

Establecer un proceso de producción de carne de calidad certificada con el apoyo de la asociación Angus de Colombia.

Metas

Desarrollo de un grupo de madres que en cuestión de 24 meses este empezando a generar novillos y novillas para la ceba.(fase posterior del proyecto)

Desarrollo de programa de ceba que en 10 meses genere animales de 450 kilos para mercado.

Desarrollo de tiendas de comercialización de carne en Villavicencio y Bogotá a los 30 meses de iniciado el proyecto. (Comercialización de animales propios y ganado externo)

Lograr posicionamiento de una marca propia de carne a los 5 años de comenzado el proyecto mediante una buena calidad de producto y buscando con el apoyo de los gremios y todos los productores aumentar el consumo per capita del país

Actividades

Capacitación permanente de los socios del proyecto en la producción de carne de calidad certificada con el apoyo de la asociación de la raza.

Desarrollo de programa de seguimiento reproductivo que permita tener parámetros exigentes para la evaluación de resultados por lo menos una vez al año.

Análisis de mercados en Villavicencio y Bogotá para encontrar el lugar adecuado de los puntos de venta que permitan la comercialización de carne con certificado de calidad.

Permanente monitoreo de grupos de ceba para mantener flujo de producción cada 24 meses de animales gordos.

Capacitación en mercadeo que permita un constante crecimiento en los puntos de venta de todo tipo de productos relacionados en carne para generar valor agregado de la marca.

Registro de marca que permita desarrollo comercial tanto en puntos propios como otros puntos.

Permanente participación en eventos gremiales para desarrollo de marca y trabajo en el fomento de consumo de carnes “especiales” en los sitios de comercialización de nuestra marca.

4.3.5.5 Punto de Entrada

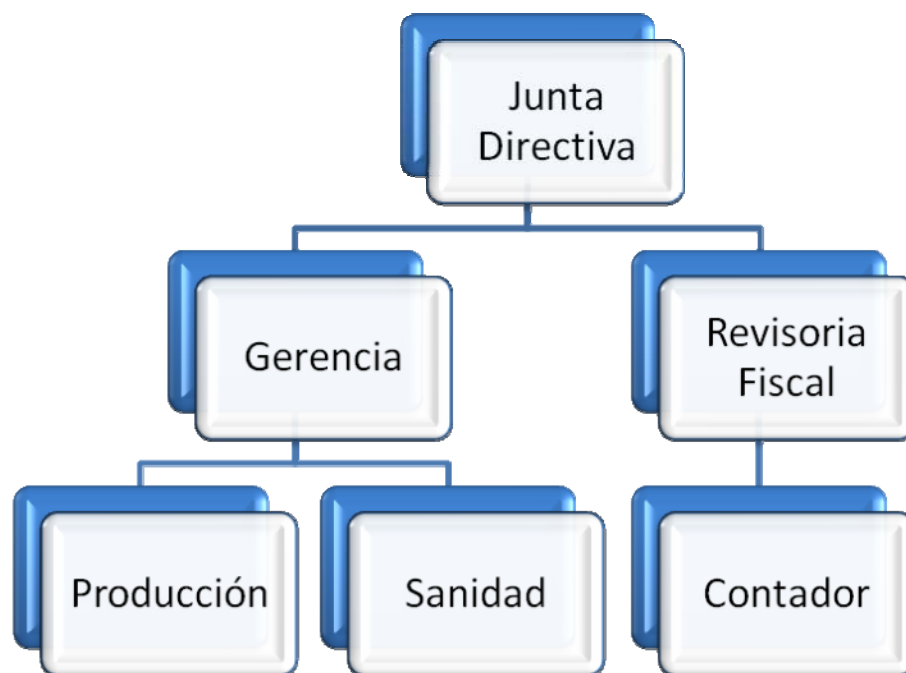
Desarrollo de marca propia de Carne para canales propios de comercialización.

A partir de un proceso de producción completo desde establecimiento de hato de cría, producción en 24 meses de animales gordos se establece una cadena de comercialización propia que en un término de 5 años esté posicionada como uno de los proveedores de carne de mayor calidad por sus procesos y certificación de calidad.

4.4 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

En el cuadro # 12 se propone un organigrama en el cual se muestra la estructura de la empresa a crear.

Cuadro # 12 Organigrama empresa productora de carne en los Llanos Orientales



La jerarquía estará dada por tres pilares fundamentales: la Junta Directiva compuesta por los socios, la Gerencia encargada de controlar todos los procesos de producción en los que están envueltos el Mayordomo y sus vaqueros y los de sanidad controlada por el Medico Veterinario y una Revisoría Fiscal que verificará el manejo contable de la empresa pero tendrá permanente comunicación con la gerencia.

4.4.1 Requerimiento de Personal

En el nivel direccional se debe contar con un Gerente General que responde ante la Junta Directiva por la dirección general, El revisor fiscal está en un nivel

intermedio entre la gerencia y la junta y está encargado de revisar el trabajo directo del contador e indirecto del gerente. Otro cargo que pertenece al nivel direccional es el del contador que velará por los intereses económicos de la empresa procesado de manera ordenada los datos de gastos e inversiones que permanentemente se realizarán. Este último cargo se podrá inicialmente suplir por un profesional en tiempo parcial.

En un nivel intermedio se mantendrá como opcional el uso de una asistente que permita canalizar la información entre la parte operativa y la direccional; en algún momento podría colaborar con la misma recopilación de información desde el departamento contable.

En la parte operativa se debe contar con el mayordomo que mantendrá la información de la explotación actualizada y estará encargado de disponer de la mano de obra que debe entrar en ciclos de acuerdo a la producción, manteniendo por lo menos un vaquero con posible opción de otros dos dependiendo de la cantidad de animales.

4.4.2 Manual de Funciones

Gerente General

Representación Legal de la sociedad.

Cumplimiento del objeto social

Responsabilidad por documentos públicos y privados.

Responsable de entregar informes económicos y estados de resultados a la junta directiva.

Nombrar y remover personal al servicio de la sociedad.

En general todas las acciones que garanticen el desarrollo ético de la empresa.

Médico Veterinario

Encargado de mantener la sanidad de los animales.

Representante ante las entidades sanitarias

Responsable por la implementación y la ejecución de planes y programas de sanidad.

Responsable ante el gerente general de toda la salud de los animales.

Contador

Encargado de todo el plan de cuentas de la empresa.

Responsable de la actualización permanente de los estados financieros.

Como puede ser asesor externo deberá programar por lo menos 2 visitas al mes con el objetivo de cumplir sus deberes.

Mayordomo

Es el ejecutor de todas las políticas desarrolladas por la empresa.

Debe formar equipo con el médico veterinario para mantener al día la información sanitaria de los animales.

Mantener al día los inventarios de los insumos.

Realizar órdenes de compra para suplir deficiencias de insumos.

Realizar informes semanales de uso y gasto de insumos.

Vaqueros

Acatarán directrices del mayordomo.

Mantenimiento de potreros y cercas.

Con supervisión del mayordomo serán los encargados de realizar tratamientos clínicos (aplicación de medicamentos).

5. ESTUDIO CONTABLE Y FINANCIERO

5.1 Inventario

En este ítem se plasmara un inventario inicial en el cual se empezaran a identificar los activos y pasivos de la empresa.

Cuadro # 13 Inventario inicial del proyecto

Agosto 31 de 2007	Unidad	Cantidad	Valor		Total		
Tierra	Has	200	\$	2.000.000,00	\$	400.000.000,00	AF
Casas	uni	2	\$	15.000.000,00	\$	30.000.000,00	AF
Establos	uni	1	\$	4.500.000,00	\$	4.500.000,00	AF
Bodegas	uni	1	\$	3.500.000,00	\$	3.500.000,00	AF
Cercas	uni	10	\$	850.000,00	\$	8.500.000,00	AF
Computador	uni	1	\$	1.500.000,00	\$	1.500.000,00	AF
Vehiculo	uni	1	\$	20.000.000,00	\$	20.000.000,00	AF
Tractor	uni	1	\$	30.000.000,00	\$	30.000.000,00	AF
Herramientas	uni	20	\$	200.000,00	\$	4.000.000,00	AF
Insumos	bultos	50	\$	40.000,00	\$	2.000.000,00	AI
Fertilizantes	bultos	50	\$	45.000,00	\$	2.250.000,00	AI
Novillos	Cab	50	\$	750.000,00	\$	37.500.000,00	AI
Terneros	Cab	15	\$	200.000,00	\$	3.000.000,00	AC
Caballos	Cab	5	\$	300.000,00	\$	1.500.000,00	AI
Yeguas	Cab	3	\$	300.000,00	\$	900.000,00	AI
Mulas	Cab	4	\$	150.000,00	\$	600.000,00	AI
Deudas menor 3 años			\$	25.000.000,00			PI
Deudas mayor 3 años			\$	180.000.000,00			PF

Bancos	\$	8.500.000,00	AC
Efectivo	\$	350.000,00	AC

5.2 Balance de situación

Es una herramienta que permite hacer un balance inicial de la operación para saber con que contamos en Activos y Pasivos al 31 de Agosto de 2007.

Cuadro # 14 Balance de Situación

Activos Circulantes

Bancos	\$	8.500.000,00
Efectivo	\$	350.000,00

Sub Total Activos Circulantes **\$ 8.850.000,00**

Activos Intermedios

Novillos	Cab	50	\$	750.000,00	\$	37.500.000,00
Insumos	bultos	50	\$	40.000,00	\$	2.000.000,00
Fertilizantes	bultos	50	\$	45.000,00	\$	2.250.000,00
Caballos	Cab	5	\$	300.000,00	\$	1.500.000,00
Yeguas	Cab	3	\$	300.000,00	\$	900.000,00
Mulas	Cab	4	\$	150.000,00	\$	600.000,00

Sub Total Activos Intermedios \$ **44.750.000,00**

Activos Fijos

Tierra	Has	200	\$	2.000.000,00	\$	400.000.000,00
Casas	uni	2	\$	15.000.000,00	\$	30.000.000,00
Establos	uni	2	\$	4.500.000,00	\$	9.000.000,00
Bodegas	uni	1	\$	3.500.000,00	\$	3.500.000,00
Cercas	uni	10	\$	850.000,00	\$	8.500.000,00
Computador	uni	1	\$	1.500.000,00	\$	1.500.000,00
Vehiculo	uni	1	\$	20.000.000,00	\$	20.000.000,00
Tractor	uni	1	\$	30.000.000,00	\$	30.000.000,00
Herramientas	uni	20	\$	200.000,00	\$	4.000.000,00

Sub Total Activos Fijos \$ **506.500.000,00**

Total Activos \$ **560.100.000,00**

Pasivo Intermedio

Deudas menor 3 años \$ 25.000.000,00

Sub Total Pasivo Intermedio \$ **25.000.000,00**

Pasivo Fijo

Deudas mayor 3 años \$ 180.000.000,00

Sub Total Pasivo Fijo \$ 180.000.000,00

Total Pasivos \$ 205.000.000,00

Patrimonio \$ 355.100.000,00

5.3 Flujo de Caja

5.3.1 Flujo mensual durante los 2 primeros años.

Ingresos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Saldo Anterior		-\$ 25.813.750,00	-\$ 51.001.250,00	-\$ 76.282.500,00	-\$ 101.657.500,00	-\$ 127.126.250,00
Kilos en Pie	\$ 0,00					
	\$ 0,00					
	\$ 0,00					
	\$ 0,00					
	\$ 0,00					
Egresos						
Kilos en Pie	\$ 17.500.000,00	\$ 17.500.000,00	\$ 17.500.000,00	\$ 17.500.000,00	\$ 17.500.000,00	\$ 17.500.000,00
Suplementación						
Sal	\$ 93.750,00	\$ 187.500,00	\$ 281.250,00	\$ 375.000,00	\$ 468.750,00	\$ 562.500,00
Administración	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00
Carro	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00
Arriendo	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00
		\$ 25.187.500,00	\$ 25.281.250,00	\$ 25.375.000,00	\$ 25.468.750,00	\$ 25.562.500,00
Total	-\$ 25.813.750,00	-\$ 51.001.250,00	-\$ 76.282.500,00	-\$ 101.657.500,00	-\$ 127.126.250,00	-\$ 152.688.750,00

Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
-\$ 152.688.750,00	-\$ 178.345.000,00	-\$ 204.095.000,00	-\$ 229.938.750,00	-\$ 255.876.250,00	-\$ 281.907.500,00
\$ 17.500.000,00	\$ 17.500.000,00	\$ 17.500.000,00	\$ 17.500.000,00	\$ 17.500.000,00	\$ 17.500.000,00
				\$ 23.750,00	\$ 23.750,00
\$ 656.250,00	\$ 750.000,00	\$ 843.750,00	\$ 937.500,00	\$ 1.031.250,00	\$ 1.125.000,00
\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00
\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00
\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00
\$ 25.656.250,00	\$ 25.750.000,00	\$ 25.843.750,00	\$ 25.937.500,00	\$ 26.055.000,00	\$ 26.148.750,00
-\$ 178.345.000,00	-\$ 204.095.000,00	-\$ 229.938.750,00	-\$ 255.876.250,00	-\$ 281.907.500,00	-\$ 308.032.500,00

Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18
-\$ 308.032.500,00	-\$ 276.157.500,00	-\$ 244.282.500,00	-\$ 212.407.500,00	-\$ 180.532.500,00	-\$ 148.657.500,00
\$ 39.375.000,00	\$ 39.375.000,00	\$ 39.375.000,00	\$ 39.375.000,00	\$ 39.375.000,00	\$ 39.375.000,00
\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00
\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00
\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00
\$ 31.875.000,00	\$ 31.875.000,00	\$ 31.875.000,00	\$ 31.875.000,00	\$ 31.875.000,00	\$ 31.875.000,00
-\$ 276.157.500,00	-\$ 244.282.500,00	-\$ 212.407.500,00	-\$ 180.532.500,00	-\$ 148.657.500,00	-\$ 116.782.500,00

Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	Mes 25
-\$ 116.782.500,00	-\$ 84.907.500,00	-\$ 53.032.500,00	21.157.500,00	\$ 10.717.500,00	\$ 42.592.500,00	\$ 74.467.500,00
\$ 39.375.000,00	\$ 39.375.000,00	\$ 39.375.000,00	\$ 39.375.000,00	\$ 39.375.000,00	\$ 39.375.000,00	\$ 39.375.000,00
\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00
\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00
\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00
\$ 31.875.000,00	\$ 31.875.000,00	\$ 31.875.000,00	\$ 31.875.000,00	\$ 31.875.000,00	\$ 31.875.000,00	\$ 31.875.000,00
-\$ 84.907.500,00	-\$ 53.032.500,00	-\$ 21.157.500,00	\$ 10.717.500,00	\$ 42.592.500,00	\$ 74.467.500,00	\$ 106.342.500,00

5.3.2 Flujo de Caja anual

Anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo Anterior	\$ 0,00	-\$ 307.383.750,00	\$ 141.662.500,00	\$ 141.662.500,00	\$ 171.662.500,00
Ingresos					
Kilos en Pie	\$ 0,00	\$ 472.500.000,00	\$ 472.500.000,00	\$ 472.500.000,00	\$ 472.500.000,00
Egresos					
Kilos en Pie	\$ 210.000.000,00	\$ 210.000.000,00	\$ 210.000.000,00	\$ 210.000.000,00	\$ 210.000.000,00
Suplementación	\$ 71.250,00	\$ 17.337.500,00	\$ 17.337.500,00	\$ 17.337.500,00	\$ 17.337.500,00
Sal	\$ 7.312.500,00	\$ 13.500.000,00	\$ 13.500.000,00	\$ 13.500.000,00	\$ 7.312.500,00
Administración	\$ 36.000.000,00	\$ 36.000.000,00	\$ 36.000.000,00	\$ 36.000.000,00	\$ 36.000.000,00
Carro	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Arriendo	\$ 24.000.000,00	\$ 24.000.000,00	\$ 24.000.000,00	\$ 24.000.000,00	\$ 24.000.000,00
Total	\$ 307.383.750,00	\$ 330.837.500,00	\$ 330.837.500,00	\$ 300.837.500,00	\$ 294.650.000,00
Saldo	-\$ 307.383.750,00	\$ 141.662.500,00	\$ 283.325.000,00	\$ 313.325.000,00	\$ 349.512.500,00
Acumulado	-\$ 307.383.750,00	-\$ 165.721.250,00	\$ 117.603.750,00	\$ 430.928.750,00	\$ 780.441.250,00

5.3.3 TIR

La TIR es un indicativo de la rentabilidad que genera el proyecto teniendo en cuenta la tasa de oportunidad. En términos generales esta tasa de oportunidad se puede expresar como el mismo valor de interés que generan ahorros en una cuenta bancaria o la que normalmente avala el Banco Mundial que es equivalente al 12%.

Si un proyecto no genera en rentabilidad por lo menos lo mismo que la tasa de oportunidad se debe hacer un análisis más profundo para lograr su aprobación.

Actualmente la TIR se puede calcular de una forma tradicional utilizando la fórmula matemática o una vez ingresados los datos Excel puede calcularla.

Nuestro proyecto arroja una TIR de 39% demostrando viabilidad económica .

6. CONCLUSIONES

Se realiza una aproximación general al proceso de creación de una empresa desde la generación de la idea con las metodologías de creatividad e innovación actuales hasta el análisis económico que permite ver la viabilidad del proyecto, no sin antes pasar por todo un análisis del mercado y de herramientas administrativas para la posterior aplicación durante la ejecución del proyecto.

La incorporación permanente de nuevas teorías y tecnologías permite a los profesionales del agro mantenerse actualizados generando nuevas ideas para poner en práctica mediante la generación de nuevos negocios.

Como metodología de enseñanza este parece un ejemplo exitoso de cómo se debe afrontar la formación de los profesionales con el único objetivo de generar nuevas empresas y ampliar la base de empleadores para contribuir en el progreso económico del país.

En cuanto al desarrollo del proyecto se ve como las nuevas alternativas de producción con la tendencia de productividad y eficiencia deben imponer la necesidad de implementarlas para ser empresas viables.

La ganadería colombiana se encuentra en un momento especial por la necesidad de crecer el hato nacional, generando oportunidades para nuevos inversionistas del sector.

Es claro que en la ganadería de carne se debe continuar con el mejoramiento genético base vital de la producción eficiente. La utilización de cruces con razas asiáticas y europeas permite potencializar los beneficios de cada una de ellas.

Bibliografía

DANE. Encuesta Nacional Agropecuaria, Bogotá, 2002

FAO. Base de datos FAOSTAT, 2004

FEDEGAN Carta Ganadera # 95 2006- P. 96 - 106

FEDEGAN Entorno Macroeconómico de la carne. Disponible en www.Fedegan.Org.co

FEDEGAN .Plan estratégico de la ganadería colombiana 2019.Bogotá D.C. 2006.

Martínez, Héctor. Tendencias en la producción y consumo de carnes en Colombia y el mundo (1961-2001).Documento Agrocadenas No 26. Bogotá. 2002

Murcia, Héctor H. Proyectos personales de vida empresarial a cualquier edad. Impresiones Punto Dorado. 2000.

Observatorio Agrocadenas Colombia Documento de Trabajo No. 73. La cadena de la leche en Colombia. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Bogotá, Marzo de 2005. Internet, <http://www.agrocadenas.gov.co>

Revista Asociación Angus y Brangus. Vol. 1 # 1 y # 2 2006, 2007.