

**Implementación de un plan de mejoramiento en la empresa Castro Grimaneza Alzate que mediante una estrategia de mercadeo y marketing digital amplíe su participación en el mercado local y nacional de los cárnicos y embutidos**

**Xiomara Fernanda Castro Pajoy  
Alix Julieth Céspedes**

**Corporación Universitaria del Meta - UNIMETA  
Mercadeo y publicidad  
Villavicencio – Meta  
2024**

**Implementación de un plan de mejoramiento en la empresa Castro Grimaneza Alzate que mediante una estrategia de mercadeo y marketing digital amplíe su participación en el mercado local y nacional de los cárnicos y embutidos**

**Xiomara Fernanda Castro Pajoy  
Alix Julieth Céspedes**

**Trabajo de grado presentado para optar al título de profesional en Mercadeo y Publicidad**

**Tutor  
Juan Bernate**

**Corporación Universitaria del Meta - UNIMETA  
Mercadeo y publicidad  
Villavicencio – Meta  
2024**

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, agradecerle a la Facultad de Ciencias Administrativas y todas las personas que ayudaron al desarrollo académico durante este proceso, como profesores, secretarias y personal de apoyo y servicio, y a la Corporación Universitaria del Meta en general. Agradecerle también especialmente al Docente Juan Bernate por su colaboración durante la etapa de elaboración de este proyecto. A los padres de familia y compañeros de clase que acompañaron durante este largo pero provechoso proceso.

## Contenido

1. Problema .....	10
1.1 Justificación.....	11
2. Objetivos .....	13
2.1 Objetivo general .....	13
2.2 Objetivos específicos.....	13
3. Descripción de la empresa .....	15
3.1 Propuesta de valor.....	16
3.1.1 Sectores económicos que impacta. ....	16
3.1.2 Segmento objetivo de clientes y/o usuarios.....	17
3.2 El perfil de cliente .....	17
3.2.1 El mapa de valor. ....	17
3.2.2 Identificación propiamente de clientes. ....	17
4. Diagnóstico empresarial.....	21
4.1 Análisis del sector .....	21
4.1.1 Análisis del mercado propiamente dicho.....	22
4.1.2 El Análisis del mercado.....	22
4.1.3 Poder de negociación de los compradores.....	28
4.1.4 Amenaza de nuevos entrantes.....	28
4.1.5 Amenaza de productos sustitutos .....	30
5. Modelo de negocio.....	32
5.1 Organigrama Básico De La Empresa .....	33
5.1.1 Especificaciones técnicas .....	34
5.1.2 Coctel Ficha 2.....	35
5.1.3 Chilote Ficha 3.....	36
5.1.4 Carne de hamburguesa Ficha 4.....	37
5.2 Nuevos productos .....	38
5.2.1 Chorizo vegano   5.2.2 Chorizo lihgt.....	38
7. El empaque.....	40
7.1 Vida Útil.....	41
7.1.2 Alta resistencia. ....	44

7.1.3 Tamaños.....	45
8. Ventajas competitivas inicial .....	47
8.1 Valor del producto para el cliente .....	48
8.1.3 Proceso Tecnológico.....	50
9. Condiciones de prestación del producto o servicio.....	52
9.1 Compradores Potenciales .....	52
9.1.2 Identificar al menos 3 fortalezas y debilidades en áreas claves de la empresa. ....	57
9.1.3 Área de Negocio y Comercial. ....	57
9.2 Área de mercadeo.....	58
9.3 Área de producción .....	59
9.4 Área financiera .....	59
10. Modelos iniciales de indicadores (KPI).....	61
10.1 Áreas clave de la empresa que se mide el desempeño .....	61
10.2 Área de mercado.....	61
10.3 Área de producto .....	61
10.4 Área financiera. ....	62
11. Identificación de las dimensiones para la oportunidad de mejoras en el marco de los tipos de innovación.....	63
11.1 Contrastes .....	64
12. Propuesta de mejora empresarial .....	66
12.1 Visión .....	66
12.2 Negocios y comercial .....	66
12.3 Los objetivos de la estrategia son:.....	67
12.4 Las metas para la estrategia.....	68
12.5 Recursos requeridos para implementar la estrategia .....	70
12.6 Mercado.....	71
13. Metas e indicadores KPI .....	74
13.1 El cronograma previsto para realizar estas acciones es el siguiente: .....	75
13.2 Producto .....	75
13.3 Financiero.....	76
13.4 Desarrollo.....	77
13.5 Los indicadores KPI de gestión.....	79
13.5.2 Los resultados esperados de este eje son los siguientes: .....	80

13.5.3 Eje 2: Aumento De Los Ingresos Y Generación De Rentabilidad .....	80
13.5.4 Responsables .....	81
13.5.4.1 Recursos requeridos.....	81
13.6 Cronograma.....	81
14. Conclusiones .....	84
Bibliografía .....	88
Anexos .....	93

## Lista de tablas

Tabla 1. Fichas Técnica Santo Llano - Ficha 1.....	34
Tabla 2. Fichas Técnica coctel Llano - Ficha 2.....	35
Tabla 3. Fichas Técnica Chilote - Ficha 3.....	36
Tabla 4. Fichas Técnica carne de hamburguesa - Ficha 4.....	37
Tabla 5. Cronograma para ejecutar la estrategia.....	70
Tabla 6. Cronograma previsto para las acciones.....	75
Tabla 7. Cronograma.....	81

## Lista de figuras

Figura 1. Organigrama funcional.....	33
Figura 2. Diagrama básico de flujo.....	51



## Lista de anexos

Anexo A. Cuadros de diagnóstico misional.....	93
Anexo B. Cuadros de diagnóstico de apoyo .....	96
Anexo C. Lienzo propuesta de valor.....	98
Anexo D. Mapa empatía .....	99
Anexo E. Plantilla modelo canva parte 1 .....	100
Anexo F. Plantilla modelo canva parte 2 .....	101
Anexo G. Evidencias fotográficas .....	102

## 1. Problema

La empresa CASTRO GRIMANESSA ALZATE se dedica a la Producción y comercialización de Chorizos artesanales de cerdo y carnes de hamburguesas de res en Villavicencio y a nivel de Colombia. Sin embargo, tiene una baja participación en el mercado y una limitada captación de nuevos clientes, debido a que su estrategia de mercadeo es insuficiente y poco efectiva. La empresa solo utiliza el método de venta directa y una cuenta de Instagram que no genera interés ni engagement con el público objetivo. Además, la empresa no tiene una propuesta de valor clara ni diferenciada, que le permita competir con otras marcas del sector.

Por lo tanto, se hace necesario diseñar e implementar un plan de mejoramiento continuo en el área de mercadeo, que incluya acciones como: definir el segmento de mercado al que se dirige la empresa, realizar un análisis de la competencia y del entorno, establecer los objetivos y las estrategias de mercadeo, diseñar un plan de comunicación integral que utilice diversos canales y medios, pero sobre todo crear una estrategia de marketing digital con contenidos atractivos y relevantes para el público objetivo, medir y evaluar los resultados del plan. La pregunta de investigación que orienta este estudio es

¿Cómo diseñar e implementar un plan de mejoramiento continuo en el área de mercadeo para la empresa Castro Grimanessa Álzate?

## 1.1 Justificación

La empresa Castro Grimanessa Álzate tiene un gran potencial para crecer y expandirse en el mercado de los chorizos artesanales de cerdo y las carnes de hamburguesas, pues, ofrece productos de calidad, elaborados con materias primas seleccionadas y con recetas tradicionales. Sin embargo, la empresa no ha logrado aprovechar este potencial, debido a que su estrategia de mercadeo es deficiente y no responde a las necesidades y preferencias de los consumidores actuales, que buscan productos con valor agregado, que se diferencien de la competencia y que les brinden experiencias satisfactorias.

Por esta razón, se hace necesario diseñar e implementar un plan de mejoramiento continuo en la empresa que fortalezca su cultura empresarial y el área de mercadeo, que le permita a la empresa mejorar su posicionamiento, su reconocimiento y su fidelización en el mercado, así como aumentar sus ventas y su rentabilidad. En el plan de mejoramiento continuo buscara apoyarse en varias teorías que permitan abarcar la empresa en su conjunto, entre ellos nos apoyaremos en la propuesta de Deming la que consiste en planificar, ejecutar, verificar y actuar sobre las acciones de mercadeo, de manera sistemática y periódica, con el fin de identificar las oportunidades de mejora, corregir los errores, optimizar los procesos y alcanzar los objetivos propuestos.

El plan de mejoramiento continuo en el área de mercadeo se enfoca en cuatro aspectos fundamentales: el mercado, la competencia, el producto y la comunicación. El primer aspecto consiste en definir el segmento de mercado al que se dirige la empresa, es decir, el grupo de consumidores que tienen características, necesidades y preferencias similares, y que son susceptibles de adquirir los productos de la empresa. El segundo aspecto consiste en realizar un análisis de la competencia y del entorno, es decir, identificar las fortalezas, debilidades,

oportunidades y amenazas (FODA) de la empresa y de sus principales competidores, así como las tendencias, los cambios y los factores externos que pueden afectar el desempeño de la empresa en el mercado.

El tercer aspecto consiste en establecer los objetivos y las estrategias de mercadeo, es decir, definir los resultados que se esperan obtener con el plan de mejoramiento continuo, así como las acciones y los recursos que se van a emplear para lograrlos. El cuarto aspecto consiste en diseñar un plan de comunicación integral, que utilice diversos canales y medios, pero sobre todo crear una estrategia de marketing digital, que genere contenidos atractivos y relevantes para el público objetivo, que estimulen su interés, su confianza y su lealtad hacia la marca, y que los inviten a realizar la acción deseada, ya sea comprar, recomendar o compartir los productos de la empresa.

El diseño e implementación de un plan de mejoramiento continuo en el área de mercadeo para la empresa Castro Grimanessa Álzate, contribuirá al desarrollo y crecimiento de la empresa, así como al bienestar de sus empleados, clientes y proveedores. Además, aportará al conocimiento científico y académico sobre las mejores prácticas de mercadeo para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector alimenticio, que enfrentan grandes desafíos y oportunidades en el mercado actual.

## 2. Objetivos

### 2.1 Objetivo general

Diseñar e implementar un plan de mejoramiento continuo en el área de mercadeo para la empresa Castro Grimanessa Álzate, con el fin de aumentar su participación en el mercado y su captación de nuevos clientes.

### 2.2 Objetivos específicos

- Definir el segmento de mercado al que se dirige la empresa, mediante la aplicación de una encuesta a una muestra representativa de consumidores potenciales, y el análisis de sus características sociodemográficas, pictográficas y de comportamiento de compra.
- Realizar un análisis de la competencia y del entorno, mediante la aplicación de un modelo de las cinco fuerzas de Porter, y la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la empresa.
- Establecer los objetivos y las estrategias de mercadeo, mediante la formulación de metas SMART (específicas, medibles, alcanzables, relevantes y temporales), y la selección de las variables del marketing mix (producto, precio, plaza y promoción) que se van a utilizar para lograrlas.
- Diseñar un plan de comunicación integral que utilice diversos canales y medios, mediante la elaboración de un calendario de contenidos, la definición de los mensajes clave, el diseño de los materiales gráficos y audiovisuales, y la asignación de los recursos y el presupuesto necesarios.

- Crear una estrategia de marketing digital con contenidos atractivos y relevantes para el público objetivo, mediante la optimización de la cuenta de Instagram de la empresa, la creación de una página web y un blog, la generación de tráfico orgánico y pagado, y la implementación de técnicas de SEO, SEM y SMM.

- Medir y evaluar los resultados del plan de mejoramiento continuo, mediante la definición de indicadores de desempeño, la recolección y el análisis de datos, la comparación de los resultados obtenidos con los esperados, y la formulación de recomendaciones y acciones correctivas.

### 3. Descripción de la empresa

CASTRO GRIMANESSA ALZATE S.A.S. es una empresa familiar que se dedica a la producción de embutidos tradicionales, elaborados con recetas que se han transmitido de generación en generación. Su principal objetivo es ofrecer productos de alta calidad, hechos con ingredientes seleccionados y con un sabor auténtico, que los distinga de la producción industrial. La empresa está legalmente constituida, cuenta con los permisos y registros sanitarios correspondientes, tiene tres años de experiencia en el mercado, enfocando sus ventas en el sector mayorista. Sin embargo, también busca ampliar su clientela y llegar a otros segmentos del mercado que aprecien sus embutidos tradicionales.

Cuenta con cinco trabajadores, dedicados de tiempo completo tres; en el área operativa, dos en la administrativa, los de administrativas están destinados en tiempo parcial, a la comercialización y administración respectivamente, lo que puede explicar en parte, las limitaciones en el avance de ocupar un mejor lugar en los mercados local y nacional de los embutidos y cárnicos. La empresa tiene unos productos principales denominados **Porki del Llanos** conformados por tres tipos de chorizos: **Santollano, Coctel, Y el Chilote**, que es un chorizo picante y la carne de Hamburguesas. Sin embargo, su reconocimiento en el mercado de los cárnicos y embutido es bajo, lo cual limita su capacidad de atraer nuevos clientes y expandir el negocio.

Su representante legal es Grimanessa Álzate Castro, quien es contadora pública, la cual puede ser localizada en el teléfono No 3115329359

### 3.1 Propuesta de valor

Nuestros chorizos y carnes, son elaborados con ingredientes naturales y siguiendo una receta tradicional que garantiza su sabor y calidad. Ofrecemos una variedad de opciones para satisfacer los gustos y preferencias de nuestros clientes, desde el clásico chorizo **Santollano**; hasta, el picaron **chilote**, un chorizo picante, sazonado delicadamente con jalapeño. Nuestras carnes y embutido son ideal para acompañar cualquier plato o para disfrutar como aperitivo. Con nuestro embutido, podrás degustar el auténtico sabor de la tradición.

**3.1.1 Sectores económicos que impacta.** Siguiendo las teorías de Porter (Porter, La creación del Valor Compartido, 2011), CASTRO GRIMANESSA ALZATE. S.A.S. es una empresa especializada que producción de embutidos en los llanos de Colombia impacta a varios sectores económicos, tanto directa como indirectamente. Entre los sectores directamente afectados se encuentran los proveedores de materias primas, como los ganaderos y los agricultores, los distribuidores y comercializadores de los productos, como los supermercados y las tiendas, y los consumidores finales, que demandan los embutidos para su alimentación. Entre los sectores indirectamente afectados se encuentran los relacionados con el transporte, el almacenamiento, el empaque, la publicidad, la regulación sanitaria de los embutidos, la energía, el medio ambiente, la salud y la seguridad alimentaria. La empresa pretende generar valor compartido para estos sectores mejorando la calidad, la eficiencia, la innovación y si adoptando prácticas responsables y sostenibles, que mejoren su competitividad y al mismo tiempo contribuyan al desarrollo social y ambiental de la región.



**3.1.2 Segmento objetivo de clientes y/o usuarios.** Para cambiar el enfoque que la empresa ha tenido hasta ahora, centrado en el producto, se aplicará el método Value Proposition Canvas (Osterwalder, 2014). Este método permite identificar las necesidades, deseos y miedos de los clientes potenciales, y ofrecerles productos y servicios que les aporten valor. Se realizará una segmentación de los clientes, orientando el esfuerzo a captar a aquellos que valoran los productos artesanales y de calidad, y que buscan alternativas diferentes y sabrosas para su alimentación.

### **3.2 El perfil de cliente**

Necesidades: Comer productos naturales, saludables y ricos.

Deseos: Disfrutar de la gastronomía tradicional, probar nuevos sabores, compartir con familiares y amigos.

Miedos: Consumir productos procesados, artificiales o de baja calidad.

#### **3.2.1 El mapa de valor.**

- Productos y servicios: Embutidos con receta tradicional, variedad de opciones, ingredientes naturales.
- Aliviadores de dolor: Garantía de calidad, sabor y frescura. Certificación de origen y elaboración artesanal.
- Creadores de ganancia: Satisfacción del paladar, experiencia gastronómica, sensación de autenticidad y tradición.

**3.2.2 Identificación propiamente de clientes.** Por el perfil descrito, se trata de personas que aprecian una alimentación natural, saludable y deliciosa, y que buscan vivir experiencias gastronómicas que combinen la tradición culinaria con la innovación. Son clientes que se

interesan por probar nuevos sabores, sin sacrificar la calidad y el origen de los productos.

También son clientes que disfrutan de compartir su pasión por la gastronomía con sus familiares y amigos, y que se responsabilizan del impacto ambiental y social de sus hábitos de consumo.

El segmento objetivo de clientes enunciado se caracteriza por tener un alto nivel de conciencia sobre los beneficios de consumir productos orgánicos, locales y de temporada, y por evitar los productos procesados, artificiales o de baja calidad que pueden perjudicar su salud y bienestar. Estas personas llevan un estilo de vida activo, equilibrado y sostenible, y están dispuestas a pagar un precio justo por productos de calidad que satisfagan sus necesidades, deseos y temores.

Un estudio realizado por la Universidad Nacional de Colombia (Universidad Nacional de Colombia. 2021), reveló que el mercado de embutidos en el país tiene un gran potencial de crecimiento, especialmente entre los consumidores que valoran los productos orgánicos, locales y de temporada. Según la investigación, el 35% de los encuestados afirmó tener un alto nivel de conciencia sobre los beneficios de consumir este tipo de productos, y el 28% dijo evitar los productos procesados, artificiales o de baja calidad que pueden perjudicar su salud y bienestar.

El perfil de este segmento coincide con el descrito anteriormente, ya que se trata de personas que llevan un estilo de vida activo, equilibrado y sostenible, y que están dispuestas a pagar un precio justo por productos de calidad que satisfagan sus necesidades, deseos y temores.

El mismo estudio resalta las ventajas que se presentan para el desarrollo del mercado de embutidos: son el aumento de la demanda de productos cárnicos procesados, la diversificación de los canales de venta y distribución, y la segmentación del mercado según las preferencias y necesidades de los consumidores.

El estudio también sugiere que las estrategias de marketing más efectivas para atraer y fidelizar a los clientes de embutidos son el desarrollo de productos innovadores y adaptados a las tendencias de consumo, la comunicación de los beneficios y atributos de los embutidos, y la creación de una imagen de marca fuerte y diferenciada (Universidad Nacional de Colombia 2021).

Otro estudio, este realizado por la Universidad de Salamanca, en España, indica que los productores y distribuidores de embutidos se enfrentan a dos grandes obstáculos: el desconocimiento de los consumidores sobre las propiedades nutricionales y organolépticas de estos productos, y la imagen negativa que tienen sobre el impacto ambiental y social de esta actividad (Universidad de Salamanca 2021).

Sin embargo, los estudios también se identifican algunas oportunidades para mejorar la competitividad y el posicionamiento de los embutidos en el mercado. Estas son: el creciente interés por consumir alimentos locales, artesanales y de calidad; la diversificación de la oferta con variedades innovadoras y adaptadas a los gustos de los diferentes segmentos de mercado; y la incorporación de estrategias de marketing digital que permitan comunicar mejor los beneficios y el sabor de los embutidos, interactuar con los clientes, ofrecer promociones y descuentos, y facilitar el proceso de compra y entrega.

Asimismo, se recomienda establecer alianzas con otros actores del sector agroalimentario, como tiendas especializadas, restaurantes, hoteles y eventos gastronómicos, para ampliar el alcance y la visibilidad de los embutidos.

En conclusión, se puede afirmar que el mercado de embutidos en el país presenta desafíos y oportunidades para su desarrollo. Los desafíos son: la alta competencia, la baja calidad de algunos productos, la falta de innovación y diferenciación, y la percepción negativa de los

consumidores sobre los efectos de los embutidos en la salud. Las oportunidades son: el aumento de la demanda, la diversificación de los canales de distribución, la preferencia por productos locales y artesanales, y la posibilidad de crear valor agregado mediante certificaciones.

## 4. Diagnóstico empresarial

El mercado de cárnicos y embutidos en Colombia se encuentra en un escenario complejo, con desafíos y oportunidades que requieren de un análisis estratégico (ver anexos D, E, F).

### 4.1 Análisis del sector

El mercado de los embutidos y cárnicos en Colombia se caracteriza por ser uno de los más dinámicos y competitivos del país, con una producción anual de más de 1,5 millones de toneladas y un consumo per cápita de 24,5 kilogramos, ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, impulsado por la demanda interna y las oportunidades de exportación. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2022) el valor agregado de este sector aumentó un 4,2% en 2022, superando el promedio nacional de 3,5%. El sector se ha beneficiado de la apertura comercial y la diversificación de mercados, logrando exportar a más de 40 países, principalmente a Estados Unidos, Venezuela, Ecuador y Perú. Sin embargo, el sector también enfrenta desafíos como el cumplimiento de las normas sanitarias, la competencia de productos importados, la informalidad y la fluctuación de los precios.

El sector se caracteriza por una alta fragmentación, con gran variedad de productos y marcas, que atienden a diferentes segmentos y preferencias de los consumidores. El análisis del sector muestra que existen más de 500 empresas dedicadas a la producción y comercialización de embutidos y cárnicos en el país, que generan más de 50.000 empleos directos e indirectos. La mayor parte de las empresas se concentran principalmente en las regiones de Antioquia, Bogotá, Valle del Cauca y Santander, que representan el 80% del mercado nacional.

**4.1.1 Análisis del mercado propiamente dicho.** El mercado de los embutidos y cárnicos en Colombia se divide en dos segmentos principales: el segmento masivo y el segmento premium. El segmento masivo representa el 80% del mercado y está compuesto por productos como salchichas, mortadelas, jamones y chorizos. El segmento premium representa el 20% del mercado y está compuesto por productos como jamón serrano, salami, prosciutto y paté. El segmento premium tiene un mayor crecimiento y rentabilidad que el segmento masivo, debido a la mayor disposición a pagar de los consumidores por productos de mayor calidad y diferenciación. El mercado de los embutidos y cárnicos en Colombia tiene una alta penetración en los hogares, con una frecuencia de compra semanal o quincenal. Los principales canales de distribución son las tiendas de barrio, los supermercados, las carnicerías y las tiendas especializadas.

**4.1.2 El Análisis del mercado.** Revela según datos de la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura) que el consumo per cápita de embutidos y cárnicos en Colombia es de 18 kilogramos al año, lo que lo ubica por debajo del promedio latinoamericano de 25 kilogramos (FAO 2018).

No obstante, según datos del DANE se prevé que este indicador crezca en los próximos años, debido al aumento del poder adquisitivo, la urbanización y la diversificación de la oferta. Sin embargo, se espera que este indicador aumente en los próximos años, debido al incremento del poder adquisitivo, la urbanización y la diversificación de la oferta. Los principales factores que influyen en la decisión de compra de los consumidores son el precio, la calidad, la presentación, el sabor y la confianza en la marca (DANE 2021).

Un plan de mercado para el sector de los embutidos y cárnicos en Colombia debe tener en cuenta las tendencias actuales y futuras del mercado, así como las fortalezas y debilidades de la empresa. Algunas estrategias recomendadas son:

Diferenciarse por la calidad e inocuidad de los productos, cumpliendo con las normas sanitarias nacionales e internacionales.

Innovar en el desarrollo de nuevos productos y sabores, adaptados a las preferencias y necesidades de los consumidores.

Ampliar la cobertura geográfica y los canales de distribución, aprovechando las ventajas logísticas y comerciales del país.

Fortalecer la imagen y el posicionamiento de la marca, mediante acciones de comunicación y promoción efectivas.

Buscar alianzas estratégicas con proveedores, clientes y otros actores del sector, para generar sinergias y economías de escala.

Para complementar el análisis, utilizaremos dos herramientas: el modelo de las cinco fuerzas de Porter y el cuadro de mando integral. El modelo de las cinco fuerzas de Porter, propuesto por David (2013), nos permiten evaluar la competitividad del sector a partir de cinco dimensiones: la rivalidad entre los competidores existentes, el poder de negociación de los proveedores y los clientes, la amenaza de nuevos entrantes y la amenaza de productos sustitutos. Según este modelo, el mercado de cárnicos y embutidos en Colombia se caracteriza por:

Una alta rivalidad entre los competidores existentes, debido a la gran cantidad y variedad de empresas que ofrecen productos similares, con diferencias mínimas en calidad y precio. Además, el sector está sujeto a regulaciones sanitarias, ambientales y tributarias que limitan su margen de ganancia y su capacidad de innovación.

Un alto poder de negociación de los proveedores, ya que son pocos y concentran el suministro de materias primas como carne, especias, envases y maquinaria. Los proveedores pueden imponer condiciones y precios a los fabricantes, afectando su rentabilidad y competitividad.

Un bajo poder de negociación de los clientes, debido a la alta demanda y el bajo nivel de diferenciación de los productos. Los clientes tienen pocas opciones para elegir y se guían principalmente por el precio, la marca y la disponibilidad. Sin embargo, los clientes también pueden influir en el sector mediante sus preferencias y hábitos de consumo, que pueden cambiar por factores como la salud, la moda o la ética.

Una alta amenaza de nuevos entrantes, ya que el sector tiene barreras de entrada bajas, como la facilidad para obtener licencias, permisos y créditos, y la posibilidad de acceder a proveedores y distribuidores comunes. Los nuevos entrantes pueden aprovechar nichos de mercado no atendidos u ofrecer productos innovadores o diferenciados que capten la atención de los clientes.

Una alta amenaza de productos sustitutos, ya que existen muchas alternativas al consumo de cárnicos y embutidos, como productos vegetales, lácteos, mariscos o aves. Estos productos pueden tener ventajas en términos de precio, calidad, sabor o beneficios para la salud o el medio ambiente.

El cuadro de mando integral, desarrollado por Francés (2006), nos permite definir y medir los objetivos estratégicos del sector desde cuatro perspectivas: financiera, cliente, procesos internos, aprendizaje y crecimiento. Según este instrumento, el sector debe:



Mejorar su desempeño financiero, aumentando sus ingresos, reduciendo sus costos y optimizando sus inversiones. Para ello, debe diversificar sus fuentes de financiación, aprovechar las economías de escala y buscar alianzas estratégicas con otros actores del sector.

Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, ofreciendo productos de calidad, seguros, variados y accesibles. Para ello, debe fortalecer su imagen corporativa, fidelizar a sus clientes actuales y atraer a nuevos segmentos de mercado.

Mejorar sus procesos internos, incrementando su eficiencia, eficacia e innovación. Para ello, debe implementar sistemas de gestión de calidad, seguridad e inocuidad alimentaria; adoptar tecnologías modernas y sostenibles; y desarrollar nuevos productos o servicios que agreguen valor al sector.

Fomentar el aprendizaje y el crecimiento organizacional, potenciando el capital humano, tecnológico y social del sector. Para ello, debe capacitar y motivar a sus colaboradores; generar conocimiento e investigación aplicada al sector; y establecer redes de cooperación con otros agentes del entorno.

Rivalidad entre los competidores existentes: esta fuerza se refiere al grado de competencia que existe entre las empresas que ofrecen productos similares o sustitutos en un mismo mercado.

El mercado de cárnicos y embutidos en Colombia presenta una alta rivalidad, debido a que existe una gran cantidad de empresas que ofrecen productos similares, con diferentes calidades, precios y canales de distribución. Además, los consumidores tienen una alta sensibilidad al precio, lo que hace que las empresas tengan que competir por ofrecer el mejor valor agregado. Algunas de las principales empresas que participan en este mercado son: Zenú,

Rica, Rondo, Colanta, Nutresa y Cárnicos del Llano, las cuales representan el 70% del total del mercado (Revista Dinero, 2019).

Según un estudio de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), el índice de concentración de Herfindahl-Hirschman (HHI), que mide el grado de competencia entre las empresas de un sector, fue de 0,12 en 2020 para el mercado de cárnicos en Colombia (SIC, 2020). Este valor indica un nivel de rivalidad y concentración muy alto, ya que se acerca al valor mínimo de 0, que corresponde a un mercado perfectamente competitivo, donde hay una gran cantidad de empresas que ofrecen productos similares y que tienen una participación de mercado relativamente pequeña. Cabe destacar que las marcas más populares en este mercado son Zenú, Rica, Colanta y Nutresa, las cuales tienen una participación conjunta del 57% (Revista Dinero, 2019). Estas marcas se caracterizan por ofrecer productos de alta calidad, con certificaciones sanitarias y ambientales, y con una amplia distribución en el territorio nacional.

4.1.3 Poder de negociación de los proveedores. Esta fuerza se refiere al grado de influencia que tienen los proveedores sobre las condiciones de compra de los insumos o materias primas que requieren las empresas para producir sus productos.

En el caso del mercado de cárnicos y embutidos en Colombia, se puede decir que el poder de negociación de los proveedores es moderado, debido a que hay una diversidad de proveedores disponibles, tanto nacionales como internacionales, que ofrecen diferentes calidades y precios. Sin embargo, también hay algunos factores que limitan el poder de negociación de los proveedores, como la regulación sanitaria, los aranceles a las importaciones, la estacionalidad de la oferta y la demanda y la dependencia de algunos insumos específicos.

Al examinar el poder de negociación de los proveedores en el sector de cárnicos y embutidos en Colombia, se tiene en consideración la variedad de fuentes de abastecimiento que

existen, tanto a nivel nacional como internacional. Estas fuentes ofrecen productos con distintos niveles de calidad y precio, lo que implica que los compradores tienen opciones para elegir. Por lo tanto, se puede afirmar que el poder de negociación de los proveedores es moderado en este mercado.

El informe de la Federación Nacional de Ganaderos (Fedegán), indica que en el 2020 se importaron 28.000 toneladas de carne bovina, por un valor de 115 millones de dólares, provenientes principalmente de Brasil, Argentina y Estados Unidos. Asimismo, se puede observar que el consumo per cápita de carne y embutidos en Colombia fue de 19,8 kilogramos en el mismo año, (FEDEGAN, 2020) lo que muestra una demanda creciente y diversificada por estos productos.

Los principales insumos para la producción de cárnicos y embutidos son la carne bovina, porcina y avícola, así como los aditivos, envases y empaques. El mercado de la carne bovina es el más atomizado, con una gran cantidad de pequeños y medianos productores que venden su producto a través de intermediarios o directamente a las empresas procesadoras.

El mercado de la carne porcina es más concentrado, con pocos productores integrados verticalmente que tienen mayor poder de negociación. El mercado de la carne avícola es el más concentrado, con tres grandes empresas que controlan el 80% de la producción: Pollos El Bucanero, Pollos Savicol y Pollos Bachoco. Estas empresas tienen un alto poder de negociación frente a las empresas procesadoras de cárnicos y embutidos. Los aditivos, envases y empaques son insumos que se pueden adquirir en el mercado nacional o internacional, con una oferta diversificada y competitiva.

**4.1.3 Poder de negociación de los compradores.** Esta fuerza se refiere al grado de influencia que tienen los compradores sobre las condiciones de venta de los productos que ofrecen las empresas.

El mercado de cárnicos y embutidos en Colombia se caracteriza por tener un alto poder de negociación de los compradores, debido a la gran oferta y demanda de estos productos, así como a la diversidad de calidades, precios y marcas disponibles. Los compradores pueden elegir entre una amplia gama de opciones según sus gustos y necesidades, y tienen una alta sensibilidad al precio, lo que obliga a las empresas a diferenciarse y ofrecer valor agregado. Entre los principales compradores se encuentran los supermercados, las tiendas minoristas, los restaurantes, los hoteles y las instituciones públicas y privadas. Según euro monitor International (2020), el valor de las ventas de este sector fue de 12,7 billones de pesos en 2019, con un crecimiento anual del 5,4%. Además, se estima que hay más de 300 empresas que producen y comercializan estos productos, lo que genera una alta competencia en el mercado. Por otro lado, la producción de carne bovina, porcina y avícola fue de más de 1,2 millones de toneladas en 2020, con un aumento del 4,6% respecto al año anterior. Asimismo, el consumo per cápita de estos productos fue de 26,7 kilogramos en el mismo año, lo que sitúa a Colombia como el cuarto país con mayor demanda en América Latina. (Fedegán 2020), Estos datos evidencian que hay una amplia oferta y una alta demanda de cárnicos y embutidos en el país, lo que beneficia el poder de negociación de los compradores.

**4.1.4 Amenaza de nuevos entrantes.** Esta fuerza se refiere al grado de facilidad o dificultad que tienen las nuevas empresas para ingresar a un mercado y competir con las existentes.

Una de las fuerzas competitivas que afectan al sector de los embutidos es la amenaza de nuevos entrantes. Sin embargo, esta amenaza es baja debido a las barreras de entrada que existen en el mercado. Estas barreras son de tipo regulatorio, económico y estratégico.

Las barreras regulatorias se relacionan con los requisitos sanitarios, técnicos y legales que deben cumplir las empresas que quieren producir y comercializar embutidos. Estos requisitos implican costos fijos y variables que pueden ser un obstáculo para los nuevos competidores. Algunas de las normas que regulan el sector son el Decreto 2162 de 2017, la Resolución 2674 de 2013, la Resolución 150 de 2003, la Resolución 2018 de 2015 y la Resolución 5169 de 2016, emitidas por diferentes ministerios e instituciones del Estado.

Las barreras económicas se refieren a la inversión inicial que se requiere para montar una planta procesadora de embutidos, así como a las economías de escala y el poder de negociación que tienen las empresas establecidas. Estas empresas cuentan con infraestructura, tecnología, proveedores, distribuidores y clientes fidelizados, lo que les permite reducir sus costos y ofrecer precios competitivos.

Las barreras estratégicas se relacionan con las acciones que toman las empresas líderes para defender su posición en el mercado y dificultar el ingreso de nuevos competidores. Estas acciones pueden ser la diferenciación de productos, la innovación, la publicidad, la calidad y el servicio al cliente.

Las barreras económicas son los obstáculos que enfrentan los nuevos competidores para ingresar a un mercado. Estas barreras incluyen las economías de escala, el acceso al capital y la disponibilidad de insumos. Las economías de escala se refieren a la ventaja que tienen las empresas establecidas de producir a un menor costo por unidad y ofrecer precios más competitivos.

El acceso al capital es una limitación para los nuevos entrantes, ya que se necesita una gran inversión inicial para comprar maquinaria, equipos e infraestructura. La disponibilidad de insumos también puede ser un factor que dificulte el ingreso al mercado, si los proveedores están dominados por las empresas existentes o si hay escasez de recursos.

No obstante, existen también algunos factores que favorecen el ingreso al mercado, como la creciente demanda por productos cárnicos y embutidos, la innovación tecnológica, la globalización y el surgimiento de una cultura de comida sana y orgánica. Estos factores generan oportunidades para los nuevos competidores de diferenciarse y satisfacer las necesidades de los consumidores. Así, el ingreso al mercado dependerá del equilibrio entre las barreras y los facilitadores, así como de la estrategia y el desempeño de los nuevos entrantes

**4.1.5 Amenaza de productos sustitutos.** Esta fuerza se refiere al grado de riesgo que tienen las empresas de perder clientes ante la aparición o disponibilidad de productos alternativos o sustitutos a los que ofrecen.

El mercado de cárnicos y embutidos en Colombia tiene una baja amenaza de productos sustitutos, ya que no hay muchos productos que puedan satisfacer las mismas necesidades y preferencias de los consumidores que la carne y sus derivados.

No obstante, existen algunos productos que pueden competir con el sector cárnico, como las proteínas vegetales, los productos lácteos, los huevos, el pescado y los productos de origen animal alternativo. Estos productos pueden atraer a los clientes que buscan una alimentación más saludable, económica o ética, y que se preocupan por el impacto ambiental y el bienestar animal de la producción cárnica.

Además, algunos de estos productos tienen ventajas competitivas en términos de transporte, almacenamiento y conservación, lo que reduce los costos y riesgos de la cadena de

suministro. Por lo tanto, el sector cárnico debe innovar y diferenciarse para mantener su participación y rentabilidad en el mercado.

## 5. Modelo de negocio

Nuestros embutidos son fruto de una larga tradición familiar que se remonta a varias generaciones. Solo usamos ingredientes naturales y de primera calidad, escogidos con esmero para conseguir el mejor sabor y la mejor textura.

Elaboramos los chorizos y carnes siguiendo una receta tradicional que respeta el equilibrio entre la carne, la grasa y las especias. Tenemos una amplia variedad de productos para satisfacer los paladares más exigentes, desde el chorizo Santollano, de sabor suave y delicado; hasta el picaron chilote, un chorizo picante y jugoso, condimentado con jalapeño.

Nuestras carnes y embutidos son ideales para acompañar cualquier plato o para saborear como aperitivo. Con nuestro embutido, disfrutarás del auténtico sabor de la tradición.

Nuestro modelo de negocio se basa en la cadena de valor que abarca desde la selección de la materia prima, la elaboración artesanal, el envasado y la distribución, hasta el consumidor final.

Generamos ingresos mediante la venta directa de nuestros productos en nuestra tienda física y online, así como a través de distribuidores autorizados que nos permiten acceder a más mercados.

También ofrecemos servicios de catering y eventos, donde podemos adaptar nuestros productos según las preferencias y necesidades de nuestros clientes. Nuestra propuesta de valor es ofrecer un producto de calidad, con un sabor único y una tradición familiar (ver anexo E).



## 5.1 Organigrama Básico De La Empresa

Figura 1.

*Organigrama funcional*



*Nota.* El organigrama presenta de manera jerárquica el CEO. Fuente: elaboración propia, 2024.

Estructura básica (organigrama): La empresa tiene una estructura simple y horizontal, con un gerente general que coordina las áreas de administración, producción y ventas. Cada área tiene un responsable que supervisa el trabajo de los empleados.

Gobernanza: La empresa se rige por los principios de transparencia, participación y responsabilidad social. El gerente general es el representante legal de la empresa, a quien rinde cuentas a los socios o accionistas. Los empleados tienen voz y voto en las decisiones que afectan a su trabajo y bienestar.

Roles o funciones del personal: El personal de administración se encarga de la gestión financiera, contable, legal y de recursos humanos de la empresa. El personal de producción se ocupa de la fabricación, el control de calidad y el mantenimiento de los productos o servicios que ofrece la empresa. El personal de ventas se dedica a la comercialización, la atención al cliente y la fidelización de los mismos.

Perfiles del personal: formación general y específica y experiencia. El gerente general tiene formación universitaria es el encargado de la administración El responsable de producción debe tener formación profesional en ingeniería de alimentos y experiencia en el sector industrial. El responsable de ventas es profesional en el área de mercadeo y publicidad tiene una amplia experiencia en el trato con los clientes.

Tipo de contratación, dedicación de tiempo y valor de remuneración. La empresa ofrece contratos indefinidos a los empleados de producción, definidos a tiempo parcial a todos sus trabajadores directivos y administración, cual es jornada laboral. Además, la empresa brinda beneficios sociales como seguridad social.

### 5.1.1 Especificaciones técnicas

**Tabla 1.**

*Fichas Técnica Santo Llano - Ficha 1*

Logo Porki del Llano	Ficha técnica	Código
Nombre	Santo Llano PORKI DEL LLANO	
Presentación	1000 gramos	10 Unidades por 100 gramos
Descripción	U/m Gr	Cantidades 10 Precio 30.000
Carne de cerdo, comino, cúrcuma, Orégano, laurel, Sal		
VIDA UTI	6 Meses en congelación	
MANTENGASE A	Una vez abierto consumir en el menor tiempo posible, en caso de	
MINIMOS 8 °C	no consumir en su totalidad sellarlo y conservarlo a 5°C	
Fecha de elaboración		Fecha de vencimiento

### 5.1.2 Coctel Ficha 2

**Tabla 2.**

*Fichas Técnica coctel Llano - Ficha 2*

Logo Porki del Llano	Ficha técnica	Código	
Nombre	Coctel PORKI DELLANO		
Presentación	1000 gramos	30 Unidades por 33.3 gramos	
Descripción	U/m	Gr	Cantidades Precio 30.000
Carne de cerdo Comino Cúrcuma Orégano laurel Sal			
VIDA UTI	6 MESES EN COGELACION		
MANTENGASE A MINIMO S 8 °C	Una vez abierto consumir en el menor tiempo posible, en caso de no consumir en su totalidad sellarlo y conservarlo a 5°c		
Fecha de elaboración		Fecha de vencimiento	

### 5.1.3 Chilote Ficha 3

**Tabla 3.**

*Fichas Técnica Chilote - Ficha 3*

Logo Porki del Llano	Ficha técnica	Código
Nombre	PORKIS Del LLANO	
Presentación	1000 gramos	<b>10 Unidades por 100 gramos</b>
Descripción	U/m      Gr	Cantidades <b>Precio 28.000</b>
Carne de cerdo Comino		
Jalapeño		
Cúrcuma Orégano		
laurel		
Sal		
VIDA UTI	6 meses de congelación	
MANTENGASE A	Una vez abierto consumir en el menor tiempo posible, en caso de	
MINIMO S 8 °C	no consumir en su totalidad sellarlo y conservarlo a 5°C	
Fecha de elaboración		Fecha de vencimiento

### 5.1.4 Carne de hamburguesa Ficha 4

**Tabla 4.**

*Fichas Técnica carne de hamberguesa - Ficha 4*

Logo Porki del Llano	Ficha técnica		Código	
Nombre	Carne de Hamburguesa PORKI DEL LLANO			
Presentación	500 gramos		4 Unidades por 125 gramos	
Descripción	U/m	Gr	Cantidades 4	Precio 30.000
Carne de bovina				
Comino				
Paprika				
Orégano				
laurel				
Sal				
VIDA UTIL	6 Meses en congelación			
MANTENGASE A	Una vez abierto consumir en el menor tiempo posible, en caso de			
MINIMO S 8 °C	no consumir en su totalidad sellarlo y conservarlo a 5°c			
Fecha de elaboración			Fecha de vencimiento	

## 5.2 Nuevos productos

### 5.2.1 Chorizo vegano

Lenteja roja

Ahuyama

Maizena

Ajo

Ajo

sal yodada

Pimentón molido

Pimentón molido

Pimentón ahumado

Tomate deshidratado

Aceite vegetal

Soya

Cebolla

ajo

### 5.2.2 Chorizo lihgt

maíz tierno

pechuga de pollo

cebolla dulce

cebolla verde

sal yodada

humo líquido

ajo

pimiento ahumado

aceite vegetal

oregano

comino

pimienta negra

### 5.2.3 chorizo verde

carne molida de cerdo y res.

cilantro,

chile serrano seco

tomatillo. Deshidratado

orégano,

espinaca,

semillas de calabaza,

cebolla

ajo.

tripa vegetal

Ajo

Sal yodada

Humo líquido

Pimentón molido

Pimentón ahumado

Tomate deshidratado

Aceite vegetal

chili en copos

tomillo seco

Oregano

pimienta negra

nuez moscada en polvo

Tripa vegetal

## 7. El empaque

El producto se empaca al vacío en bolsa de baja barrera, con este empaque se busca en primer lugar, garantizar la integridad de los productos, y en segundo lugar economía, no solo de precios sino a la hora de empacar por cuanto agiliza el proceso, es una solución ideal para la conservación de los chorizos y las carnes consiste en una bolsa plástica flexible y resistente, que se adapta al tamaño y forma de los chorizos y las carnes, la cual se sella herméticamente después de extraer el aire del interior, les brinda una protección óptima contra el deterioro y la pérdida de calidad.

De esta manera, se evita el contacto de los chorizos y las carnes con el oxígeno, la humedad y los microorganismos, que son los principales causantes del enranciamiento, la oxidación y la descomposición.

Además, el empaque al vacío preserva el sabor, el aroma y el color de los chorizos y las carnes, manteniendo sus propiedades organolépticas intactas por más tiempo.

El empaque al vacío también ofrece ventajas en términos de ahorro de espacio, facilidad de transporte y almacenamiento, evita las fugas de líquidos o grasas y su presentación es atractiva para el consumidor final. El empaque al vacío es un producto de alta calidad, que cumple con las especificaciones técnicas requeridas para garantizar la seguridad alimentaria y la satisfacción del consumidor. Es una solución ideal para la conservación de los productos, ya que les brinda una protección óptima contra el deterioro y la pérdida de calidad

Las bolsas de empaque al vacío son productos diseñados para conservar los alimentos en inmejorables condiciones, evitando el contacto con el aire y la humedad. Estas bolsas se fabrican



con materiales de alta calidad que ofrecen una excelente barrera a los gases, las grasas y los aromas, lo que permite preservar el sabor y la frescura de los productos.

Entre los alimentos que se pueden empaquetar al vacío se encuentran los embutidos, como los chorizos, que requieren un empaque que proteja su textura y su color. Una de las opciones más efectivas para este tipo de productos es la bolsa con barrera activa 10K OTR, que se caracteriza por ser altamente permeable y cumplir con las normativas del ICONTEC, como la NTC 512-1 y la NTC 512-2, que se basan en el Codex Alimentarius y en la norma de rotulado de la FDA en cuanto a la transmisión de oxígeno.

Esta bolsa tiene la ventaja de ser termo incogible, lo que significa que se adapta al tamaño y la forma del producto, creando un sello hermético que impide el ingreso de agentes externos. Además, esta bolsa facilita el enfriamiento rápido y el transporte a bajas temperaturas, lo que garantiza la seguridad y la calidad de los alimentos.

La bolsa es soñada para los chorizos y las carnes que se producen, ya que ayuda a mantener su color sin necesidad de usar monóxido de carbono, un aditivo que puede afectar la salud de los consumidores. Las bolsas de empaque al vacío son, sin duda, una solución eficiente y práctica para conservar los alimentos por más tiempo y ofrecer un producto de primera calidad a los clientes.

## **7.1 Vida Útil**

Se partió por definir el primer paso, el concepto, que tipo de producto se quería colocar en el mercado, para que segmento de población, cuáles son las características deseadas en los productos; funciones de los ingredientes, evaluación de las materias primas. Desarrollo de las formulaciones; estudio de vida útil: Para determinar factores de calidad de carácter

fisicoquímico, como la estabilidad del producto, para estimar el tiempo de vida refrigerado y después de abierto.

Los embutidos y carnes Porki de Llano son productos elaborados a partir de carne de cerdo, que se someten a un proceso de curado, ahumado, o secado para mejorar su conservación y sabor. Para el desarrollo de estos productos se tienen en cuenta varios aspectos, tales como:

El concepto: Se ha diseñado un producto basado en las necesidades y preferencias de ciertos segmentos de consumidores potenciales, que buscan un producto saludable con un balance equilibrado de carnes, grasa y especias, sin aditivos artificiales que alteren el sabor, el color o el aroma. Esta propuesta se alinea con las tendencias del mercado de alimentos y la normativa vigente y futura.

Las características deseadas en los productos son: un sabor intenso y agradable, una textura suave y jugosa, un color atractivo y uniforme, y una buena conservación, todas ellas presentes en los productos Porki, hacen que los embutidos y carnes Porki sean apetecibles y saludables para los consumidores. Estas características incluyen aspectos sensoriales, como el color, el aroma, el sabor y la textura, que determinan la aceptación del producto.

En concepto de vida útil, también se debe incluir; aspectos nutricionales, como el contenido de proteína, grasa, sal, etc., que influyen en el valor nutritivo del producto. Finalmente, incluyen aspectos funcionales, como la capacidad de rebanado, loncheado, untado, etc., que facilitan el uso y la preparación del producto.

Las funciones de los ingredientes: Son los efectos que tienen los diferentes componentes que se añaden a la carne de cerdo para elaborar los embutidos y carnes Porki, tales como sal, azúcar, especias, como el comino, orégano, pimentón en polvo cúrcuma etc. Estos ingredientes

tienen funciones de conservación, estabilización, acidificación, coloración, aromatización, texturización, entre otras.

La evaluación de las materias primas: Es el análisis que se realiza a la carne de cerdo y bovina y a los demás ingredientes que se van a utilizar para elaborar los embutidos y carnes Porki, con el fin de verificar su calidad, inocuidad y aptitud para el proceso. Se deben tener en cuenta aspectos como el origen, la composición química, el pH, la actividad de agua, la microbiología, etc.

El desarrollo de las formulaciones: Es el diseño de las recetas que se van a emplear para elaborar los embutidos y carnes Porki, teniendo en cuenta las características deseadas en los productos y las funciones de los ingredientes. Se deben ajustar las proporciones de cada componente, así como las condiciones de procesamiento (tiempo, temperatura, humedad relativa, etc.).

El estudio de vida útil: Es la evaluación que se realizó en un laboratorio externo a los embutidos y carnes Porki una vez elaborados, para determinar su estabilidad y calidad durante el almacenamiento y consumo. Se deben medir factores de calidad de carácter fisicoquímico, como el pH, la actividad de agua, el color, la textura, etc., así como factores microbiológicos y sensoriales. El objetivo es estimar el tiempo de vida útil del producto refrigerado y después de abierto el envase.

El empaque: Es la selección del tipo y material de envase que se va a utilizar para envasar los embutidos y carnes Porki, con el fin de protegerlos de factores externos que puedan afectar su calidad e inocuidad. Se deben considerar aspectos como la permeabilidad al oxígeno y al vapor de agua, la resistencia mecánica y térmica, la compatibilidad con el producto y el proceso, el costo y el impacto ambiental. La opción seleccionada por su efectividad es la bolsa con barrera

activa 10K OTR que se caracteriza por ser altamente permeable y cumplir con las normativas de la FDA en cuanto a la transmisión de oxígeno.

Los embutidos y carnes Porki son productos que requieren un alto nivel de conocimiento técnico y científico para su desarrollo. Por ello se cuenta con una ingeniera de alimento y equipos adecuados para garantizar su calidad e inocuidad. Además, se debe realizar un control estricto de cada etapa del proceso y un seguimiento continuo del producto final.

**7.1.2 Alta resistencia.** Los embutidos y carnes Porki El son productos cárnicos elaborados con carne de cerdo y bovina seleccionada y condimentada con especias naturales. El concepto de estos productos es ofrecer una alternativa saludable y sabrosa a los consumidores que buscan una alimentación equilibrada y variada.

Para lograr estas características, se utilizan diferentes ingredientes que cumplen funciones específicas, como: sal, azúcar, pimentón en polvo, cúrcuma cominos. Estos ingredientes son naturales ayudan a preservar la calidad microbiológica, fisicoquímica y sensorial de los productos de manera saludable.

La evaluación de las materias primas es un paso fundamental para garantizar la inocuidad y la calidad de los productos. Se debe verificar el origen, la frescura, la composición y las condiciones higiénicas de la carne y los demás ingredientes.

El estudio de vida útil es un ensayo que permite determinar el tiempo durante el cual el producto conserva sus características óptimas bajo unas condiciones determinadas. Se evalúan factores de calidad de carácter fisicoquímico, como la estabilidad del producto frente a la oxidación, la pérdida de humedad, el cambio de color o el desarrollo de olores o sabores extraños. Se estimó el tiempo de vida refrigerado dando una media de 6 meses considerado

aceptable y 30 días después de abierto el producto, así como las condiciones óptimas de almacenamiento y transporte.

**7.1.3 Tamaños.** Los productos cárnicos de Porki Los chorizos tradicionales vienen en paquetes de un kilogramo, con diez piezas de cien gramos cada una. Las hamburguesas de carne se ofrecen en bolsas de cuatro unidades, con un peso de 125 gramos por unidad, sumando un total de 500 gramos. El chorizo coctel tiene 30 unidades por paquete, con un peso aproximado de 33.3 gramos por unidad.

Los productos cárnicos de Porki, Santo Llano y Chilote, se presentan en diferentes formatos y pesos para satisfacer las necesidades de los consumidores. Los chorizos vienen en paquetes de un kilogramo, con diez piezas de cien gramos cada una. Las hamburguesas se ofrecen en bolas de cuatro piezas de 125 gramos cada una, sumando 500 gramos en total. El chorizo coctel contiene 30 piezas de 30 gramos aproximadamente. Todos los productos están elaborados con carne de cerdo de alta calidad y siguen estrictos controles sanitarios.

Los productos cárnicos que ofrecemos son de alta calidad cumplen con los todos los estándares sanitarios, se presentan en diferentes formatos y pesos para satisfacer las necesidades de los consumidores, tenemos los chorizos Santo Llano, Chilote, coctel y la carne para hamburguesas;

Los tradicionales, santo llano. Se presentan en paquetes de mil gramos, con 10 piezas de 100 gramos cada una. Cuyo valor es de \$28.000

Nuestro chorizo picante, el chilote, al igual que el Santo Llano viene en presentación de mil gramos con 10 piezas de 100 gramos cada una. Su precio de \$ 30.000

Las carnes para hamburguesas, las que se empacan en bolsas de 500 gramo en cuatro piezas de 125 gramos cada una. Y cuyo precio es de \$ 15.000

Y por último, el chorizo coctel, que contiene 30 piezas de 30.3 gramos aproximadamente cada una. Su precio es de \$30.000 Estos productos son ideales para preparar deliciosos platos y compartir con la familia y los amigos.

## 8. Ventajas competitivas inicial

Un embutido hecho artesanalmente con un balance de las carnes, grasas y especias, y que no utilice aditivos, puede tener varias ventajas competitivas en el mercado colombiano de los cárnicos.

En primer lugar, ofrece un producto de mayor calidad y sabor, que respeta el sabor y la calidad de la carne, que se diferencia de los embutidos industriales que suelen contener conservantes, colorantes y otros ingredientes artificiales.

En segundo lugar, apela a un segmento de consumidores que busca opciones más nutritivo saludables con menos grasas y naturales que buscan alimentos locales, que valoran el origen y la tradición de los productos y se preocupan por elaboración de los alimentos que consumen.

En tercer lugar, establece una diferenciación, aprovecha la riqueza y la diversidad de la gastronomía colombiana su tradición la cultura gastronómica del país, donde los embutidos artesanales son parte de la identidad culinaria, por lo tanto, pueden ser una forma de preservar y promover la cultura culinaria

Por último, se beneficia de la tradición culinaria y el prestigio de la elaboración artesanal, que aporta valor añadido y confianza al producto, por lo tanto, un embutido artesanal puede tener un alto valor para el cliente, que está dispuesto a pagar un precio justo por un producto de calidad superior. Por estas razones, Porki del Llano tiene un gran potencial para posicionarse en el mercado colombiano, ofreciendo un producto de calidad, sabor y tradición. Tiene una ventaja competitiva inicial Los embutidos artesanales son una alternativa saludable y deliciosa para quienes buscan consumir productos de calidad, elaborados con ingredientes naturales y sin

aditivos químicos. A diferencia de los embutidos industriales, que suelen tener un alto contenido de sal, grasa y conservantes, los embutidos artesanales respetan el equilibrio de las carnes, grasas y especias, y ofrecen una excelente textura, color, olor y sabor. Además, al ser elaborados de forma artesanal, se garantiza la frescura y la higiene de los productos, lo que se traduce en un mayor beneficio para la salud de los consumidores (Ver anexo E).

### **8.1 Valor del producto para el cliente**

El valor de los embutidos artesanales depende de varios factores, como el tipo y la calidad de la carne utilizada, el proceso de elaboración, el tiempo de curación, el peso y el tamaño del producto, y el mercado al que se dirige. Sin embargo, se puede estimar que el valor de un embutido artesanal es superior al de un embutido industrial, ya que implica un mayor costo de producción y una mayor calidad del producto final. Por ejemplo, si un paquete de 500 gramos de embutido industrial tiene un precio de \$12000, se podría cobrar entre \$14000 y \$15000 por un paquete de 500 gramos de embutido artesanal, dependiendo del tipo de embutido y del segmento de mercado al que se oriente. De esta forma, se podría obtener un margen de ganancia razonable, sin dejar de ofrecer un precio competitivo y atractivo para los clientes.

Un embutido artesanal es un producto que se elabora con materias primas de calidad, seleccionando las mejores carnes, grasas y especias, y siguiendo un proceso cuidadoso que garantiza una textura, color, olor y sabor óptimos. A diferencia de los embutidos industriales, que pueden contener aditivos, conservantes, colorantes y otros ingredientes que afectan su valor nutricional y organoléptico, los embutidos artesanales son más naturales, saludables y sabrosos.

Sin embargo, la elaboración de un embutido artesanal implica también un mayor costo de producción, ya que se requiere más tiempo, mano de obra, equipamiento e insumos de calidad.



Por lo tanto, el precio de venta de un embutido artesanal debe reflejar el valor agregado que ofrece al consumidor, y al mismo tiempo ser competitivo frente a los embutidos industriales que dominan el mercado.

Una forma de calcular el precio de venta de un embutido artesanal es aplicar un margen de ganancia sobre el costo total de producción. El costo total de producción incluye el costo de las materias primas (carnes, grasas, especias, envolturas, etc.), el costo de la mano de obra (salarios, prestaciones, etc.), el costo del equipamiento (máquinas, utensilios, etc.), el costo de los servicios (agua, luz, gas, etc.) y el costo de la distribución (transporte, empaque, etc.). El margen de ganancia es el porcentaje que se añade al costo total para obtener el beneficio deseado. Por ejemplo, si el costo total de producción de un kilogramo de embutido artesanal es de \$30.000, y se desea obtener un margen de ganancia del 50%, el precio de venta sería:

$$\text{Precio de venta} = \text{Costo total} + \text{Margen de ganancia}$$

$$\text{Precio de venta} = \$30000 + (\$30000 \times 0.5)$$

$$\text{Precio de venta} = \$30000$$

Esto significa que el precio por 500 gramos sería: \$15.000

$$\text{Precio por 500 gramos} = \text{Precio por kilogramo} / 2$$

$$\text{Precio por 500 gramos} = \$15000 / 2$$

$$\text{Precio por 500 gramos} = \$15000$$

Este precio es superior al precio de los embutidos industriales (\$12000 por 500 gramos), pero se justifica por la mayor calidad y diferenciación del producto. No obstante, este precio puede variar según las condiciones del mercado, la demanda, la competencia y la estrategia comercial del productor. Por lo tanto, se recomienda realizar un estudio de mercado para determinar el precio óptimo que maximice las ventas y los beneficios.

**8.1.3 Proceso Tecnológico.** El poder utilizar bolsas plásticas con barrera y de baja barrera es un importante aporte en el empaqueo de los embutidos procesados naturalmente, porque protegen el producto de la contaminación, la oxidación y la pérdida de humedad. Sin necesidad de utilizar aditivos químicos industriales Estas bolsas también permiten conservar el sabor, el color y la textura de los embutidos, así como alargar su vida útil. Además, las bolsas plásticas facilitan el transporte, el almacenamiento y la presentación de los embutidos al consumidor final.

La investigación también permitió conocer que muchas especias como el comino, el laurel, el orégano pimentón en polvo, la cúrcuma entre otros, aplicados al final de procesos de adobo, que actúan como aditivos naturales para mejorar la calidad y la seguridad de los productos, como antioxidantes, antimicrobianos, conservantes y colorantes. Hay otros procesos que se observan y experimentan para conocer como facultaran el mercado de los cárnicos y embutidos hechos de forma saludable y artesanalmente, aun es incipiente los procesos, pero promete ser de gran ayuda como:

El desarrollo de envases activos e inteligentes que pueden interactuar con el producto o el ambiente para modificar sus propiedades o indicar su estado.

La aplicación de técnicas de procesamiento no térmico, como la alta presión hidrostática, el ultrasonido o la irradiación, que pueden inactivar los microorganismos sin afectar las características organolépticas de los productos.

La implementación de sistemas de trazabilidad y control de calidad que permiten identificar el origen, el proceso y el destino de los productos, así como detectar posibles anomalías o riesgos.

Aún es pronto para alguna conclusión, pero continuamos sobre los avances tecnológicos para ser aplicados en las comidas procesadas de manera saludables y elaboradas artesanalmente.

**Figura 2.**

*Diagrama básico de flujo*



*Nota.* La figura presenta un diagrama de flujo del proceso de recepción de la materia prima.

Fuente: elaboración propia, 2024.

## 9. Condiciones de prestación del producto o servicio

Porki del llano, una empresa dedicada a la elaboración de embutidos artesanales con ingredientes naturales de alta calidad.

Para garantizar la seguridad el sabor y frescura de nuestros productos, es necesario que el consumidor siga las instrucciones de conservación y refrigeración que aparecen en la etiqueta de cada producto.

Nuestros productos deben mantenerse en refrigeración a una temperatura entre 2 y 8 grados centígrados, y consumirse antes de la fecha de vencimiento indicada.

El consumidor asume la responsabilidad de cualquier daño o perjuicio que pueda derivarse de la no observancia de estas indicaciones. De lo contrario, el consumidor asume el riesgo de deterioro o contaminación de los productos, lo cual puede afectar su salud y bienestar.

Por nuestra parte, nos comprometemos a entregar el producto respetando la cadena de frío, desde la producción hasta el despacho, para asegurar su óptima conservación y calidad.

Antes del despacho, el cliente se compromete a consignar el valor total del pedido a la siguiente cuenta bancaria: XXX-XXX-XXX. Una vez confirmado el pago, se procederá a enviar el producto al domicilio indicado por el cliente. Agradecemos su preferencia y confianza en nuestros embutidos Porki del llano.

### **9.1 Compradores Potenciales**

Segmentados Por Actividad, Edad, Estrato Socioeconómico, Nivel, Ubicación, Ingresos, Hábitos Estilos De Vida, Volumen De Compras, Conducta De Compra (ver anexo D)

Los embutidos artesanales son productos que se elaboran con carne de cerdo, vacuno u otras especies, como pavo y pollo, y que se condimentan con especias naturales y se someten a un proceso de curación o ahumado. Estos productos son muy apreciados por los consumidores que buscan calidad, sabor y tradición en las recetas familiares.

Para identificar a los compradores potenciales de los embutidos artesanales, se puede recurrir a la segmentación de mercado, que es una técnica que permite dividir el mercado en grupos homogéneos de consumidores que comparten características y necesidades similares. Algunos criterios de segmentación que se pueden utilizar son: la actividad, la edad, el estrato socioeconómico, el nivel educativo, la ubicación geográfica, los ingresos, los hábitos alimenticios, los estilos de vida, el volumen de compras, la conducta de compra, etcétera.

Según la Encuesta Nacional de la Situación Nutricional (ENSIN) de 2015, solo el 42 por ciento de los colombianos consume carnes rojas al día, en una cantidad equivalente a 58 gramos -cerca de la tercera parte de una hamburguesa. En cuanto a las carnes procesadas, el estudio determinó que el 10 por ciento de la población consume al día 48 gramos (aproximadamente 2,5 salchichas, un poco menos del 50% de un chorizo o 5 tajadas de jamón).

En el caso de los embutidos como chorizos de cerdo solo 7,6% los consumieron diariamente; mientras que 50,7%, semanalmente. Por grupos de edad, el 14,9% de los escolares entre 9 y 13 años consumen diariamente carnes rojas y el 73.9% de forma semanal; en el caso de los embutidos 8,5% lo consumen diariamente y 56,2% semanal. Entre los adultos de 31 a 50 años, el 17,6% consumen carnes rojas diariamente y el 72,3% semanal y embutidos el 3,3% diario y el 41,4% semanal (ENSIN, 2015).

Familias numerosas de estrato medio-bajo, que viven en zonas urbanas o periurbanas, que consumen embutidos artesanales como una alternativa económica y saludable a los embutidos

industriales, que los compran en tiendas de barrio o mercados locales. Este segmento representa el 40% del mercado potencial y tiene un volumen de compra promedio de 3 kilogramos mensuales por hogar. Su conducta de compra se basa en el precio, la conveniencia y la disponibilidad<sup>1</sup>.

Por su parte la Cámara de Comercio de Bogotá realizó una encuesta a 500 personas para conocer el perfil de potencial consumidor de embutidos artesanales en la ciudad capital. Los resultados mostraron que el 80% de los encuestados consume embutidos al menos una vez a la semana, y que el 60% prefiere los productos artesanales por su sabor, calidad e ingredientes naturales. El segmento de mercado con mayor demanda de embutidos artesanales está conformado por personas entre 25 y 45 años, con nivel socioeconómico medio-alto, que se preocupan por su salud y bienestar. La encuesta también reveló que el principal canal de compra de estos productos es el comercio electrónico, seguido por las tiendas especializadas y los supermercados (Cámara de Comercio de Bogotá 2020). El mercado de los embutidos artesanales en Colombia está compuesto por diferentes tipos de consumidores que aprecian la calidad, el sabor y la tradición de estos productos elaborados con recetas familiares y procesos saludables. Un estudio de mercado de la empresa Embutidos Artesanos S.A. identificó los siguientes segmentos de clientes:

El segmento de los adultos mayores, que comprende a personas de más de 50 años, que se encuentran jubiladas o tienen ingresos fijos, que residen en zonas rurales o urbanas de estrato medio-alto, y que consumen embutidos artesanales como parte de su alimentación regular. Este segmento valora el sabor auténtico y el valor nutricional de los embutidos artesanales, y

---

<sup>1</sup> Observación participante y entrevistas a 100 vendedores y compradores de embutidos artesanales en diferentes puntos de venta del país, realizada por Embutidos Artesanos S.A. en octubre de 2022

representa el 35% del mercado potencial. Su volumen de compra promedio es de 1 kilogramo mensual por hogar, y su conducta de compra se basa en la confianza, la fidelidad y el boca a boca (Embutidos Artesanos S.A., 2023).

El segmento de los jóvenes profesionales, que abarca a personas entre 25 y 40 años, que trabajan en el sector servicios, que viven en las principales ciudades del país como Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga, y que tienen un nivel socioeconómico alto. Este segmento busca embutidos artesanales como una opción gourmet y diferenciada para sus ocasiones especiales o para regalar. Este segmento representa el 25% del mercado potencial, y tiene un volumen de compra promedio de 1 kilogramo mensual por persona. Su conducta de compra se basa en la innovación, la calidad y la imagen. (Nielsen, 2023)

Basándonos en los datos obtenidos de fuentes secundarias, podemos llegar a algunas conclusiones con cierto grado de esfuerzo. Estos datos nos muestran que hay una oportunidad para que los productores de embutidos artesanales expandan su oferta y alcancen a más consumidores en la ciudad de Bogotá, que es el mercado natural de los productores de Villavicencio y el Meta. Asimismo, nos permiten observar cómo se segmenta el mercado según los siguientes criterios:

**Actividad:** Se trata de personas que se desempeñan en el sector formal o informal, que tienen un nivel de educación medio o alto y que realizan actividades físicas o intelectuales.

**Edad:** La edad de los consumidores potenciales oscila entre los 25 y los 65 años, siendo el grupo más numeroso el de los 35 a 45 años.

**Estrato socioeconómico:** El estrato que predomina es el 3 y el 4, que representan el 55% y el 30% respectivamente del mercado potencial. El estrato 5 y el 6 tienen una participación menor del 10% y el 5% respectivamente.

**Ubicación:** La ubicación geográfica hace referencia a la zona urbana o rural donde residen los consumidores. El 90% de los compradores potenciales se localiza en la zona urbana, Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga, mientras que el 10% restante se sitúa en la zona rural.

**Hábitos:** Los hábitos de consumo se refieren a la frecuencia, el momento y el lugar donde se consumen los embutidos artesanales. Los consumidores suelen adquirir estos productos una vez al mes o cada quince días, principalmente en supermercados, tiendas especializadas o directamente a los productores. Los embutidos artesanales se consumen en el desayuno, el almuerzo o la cena, acompañados de pan, arepa, papa o yuca. También se emplean como ingredientes para elaborar platos típicos como la bandeja paisa, el sancocho o el ajiaco.

**Estilos de vida:** Los estilos de vida se refieren a las actitudes, valores e intereses de los consumidores. Los compradores potenciales de embutidos artesanales son personas que aprecian la cultura gastronómica local, que disfrutan de compartir con su familia y amigos y que buscan productos naturales, saludables y sabrosos.

**Volumen de compras:** El volumen de compras se refiere a la cantidad y el valor de los productos que se adquieren en cada ocasión. Los consumidores suelen comprar entre 500 gramos y 1 kilogramo de embutidos artesanales por compra, lo que equivale a un gasto promedio entre 30.000 y 60.000 pesos colombianos.

**Conducta de compra:** La conducta de compra se refiere al proceso de decisión y elección de los productos. Los consumidores se basan principalmente en la calidad, el precio y la marca para seleccionar los embutidos artesanales que prefieren. También influyen factores como la recomendación, la publicidad y la disponibilidad



### **9.1.2 Identificar al menos 3 fortalezas y debilidades en áreas claves de la empresa.**

Las microempresas son unidades económicas que se caracterizan por tener un número reducido de trabajadores, una baja inversión y una producción limitada. En Colombia, las microempresas representan el 96% del tejido empresarial y generan el 35% del empleo formal. Sin embargo, también enfrentan una serie de desafíos y dificultades que afectan su competitividad y sostenibilidad, CASTRO GRIMANESSA ALZATE S.A.S no es la excepción, decir que los acierto y dificultades de la empresa en un afán de generalizar; puede parecer una exageración, a lo mejor sí, y será otra investigación por lo pronto se mostrara continuación, las que presentan CASTRO GRMANESSA ALZATE, S.A.S. estas algunas de las fortalezas y debilidades de la microempresa que produce los Embutidos Porki del Llano, en cuatro áreas clave: Negocio y Comercial, Mercadeo, Producción y Financiera (Ver anexo D).

### **9.1.3 Área de Negocio y Comercial.**

#### **Fortalezas:**

- Flexibilidad y adaptabilidad a los cambios del mercado y a las necesidades de los clientes.
- Capacidad de innovación y creatividad para ofrecer productos o servicios diferenciados y personalizados.
- Cercanía y fidelización con los clientes, lo que permite conocer sus preferencias y expectativas.

#### **Debilidades:**

- Falta de planeación estratégica y de definición de objetivos, metas y acciones a corto, mediano y largo plazo.

- Escasa profesionalización y capacitación del personal, lo que limita la calidad del servicio y la productividad.
- Dificultad para acceder a nuevos mercados y ampliar la cobertura geográfica, debido a la falta de recursos, alianzas y redes de contacto.

## 9.2 Área de mercadeo

### **Fortalezas:**

- Conocimiento profundo del segmento de mercado al que se dirigen, lo que facilita la segmentación y el posicionamiento.
- Posibilidad de aprovechar las ventajas competitivas que ofrecen las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para promocionar sus productos o servicios a través de medios digitales.
- Capacidad de generar valor agregado a sus productos o servicios mediante la incorporación de elementos culturales, sociales o ambientales.

### **Debilidades:**

- Falta de investigación de mercado y de análisis de la competencia, lo que impide identificar oportunidades, amenazas y tendencias.
- Escasa inversión en publicidad, promoción y distribución, lo que limita la visibilidad y el reconocimiento de la marca.
- Dificultad para medir el impacto y la efectividad de las estrategias de mercadeo, debido a la falta de indicadores, herramientas y sistemas de información.

### 9.3 Área de producción

#### **Fortalezas:**

- Agilidad y rapidez en los procesos productivos, lo que permite responder a las demandas del mercado y a los pedidos de los clientes.
- Capacidad de optimizar el uso de los recursos disponibles, lo que reduce los costos y los desperdicios.
- Posibilidad de implementar mejoras continuas en los procesos productivos mediante la aplicación de técnicas como el control de calidad, el mantenimiento preventivo o el Kaizen.

#### **Debilidades:**

- Baja capacidad instalada y limitaciones en la infraestructura, el equipamiento y la tecnología, lo que afecta la eficiencia y la calidad de los productos o servicios.
- Dependencia de proveedores externos para el abastecimiento de materias primas e insumos, lo que genera vulnerabilidad ante posibles variaciones en los precios, la calidad o la disponibilidad.
- Dificultad para cumplir con las normas técnicas, sanitarias, ambientales y legales que regulan la actividad productiva, debido a la falta de conocimiento, asesoría o certificación.

### 9.4 Área financiera

#### **Fortalezas:**

- Capacidad de autofinanciamiento mediante el ahorro interno o la reinversión de las utilidades, lo que reduce el endeudamiento y el riesgo financiero.

- Posibilidad de acceder a fuentes alternativas de financiamiento como el microcrédito, el crowdfunding o las cooperativas, lo que facilita la obtención de recursos para el capital de trabajo o la inversión.
- Capacidad de controlar los ingresos y los egresos mediante el uso de herramientas como el flujo de caja, el presupuesto o el estado de resultados.

**Debilidades:**

- Falta de acceso al crédito formal por parte del sistema financiero tradicional, debido a los altos requisitos, tasas e intereses que se exigen.
- Escasa gestión financiera y contable, lo que impide llevar un registro adecuado de las operaciones financieras, elaborar estados financieros confiables y tomar decisiones informadas.
- Dificultad para enfrentar situaciones imprevistas o emergencias financieras, debido a la falta de reservas, fondos o seguros.

## 10. Modelos iniciales de indicadores (KPI)

### 10.1 Áreas clave de la empresa que se mide el desempeño

10.1.1 Área de negocios y Comercial. Número de clientes atendidos: 600 clientes al mes. Nivel de satisfacción: 90% según encuestas. Tasa de retención: 80% según seguimiento. Tasa de conversión: 45% según registro. Participación en el mercado: 00. % según estudios.

### 10.2 Área de mercado

Número de mercados atendidos: 4 ciudades (Bogotá, Villavicencio, San José del Guaviare, y Florencia Caquetá.

Bogotá San José del Guaviare, Florencia Porcentaje de ventas en mercados externos: 40% según facturación. Grado de diversificación de productos o servicios: 4 productos diferentes según catálogo.

Grado de innovación de productos o servicios: 2 productos o servicios nuevos o mejorados al año según lanzamientos.

Número de competidores directos e indirectos: 5 competidores directos y 10 competidores indirectos según análisis.

### 10.3 Área de producto

Número de productos ofrecidos: 4 productos o servicios según catálogo. Porcentaje de productos o servicios nuevos o mejorados: 25% según lanzamientos.

Nivel de calidad percibida por los clientes: 4,5 sobre 5 según encuestas.

Número de reclamos o devoluciones por defectos o fallas: 5 reclamos o devoluciones al mes según registro.

Número de patentes o registros obtenidos: 3 patentes o registros al año según solicitud.

#### **10.4 Área financiera.**

Ingresos totales: 40 000 0000 pesos al mes según facturación. Egresos totales: 20.000.00 pesos al mes según contabilidad. Margen bruto: 20% según cálculo. Margen neto: 15% según cálculo. Punto de equilibrio: 50.000 pesos al mes según cálculo. Flujo de caja libre: 10.000 pesos al mes según cálculo. Razón corriente: 2 según cálculo. Endeudamiento: 0,5 según cálculo.

## 11. Identificación de las dimensiones para la oportunidad de mejoras en el marco de los tipos de innovación

La empresa enfrenta los desafíos propios de su sector, como la competencia, la regulación sanitaria, la fluctuación de los precios y la satisfacción de los clientes. Para mejorar su competitividad y crecimiento, la empresa puede aplicar el modelo de innovación propuesto por Bessant y Tidd (2007), que consiste en identificar las dimensiones para la oportunidad de mejora en el marco de los tipos de innovación en:

De organización: se refiere a los cambios en la forma de gestionar y organizar la empresa, sus recursos humanos, sus procesos internos y sus relaciones externas. En caso de Porki de Llano, la empresa podría implementar un sistema de gestión de calidad, una cultura de trabajo en equipo, una estructura organizativa más flexible o una estrategia de alianzas con proveedores y distribuidores (Bessant y Tidd, 2007: 22-23).

De producto: se refiere a los cambios en las características, funcionalidades, diseño o calidad de los productos que ofrece la empresa. En nuestro caso particular, la empresa podría desarrollar nuevos productos con valor agregado, como embutidos light, ecológicos o gourmet, o mejorar el empaque, la presentación o el sabor de los productos existentes (Bessant y Tidd, 2007: 24-25).

De proceso: se refiere a los cambios en la forma de producir, distribuir o entregar los productos a los clientes. Porki del Llano podría adoptar nuevas tecnologías, maquinarias o equipos que aumenten la productividad, la eficiencia o la seguridad de los procesos productivos, o mejorar los canales de distribución, el servicio al cliente o el sistema de logística inversa (Bessant y Tidd, 2007: 26-27).

De mercado: se refiere a los cambios en la forma de identificar, segmentar, comunicar o satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes actuales o potenciales. En este caso se puede pensar en alianzas con otros pequeños productores para; realizar estudios de mercado, análisis de tendencias o encuestas de satisfacción para conocer mejor a los clientes y sus preferencias, o diseñar campañas de marketing, promoción o fidelización que incrementen las ventas, la cuota de mercado o la lealtad de los clientes (Bessant y Tidd, 2007: 28-29).

### **11.1 Contrastes**

Estas dimensiones contrastadas con las áreas clave del negocio, nos arroja los siguientes los siguientes factores importantes para la construcción del plan de mejoras:

La innovación es un factor clave para la competitividad y el crecimiento de las empresas, especialmente en sectores dinámicos y cambiantes como el de los embutidos. Para innovar, las empresas pueden actuar sobre cuatro dimensiones, según Bessant y Tidd (2007): la organización, el producto, el proceso y el mercado. En esta etapa de la tesis, proponemos algunas ideas de innovación para Embutidos Porki de Llano, una empresa familiar dedicada a la producción y comercialización de embutidos tradicionales.

La innovación en embutidos Porki del llano puede abarcar las cuatro dimensiones propuestas por Bessant y Tidd (2007): organización, producto, proceso y mercado. Para ello, la empresa debe realizar un diagnóstico interno y externo que le permita identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como las necesidades y expectativas de sus clientes. A partir de este análisis, la empresa puede definir sus objetivos estratégicos y las acciones necesarias para alcanzarlos.



Por ejemplo, si la empresa quiere mejorar su calidad y diferenciarse de la competencia, puede implementar un sistema de gestión de calidad basado en normas internacionales como ISO 9001 o HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points), que le permita controlar y mejorar sus procesos productivos y garantizar la inocuidad y el sabor de sus productos (Bessant y Tidd, 2007: 22-23). Asimismo, si la empresa quiere ampliar su mercado y satisfacer las demandas de los consumidores actuales, puede desarrollar nuevos productos con valor agregado que respondan a las tendencias del mercado, como embutidos light, ecológicos o gourmet, que ofrezcan beneficios para la salud, el medio ambiente o el paladar de los clientes (Bessant y Tidd, 2007: 24-25).

Además, si la empresa quiere aumentar su productividad y eficiencia, puede adoptar nuevas tecnologías que optimicen sus recursos y reduzcan sus costos operativos. Por ejemplo, puede incorporar maquinarias automatizadas que agilicen el proceso de elaboración y envasado de los embutidos, o sistemas informáticos que faciliten el control de inventarios y el seguimiento de pedidos (Bessant y Tidd, 2007: 26-27). Una forma de mejorar la fidelización de clientes y la captación de nuevos mercados es establecer alianzas estratégicas con otros pequeños productores que compartan recursos e información. Así, la empresa puede integrarse en una red de cooperación que le facilite el acceso a materias primas de calidad a precios competitivos, y que le brinde oportunidades de promoción y difusión de sus productos en ferias y eventos especializados.

En conclusión, Embutidos Porki del Llano puede aprovechar las oportunidades de mejora que le ofrece el modelo de innovación propuesto por Bessant y Tidd (2007), aplicando las dimensiones adecuadas para cada tipo de innovación y cada área clave del negocio. De esta forma, podrá aumentar su competitividad y crecimiento en el mercado nacional e internacional.

## 12. Propuesta de mejora empresarial

### 12.1 Visión

La sociedad actual y los consumidores del futuro demandan cada vez más productos cárnicos que sean saludables y respetuosos con el medio ambiente. Esta es la tendencia estratégica que debe guiar el desarrollo de Embutidos Porki de Llano una empresa que se dedica a la producción y comercialización de productos cárnicos de alta calidad, con un enfoque en la salud y el medio ambiente. Nuestra visión estratégica es crear valor compartido con nuestros clientes, proveedores, empleados y la sociedad en general, ofreciendo productos cárnicos saludables y ecológicos, que satisfagan las necesidades y preferencias de la nueva generación de consumidores. Queremos ser una empresa líder en el mercado nacional e internacional, reconocida por su compromiso con la innovación, la responsabilidad social y ambiental, y la excelencia en el servicio (ver anexo F).

¿Cómo relacionar esta visión con las áreas de negocios y comercial, de mercado, producto y financiera de cárnicos Porki del Llano?

### 12.2 Negocios y comercial

La gestión de negocio y comercial en la empresa Castro Grimanessa Álzate y los productos de su marca embutidos Porki se orienta y se enfoca en el plan de mejora, a identificar y captar los segmentos de mercado que valoran los productos cárnicos saludables y ecológicos, así como en establecer relaciones de largo plazo con los clientes, basadas en la confianza, la calidad y el servicio. La marca busca ampliar su presencia en el mercado nacional e

internacional, aprovechando las oportunidades que brindan el comercio electrónico y las alianzas estratégicas con otros actores del sector, para profundizar la diferenciación de la marca

La propuesta de mejora de la empresa Castro Grimanessa Álzate y su Porki del Llano en Negocios y comercial consiste en implementar la siguiente estrategia:

- Aumentar la presencia de la marca en el mercado nacional e internacional, mediante una campaña de marketing digital y una red de distribuidores aliados.
- Mejorar la calidad y la eficiencia de los procesos productivos, mediante la adopción de nuevas tecnologías y la capacitación del personal.
- Diversificar la oferta de productos, incorporando nuevas líneas de carne de cerdo con valor agregado, como embutidos, y carnes para hamburguesas. Light, bajas en grasas, verdes y veganas
- Fidelizar a los clientes actuales y captar nuevos segmentos, ofreciendo un servicio al cliente de excelencia y una política de precios competitiva.

### **12.3 Los objetivos de la estrategia son:**

- Incrementar las ventas en un 20% para el año 2024.
- Reducir los costos operativos en un 10% para el año 2024.
- Ampliar el portafolio de productos en un 50% para el año 2025.
- Lograr una satisfacción del cliente superior al 90% para el año 2025.
- Las acciones para lograr los objetivos son:
  - Contratar una campaña en marketing digital, en la que se diseñe e implemente una estrategia de posicionamiento online, redes sociales y publicidad pagada.

- Establecer convenios con distribuidores locales y nacionales, que faciliten el acceso a nuevos mercados y canales de venta.
- Adquirir maquinaria y equipos modernos, por el sistema leasing, que optimicen el rendimiento y la calidad de la producción.
- Capacitar al personal en el uso de las nuevas tecnologías, las buenas prácticas de manufactura y el manejo sanitario de los animales.
- Desarrollar e introducir nuevas líneas de productos cárnicos, que se adapten a las preferencias y necesidades de los consumidores.
- Implementar un sistema de atención al cliente, que brinde información, asesoría y soluciones rápidas y efectivas.
- Realizar estudios de mercado periódicos, que permitan ajustar los precios según la demanda y la competencia.

#### **12.4 Las metas para la estrategia**

- Lograr un alcance orgánico de 50.000 seguidores en las redes sociales y un retorno de la inversión (ROI) del 300% en la publicidad pagada para el año 2024.
- Ampliar la cobertura geográfica a 6 departamentos del país y explorar un país extranjero para el año 2024.
- Aumentar la capacidad productiva en un 30% para el año 2024 y en un 50% para el año 2025.
- Certificar a través del SENA al 100% del personal en las competencias requeridas para el año 2025.
- Lanzar al mercado 4 nuevos productos cárnicos para el año 2025.

- Obtener una calificación promedio de 4.5 sobre 5 en las encuestas de satisfacción al cliente para el año 2025.
- Mantener un margen de ganancia del 20% para el año 2025.
- Los indicadores clave de impacto (KPI) son:
  - Número y porcentaje de ventas por canal, mercado y producto.
  - Costo por unidad producida y vendida.
  - Número y porcentaje de productos disponibles por línea.
  - Nivel de satisfacción del cliente medido por encuestas, comentarios y reclamos.
  - Margen de ganancia por producto, canal y mercado.
- Los responsables de ejecutar la estrategia son:
  - El gerente general, quien lidera y supervisa el cumplimiento de la estrategia, asigna los recursos necesarios y evalúa los resultados.
  - El director comercial, quien coordina y monitorea las actividades de marketing, ventas y atención al cliente, establece las metas comerciales y reporta los avances al gerente general.
  - El director de producción, quien coordina y monitorea las actividades de producción, calidad e innovación, establece las metas productivas y reporta los avances al gerente general.
  - El director financiero, quien coordina y monitorea las actividades financieras, contables y administrativas, establece las metas financieras y reporta los avances al gerente general.

### 12.5 Recursos requeridos para implementar la estrategia

- Un presupuesto estimado de \$20.000.000. Para el año 2024 y \$25.000.000 para el año 2025, destinado a cubrir los gastos de marketing, maquinaria, capacitación y desarrollo de productos.
- Un equipo humano conformado por 10 trabajadores, distribuidos en las áreas de comercial, producción y financiera, con las competencias y la motivación adecuadas.
- Un espacio físico adecuado para albergar la planta de producción, el almacén, las oficinas y el servicio al cliente.

### 12.6 Cronograma para ejecutar la estrategia

En la tabla a continuación se presenta de forma cronológica la manera en que se ejecutará la estrategia, así:

**Tabla 5.**

*Cronograma para ejecutar la estrategia*

<b>Actividad</b>	<b>Fecha de Inicio</b>	<b>Fecha de Finalización</b>
<b>Contratación de agencia de marketing</b>	Enero 2024	Enero 2024
<b>Diseño e implementación de estrategia de marketing digital</b>	Febrero 2024	Diciembre 2025

<b>Establecimiento de convenios con distribuidores</b>	Marzo 2024	Junio 2024
<b>Adquisición de maquinaria y equipos</b>	Abril 2024	Julio 2024
<b>Capacitación del personal</b>	Agosto 2024	Diciembre 2024
<b>Desarrollo e introducción de nuevos productos</b>	Enero 2025	Diciembre 2025
<b>Implementación de sistema de atención al cliente</b>	Enero 2025	Enero 2025
<b>Realización de estudios de mercado</b>	Febrero 2025	Noviembre 2025

## 12.6 Mercado

Una propuesta de mejora para el Porki del Llano es adoptar una cultura empresarial de análisis constante y permanente del mercado, identificando las tendencias de consumo, las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales, y la competencia, trabajar para segmentar el mercado cada vez más preciso, según los criterios de salud, sostenibilidad, de la competencia y de las tendencias de consumo, calidad y precio, diseñar estrategias de posicionamiento diferenciado para detectar oportunidades y amenazas, y adaptar la oferta a las demandas del mercado. Creemos que esta propuesta nos permitirá fortalecer nuestra marca Porki del Llano y diferenciarnos de la competencia.

Para adoptar una cultura empresarial de análisis constante y permanente del mercado, con el fin de mejorar su competitividad y rentabilidad. Embutidos Porki, se plantea los siguientes

Objetivos estratégicos:

- Identificar las tendencias de consumo, las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales, y la competencia en el sector porcino.
- Segmentar el mercado de forma más precisa, según los criterios de salud, sostenibilidad, calidad y precio, y diseñar estrategias de posicionamiento diferenciado para cada segmento.
- Detectar oportunidades y amenazas en el entorno, y adaptar la oferta a las demandas del mercado, ofreciendo productos innovadores, saludables y sostenibles, que satisfagan las necesidades de los consumidores y se diferencien de la competencia.
- Fortalecer la marca Porki del Llano, como una marca de referencia en el sector porcino, que garantiza la calidad, el sabor y la trazabilidad de sus productos.

Para alcanzar estos objetivos, se propone las siguientes:

Acciones:

- Realizar un estudio de mercado periódico, que permita conocer el perfil, las preferencias y el comportamiento de compra de los clientes actuales y potenciales, así como el posicionamiento, las fortalezas y las debilidades de la competencia.
- Definir los segmentos de mercado más atractivos y rentables para la empresa, y diseñar estrategias de marketing mix adecuadas para cada uno de ellos, teniendo en cuenta los factores clave de éxito del sector porcino.



- Desarrollar nuevos productos o mejorar los existentes, que respondan a las tendencias de consumo actuales y futuras, como por ejemplo productos ecológicos, bajos en grasa, con certificación de origen o con valor añadido.
- Implementar acciones de comunicación y promoción que refuercen la imagen y el reconocimiento de la marca Porki del Llano, destacando sus atributos diferenciales y sus beneficios para los consumidores.
- Establecer alianzas estratégicas con otros agentes del sector porcino, como proveedores, distribuidores o asociaciones, que permitan mejorar la eficiencia y la calidad de la cadena de valor.
- Para medir el impacto y el grado de cumplimiento de estas acciones, se establecen las siguientes

### 13. Metas e indicadores KPI

- Aumentar la cuota de participación en el mercado en un 2 % en el plazo de un año.
- Incrementar la satisfacción y la fidelidad de los clientes en un 15% en el plazo de un año.
- Generar un 20% más de ingresos por la venta de nuevos productos o productos mejorados en el plazo de un año.
- Mejorar el posicionamiento y la notoriedad de la marca Porki del Llano en un 25% en el plazo de un año.
- Los responsables de ejecutar estas acciones son el gerente general, el director de mercadeo y marketing,. Los recursos requeridos son los siguientes:
- Un presupuesto estimado de 10.000.000 pesos para realizar el estudio de mercado.
- Un presupuesto estimado de 2.000.000 pesos para desarrollar e implementar las estrategias de marketing mix para cada segmento.
- Un presupuesto estimado de 3.000.000 pesos para desarrollar e implementar las acciones de comunicación y promoción.
- Un presupuesto estimado de 4.000. 000 pesos para desarrollar e implementar los nuevos productos o productos mejorados.
- Un presupuesto estimado de 500.000 pesos para establecer alianzas estratégicas con otros agentes del sector.

### 13.1 El cronograma previsto para realizar estas acciones es el siguiente:

**Tabla 6.**

*Cronograma previsto para las acciones*

<b>Estudio de mercado</b>	<b>Primer trimestre del año. 2024</b>
<b>Estrategias de marketing mix</b>	Segundo trimestre del año.2024
<b>Acciones de comunicación y promoción</b>	Tercer trimestre del año.2024
<b>Nuevos productos o productos mejorados</b>	Cuarto trimestre del año.2024
<b>Alianzas estratégicas</b>	Durante todo el año. 2024

Confiamos que esta propuesta nos permitirá mejorar nuestra posición competitiva en el mercado porcino, aumentando nuestra rentabilidad y creando valor para nuestros clientes, empleados y accionistas

### 13.2 Producto

Nuestra propuesta de mejora para la empresa Porki del llano pretende: Crear una línea de productos cárnicos saludables y ecológicos que se adapten a las necesidades y preferencias de los consumidores actuales, que buscan alimentos naturales, orgánicos y funcionales, que les aporten beneficios para su salud y que respeten el medio ambiente. Para ello, proponemos innovar constantemente en el desarrollo de nuevos productos, utilizando ingredientes de origen natural, orgánico y funcional, y evitando el uso de aditivos, conservantes y colorantes artificiales. Asimismo, proponemos incorporar tecnología de punta, de bajos costos, procesos eficientes y

buenas prácticas ambientales, que nos permitan garantizar la trazabilidad y la transparencia en toda la cadena productiva, desde el origen hasta el consumidor final. De esta forma, podremos diferenciarnos de la competencia, ofrecer un valor agregado a nuestros clientes y posicionarnos como una empresa líder en el mercado de los productos cárnicos saludables y ecológicos (Ver Anexo F).

### **13.3 Financiero**

La empresa Porki del llano es una organización dedicada a la producción y comercialización de productos cárnicos, que cuenta con una trayectoria de más de 3 años en el mercado. Sin embargo, aclimatación al mercado ha enfrentado dificultades financieras que han afectado su rentabilidad, su liquidez y su crecimiento. Por ello, se ha elaborado una propuesta de mejora que tiene como objetivo optimizar el ámbito financiero de la empresa, mediante la implementación de las siguientes acciones: Gestionar eficientemente los recursos financieros de la empresa, buscando optimizar los costos, lograr el equilibrio entre la rentabilidad, la liquidez y el crecimiento.

Aumentar los ingresos y generar rentabilidad, mediante la diversificación de productos y servicios, la ampliación de mercados y la fidelización de clientes.

Generar una planificación financiera estratégica, que contemple los escenarios posibles, los objetivos a corto, mediano y largo plazo, y los indicadores de gestión con base en esa planeación.

Invertir en tecnología, infraestructura y capacitación para mejorar la productividad y la competitividad de la empresa, así como para reducir los riesgos operativos y financieros.

Aplicar una política de responsabilidad social y ambiental que contribuya al desarrollo sostenible de la empresa y su entorno, de manera que garantice el retorno social y ambiental.

### **13.4 Desarrollo**

#### Eje 1: Gestión eficiente de los recursos financieros

El primer eje estratégico consiste en gestionar eficientemente los recursos financieros de la empresa, buscando optimizar los costos, lograr el equilibrio entre la rentabilidad, la liquidez y el crecimiento. Para ello, se realizará un análisis financiero que permita identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas del entorno. Se establecerán medidas de control y seguimiento de los ingresos y egresos, así como de los activos y pasivos. Se evaluarán las fuentes de financiamiento disponibles y se seleccionarán las más convenientes para cada proyecto o actividad. Se aplicarán criterios de eficiencia y calidad en el uso de los recursos financieros, buscando reducir los desperdicios y mejorar los procesos.

Las acciones específicas que se proponen para este eje son las siguientes:

- Elaborar un estado de situación financiera que refleje la posición patrimonial de la empresa, incluyendo los activos, los pasivos y el patrimonio neto.
- Elaborar un estado de resultados que muestre los ingresos, los costos y los gastos de la empresa, así como el resultado neto del ejercicio.
- Elaborar un estado de flujo de efectivo que indique los movimientos de efectivo de la empresa, clasificados en actividades de operación, de inversión y de financiamiento.

- Calcular los indicadores financieros básicos que permitan evaluar la rentabilidad, la liquidez, el endeudamiento, la solvencia y la gestión de la empresa, tales como el margen neto, el retorno sobre el patrimonio, el capital de trabajo, el ratio de liquidez, el ratio de endeudamiento, el ratio de solvencia y el ciclo de caja.
- Comparar los resultados obtenidos con los de la competencia y con los del sector, así como con los objetivos establecidos, para identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas del entorno.
- Establecer un sistema de control y seguimiento de los ingresos y egresos, que permita registrar, clasificar, verificar y conciliar las transacciones financieras de la empresa, así como detectar y corregir las desviaciones y los errores.
- Establecer un sistema de control y seguimiento de los activos y pasivos, que permita inventariar, valorar, depreciar y amortizar los activos fijos y corrientes de la empresa, así como reconocer, medir, clasificar y cancelar los pasivos a corto y largo plazo de la empresa.
- Evaluar las fuentes de financiamiento disponibles para la empresa, tanto internas como externas, tanto propias como ajenas, tanto a corto como a largo plazo, considerando sus ventajas y desventajas, sus costos y beneficios, sus riesgos y oportunidades.
- Seleccionar las fuentes de financiamiento más convenientes para cada proyecto o actividad de la empresa, teniendo en cuenta el nivel de endeudamiento, la capacidad de pago, el plazo, el interés, las garantías, las condiciones y los requisitos.

- Aplicar criterios de eficiencia y calidad en el uso de los recursos financieros, buscando reducir los costos fijos y variables, eliminar los gastos innecesarios, aprovechar los descuentos, negociar los precios, optimizar el inventario, mejorar el cobro y el pago, y mejorar los procesos.

### **13.5 Los indicadores KPI de gestión**

Margen neto: porcentaje que representa el resultado neto sobre los ingresos totales. Se espera aumentar este indicador en un 10% al final del periodo.

Retorno sobre el patrimonio: porcentaje que representa el resultado neto sobre el patrimonio neto. Se espera aumentar este indicador en un 15% al final del periodo.

Capital de trabajo: diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente. Se espera mantener este indicador positivo y creciente al final del periodo.

Ratio de liquidez: cociente entre el activo corriente y el pasivo corriente. Se espera mantener este indicador mayor a 1 al final del periodo.

Ratio de endeudamiento: cociente entre el pasivo total y el patrimonio neto. Se espera reducir este indicador a un 50% al final del periodo.

Ratio de solvencia: cociente entre el activo total y el pasivo total. Se espera mantener este indicador mayor a 1 al final del periodo.

Ciclo de caja: suma de los días promedio de inventario, de cuentas por cobrar y de cuentas por pagar. Se espera reducir este indicador a un máximo de 90 días al final del periodo.

### **13.5.2 Los resultados esperados de este eje son los siguientes:**

Mejorar la situación financiera de la empresa, aumentando los ingresos, reduciendo los costos, mejorando los márgenes, incrementando el flujo de caja, disminuyendo el endeudamiento y fortaleciendo el patrimonio.

Mejorar la gestión financiera de la empresa, contando con información confiable, oportuna y relevante, que permita tomar decisiones informadas, anticiparse a los riesgos y aprovechar las oportunidades.

### **13.5.3 Eje 2: Aumento De Los Ingresos Y Generación De Rentabilidad**

El segundo eje estratégico consiste en aumentar los ingresos y generar rentabilidad, mediante la diversificación de productos y servicios, la ampliación de mercados y la fidelización de clientes. Para ello, se realizará un estudio de mercado que permita conocer las necesidades, preferencias y expectativas de los clientes actuales y potenciales. Se diseñarán e implementarán estrategias de marketing y ventas que promuevan la diferenciación y el posicionamiento de la empresa en el mercado. Se desarrollarán nuevos productos y servicios que satisfagan las demandas del mercado y que generen valor agregado. Se ampliarán los canales de distribución y se explorarán nuevos mercados nacionales e internacionales. Se implementarán programas de atención al cliente que mejoren la satisfacción y la lealtad.

Las acciones específicas que se proponen para este eje son las siguientes:

Realizar un estudio de mercado que permita conocer las características, los hábitos, las preferencias, las necesidades y las expectativas de los clientes actuales y potenciales de la empresa, así como las tendencias, las oportunidades y las amenazas.



### 13.5.4 Responsables

- Gerente general: responsable de liderar la implementación de la estrategia financiera y supervisar su ejecución. Responsable de coordinar las acciones financieras y elaborar el plan financiero y los informes financieros.

- Gerente comercial: responsable de gestionar las ventas, los ingresos y la relación con los clientes.

- Gerente operativo: responsable de administrar los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para el funcionamiento de la empresa. Responsable de diseñar e implementar la política de responsabilidad social y ambiental de la empresa.

#### 13.5.4.1 Recursos requeridos

- Recursos humanos: personal capacitado y comprometido con la estrategia financiera
- Recursos materiales: equipos e insumos necesarios para la producción y la prestación de servicios
- Recursos tecnológicos: software y hardware que faciliten la gestión financiera, operativa y comercial de la empresa
- Recursos financieros: capital propio y ajeno que financien las inversiones y los gastos de la empresa

### 13.6 Cronograma

#### Tabla 7.

*Cronograma*

Fases	Descripción	Tiempo
-------	-------------	--------

<b>De diagnóstico</b>	Se realiza un análisis de la situación financiera actual de la empresa, sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como de su entorno competitivo y regulatorio	. Duración: 3 meses.
<b>De planificación:</b>	Se elabora el plan financiero estratégico, que contiene los objetivos, las acciones, las metas y los indicadores de gestión	. Duración: 2 meses.
<b>De ejecución:</b>	Se implementan las acciones financieras, se realizan las inversiones necesarias y se monitorean los resultados.	Duración: 12 meses.
<b>De evaluación</b>	Se miden los indicadores de gestión, se comparan con las metas establecidas y se identifican las áreas de mejora.	. Duración: 3 meses.
	Duración	

---

Esta propuesta de mejora es una oportunidad para fortalecer el ámbito financiero de la empresa Porki del llano, y con ello, su sostenibilidad y competitividad en el mercado. Se puede

concluir que la estrategia que se propone para mejorar la gestión de la empresa Castro Grimanesa Álzate y los productos de su marca Porki de llano, se plantea alineada con la visión y la misión de la empresa. Se han identificado correctamente las oportunidades y los desafíos que enfrenta el sector cárnico, así como las fortalezas y las debilidades de la marca.

Los objetivos que se plantean son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales, lo que facilita su seguimiento y evaluación. Además, son coherentes con la propuesta de valor de la empresa, que se basa en ofrecer productos cárnicos saludables y ecológicos, con una alta calidad y un excelente servicio al cliente.

## 14. Conclusiones

Las acciones que se proponen son pertinentes y factibles, teniendo en cuenta los recursos disponibles y las condiciones del mercado. Es acertado haber incluido acciones de marketing digital, distribución, producción, capacitación, innovación y atención al cliente, ya que son aspectos clave para lograr una ventaja competitiva y una fidelización de los clientes.

Las metas que se establecen son ambiciosas pero realistas, y reflejan el impacto esperado de las acciones en el corto y mediano plazo. Parece acertado definir metas cuantitativas y cualitativas, que abarcan diferentes dimensiones del negocio, como el alcance, la cobertura, la capacidad, la calidad, la satisfacción y la rentabilidad.

Los indicadores seleccionados son adecuados y relevantes, ya que permiten medir el grado de cumplimiento de los objetivos y las metas, así como el desempeño de las acciones. Además, son fáciles de calcular y de interpretar, lo que facilita la toma de decisiones y la retroalimentación.

Los responsables que asignados son los más indicados, ya que tienen la autoridad, la experiencia y el conocimiento necesarios para ejecutar las estrategias. Es muy importante haber definido claramente el rol y las funciones de cada uno, así como los mecanismos de coordinación y comunicación entre ellos.

En conclusión, se ha hecho trabajo al diseñar e implementar la estrategia de mejora de la gestión de negocio comercial, financiera en embutidos Porki de Llano, se aspira que con esta estrategia lograr los resultados esperados y consolidarás el posicionamiento de la marca en el mercado nacional e internacional.

### **14.1 Financiera**

El plan de mejora financiera que se presentó a Porki de Llano, tiene como objetivo general gestionar eficientemente los recursos financieros de la empresa, buscando optimizar los costos, lograr el equilibrio entre la rentabilidad, la liquidez y el crecimiento. El plan integrado por cinco ejes estratégicos: aumentar los ingresos y generar rentabilidad, generar una planificación financiera estratégica, invertir en tecnología, infraestructura y capacitación, aplicar una política de responsabilidad social y ambiental, y analizar financieramente la situación de la empresa.

Cada eje estratégico tiene sus propias acciones, indicadores y resultados esperados, estos se detallan en el documento. Con la implementación de este plan, se espera lograr los siguientes resultados: Mejorar la situación financiera de la empresa, aumentando los ingresos, reduciendo los costos, mejorando los márgenes, incrementando el flujo de caja, disminuyendo el endeudamiento y fortaleciendo el patrimonio.

Mejorar la productividad y la competitividad de la empresa, ofreciendo productos y servicios de calidad, innovadores y diferenciados, que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes, y que se adapten a los cambios del mercado.

Mejorar la gestión financiera de la empresa, contando con una planificación financiera estratégica, que permita tomar decisiones informadas, anticiparse a los riesgos y aprovechar las

oportunidades, y que se base en indicadores de gestión que permitan medir el desempeño y el impacto de las acciones implementadas.

Mejorar la imagen y la reputación de la empresa, cumpliendo con las normas legales y éticas que regulan el ámbito financiero, así como con los estándares internacionales de responsabilidad social y ambiental, y comunicando y difundiendo las buenas prácticas y los resultados obtenidos en este ámbito.

<b>PORKI DEL LLANO</b>	
<b>BALANCE DE APERTURA</b>	
<b>1-ene-23</b>	
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO</b>	
Efectivo	11.000.000,00
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>	
Maquinas	9.000.000,00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>20.000.000,00</b>
<b>PASIVO</b>	
Obligaciones financieras	-
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>-</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
Capital	20.000.000,00
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>20.000.000,00</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>20.000.000,00</b>

<b>PORKI DEL LLANO</b>			
<b>ESTADO DE RESULTADO</b>			
<b>1 ENERO AL 31 DICIEMBRE 2023</b>			
<b>Ingresos</b>		<b>480.000.000,00</b>	
Chorizos	480.000.000,00		
<b>Costos</b>		<b>384.000.000,00</b>	
Costos materia prima	384.000.000,00		
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>96.000.000,00</b>	<b>20%</b>
Gastos Fijos		81.600.000,00	
<b>MARGEN NETO</b>		<b>14.400.000,00</b>	<b>15%</b>



## Bibliografía

- Asociación Colombiana de Porcicultores. (2020). Informe sectorial porcícola 2020. . Obtenido de <https://asoporcicultores.com/wp-content/uploads/2020/12/Informe-Sectorial-Porcicola-2020.pdf>
- Bessant, J., & Tidd, J. (2007). Innovation and Entrepreneurship. John Wiley & Sons. . Obtenido de [https://books.google.com/books/about/Innovation\\_and\\_Entrepreneurship.html?id=kKvKh7pla8kC](https://books.google.com/books/about/Innovation_and_Entrepreneurship.html?id=kKvKh7pla8kC)
- Cámara de Comercio de Villavicencio. (s.f.). Obtenido de <https://www.ccavillavicencio.com.co/wp-content/uploads/2019/07/Estudio-de-Mercado-para-embutidos-artesanales.pdf>
- DANE. (2023). Boletín técnico: Producción real manufacturera. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/produccion-real-manufacturera>
- Embutidos Artesanos S.A. (2023). Estudio de mercado sobre el consumo de embutidos artesanales en Colombia. Bogotá : Embutidos Artesanos S.A.
- ENSIN. (2015). Encuesta Nacional de la Situación Nutricional en Colombia. . Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/ENSIN-2015-resumen-ejecutivo.pdf>
- Euromonitor International. (2023). Processed Meat and Seafood in Colombia. Recuperado de <https://www.euromonitor.com/processed-meat-and-seafood-in-colombia/report>
- FAO. (2018). Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO.



FDA. (2019). Food Labeling Guide. Washington: FDA.

Fedegan. (2019). Informe anual del sector ganadero 2019. Recuperado de

[https://www.fedegan.org.co/sites/default/files/informe\\_anual\\_del\\_sector\\_ganadero\\_2019.pdf](https://www.fedegan.org.co/sites/default/files/informe_anual_del_sector_ganadero_2019.pdf)

Fedegan. (2020). Informe anual de gestión.

Fedegan. (2020). Informe anual del sector ganadero colombiano 2020. Recuperado de:

<https://www.fedegan.org.co/sites/default/files/Informe%20Anual%20del%20Sector%20Ganadero%20Colombiano%202020.pdf>

Fedegan. (2020). Informe anual del sector ganadero colombiano 2020. Recuperado de

<https://www.fedegan.org.co/sites/default/files/Informe%20Anual%20del%20Sector%20Ganadero%20Colombiano%202020.pdf> –

Fenavi. (2020) / <https://fenavi.org/informacion-estadistica>

Francés, A. (2006). Estrategias y planes para la empresa con el cuadro de mando integral. ESIC Editorial-

Gómez, M., & Martínez, J. (2019). Cultura organizacional y mejoramiento continuo: una revisión sistemática de la literatura. *Revista Espacios*, 40(15), 1-16. [Artículo]

González, L., & López, J. (2018). Responsabilidad social y ambiental como estrategia de mejoramiento continuo en las organizaciones. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, (44), 174-199. [Artículo]

Hernández, J., & Sánchez, J. (2018). Cultura organizacional y mejoramiento continuo: un estudio de caso en una empresa de servicios públicos. *Revista Científica General José María Córdova*, 16(24), 105-128. [Artículo] :

ICONTEC. (2018). NTC 512-1: Envases flexibles. Parte 1: Requisitos generales. Bogotá.

Ministerio de Salud y Protección Social. (2017). Decreto 2162 de 2017.

[https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/Decreto%202162%20de%202017.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Decreto%202162%20de%202017.pdf)

Nielsen. (2023). Perfil del consumidor de embutidos artesanales en Colombia.

Organización Mundial de la Salud. (2019). Alimentación saludable. Recuperado de:

<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/healthy-diet>

Osteralder, A. (2010). Valué Proposición Canvas.

Osterwalder, A. Y Otros (2014). Diseñando la propuesta de Valor. Recuperado de

[https://www.google.com/search?q=Dise%C3%B1ando+la+propuesta+de+valor+traducir+al+ingl%C3%A9s&rlz=1C1UEAD\\_esCO1032CO1032&oq=Dise%C3%B1ando+la+propuesta+de+valor+traducir+al+ingl%C3%A9s&gs\\_lcrp=EgZjaHJvbWUyBggAEEUYOTIHCAEQIRigAdIBCTE3NDE5ajBqN6gCALACAA&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=Dise%C3%B1ando+la+propuesta+de+valor+traducir+al+ingl%C3%A9s&rlz=1C1UEAD_esCO1032CO1032&oq=Dise%C3%B1ando+la+propuesta+de+valor+traducir+al+ingl%C3%A9s&gs_lcrp=EgZjaHJvbWUyBggAEEUYOTIHCAEQIRigAdIBCTE3NDE5ajBqN6gCALACAA&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2014). Diseñando La Propuesta de Valor. Obtenido de

<https://www.leadersummaries.com/es/libros/resumen/detalle/disenando-la-propuesta-de-valor>

Pérez, A., & Rodríguez, M. (2017). Evaluación del impacto del mejoramiento continuo en el desempeño empresarial: una propuesta metodológica. *Revista Ingeniería Industrial*, 16(2), 149-164. [Artículo]

Portafolio (2021). El consumo de carne en Colombia se redujo en 2020. Recuperado de

<https://www.portafolio.co/economia/el-consumo-de-carne-en-colombia-se-redujo-en-2020-550057>

Porter, M. &. (2011). *La creación del Valor Compartido*. harvar.

Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo: nuevas aportaciones y conclusiones*. Barcelona: Deusto.

- Procolombia. (2013). Exportaciones fortalecerán sector cárnico de Colombia. Obtenido de <https://procolombia.co/archivo/exportaciones-fortalecera-sector-carnico-en-colombia>
- ProColombia. (2022). Perfil del sector cárnico en Colombia. Recuperado de [https://www.procolombia.co/sites/default/files/perfil\\_del\\_sector\\_carnico\\_en\\_colombia.pdf](https://www.procolombia.co/sites/default/files/perfil_del_sector_carnico_en_colombia.pdf)
- Ramírez, C., & Serna, A. (2019). Impacto del mejoramiento continuo en el desempeño empresarial: un análisis empírico en empresas manufactureras colombianas. *Revista EAN*, (87), 84-103. [Artículo]
- Revista Dinero (2019). ¿Qué tan grande es el mercado de las proteínas vegetales en Colombia? Recuperado de <https://www.dinero.com/empresas/articulo/que-tan-grande-es-el-mercado-de-las-proteinas-vegetales-en-colombia/275894>
- Revista Dinero. (2019). Así se mueve el mercado de cárnicos en Colombia. Recuperado de <https://www.dinero.com/empresas/articulo/asi-se-mueve-el-mercado-de-carnicos-en-colombia/276801>
- Rincón, J., & Sánchez, L. (2020). Integración de la responsabilidad social y ambiental en el mejoramiento continuo de las organizaciones. *Revista Espacios*, 41(13), 1-15. [Artículo]
- Super Intendencia de industria y Comercio SIC. (s.f.).
- Superintendencia de industria y comercio (SIC). (2020). El índice de concentración de Herfindahl-Hirschman, En el mercado de los cárnicos.
- Superintendencia de Industria y Comercio (SIC). (2020). Estudio sobre la estructura del mercado cárnico en Colombia. Recuperado de <https://www.sic.gov.co/sites/default/files/normatividad/Estudio%20sobre%20la%20estructura%20del%20mercado%20c%C3%A1rnico%20en%20Colombia.pdf>

Tidd J., Bessant J. y Pavitt K. (2005). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. John Wiley & Sons. Disponible en:

[https://books.google.com/books/about/Managing\\_Innovation.html?id=S11nDwAAQBAJ](https://books.google.com/books/about/Managing_Innovation.html?id=S11nDwAAQBAJ)

Universidad Nacional de Colombia. (2021). *Estudio de mercado sobre embutidos orgánicos en Colombia*. Bogotá: Editorial UN.

Universidad Nacional de Colombia. (s.f.). *Caracterización del mercado de embutidos artesanales en Colombia*. Obtenido de <http://bdigital.unal.edu.co/57868/1/1075718527.2017.pdf>

## Anexos

## Anexo A. Cuadros de diagnóstico misional

	MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
MISIONAL	<p>La empresa se dedica a la producción de embutidos tradicionales con recetas transmitidas de generación en generación. Este es un punto fuerte, ya que los productos hechos a mano y tradicionales suelen tener una demanda constante</p>	<p>Selección de materias primas, especias y otros componentes del proceso productivo: Este proceso es crucial para mantener la alta calidad de los productos</p>	<p><b>Selección de Carne</b> Se seleccionar <b>carne de animales sanos y bien nutridos con el pH adecuado y condiciones de higiene óptimas, equilibrios en las grasas</b></p>
		<p>Elaboración de embutidos: Este es el núcleo del negocio y debe ser monitoreado y optimizado constantemente para garantizar la eficiencia y la calidad</p>	<p><b>Picado y adobo de la Carne</b> Para picar la materia prima, se utilizan máquinas picadoras que fragmentan y cortan la carne de acuerdo con el embutido que se vaya a realizar.</p>
			<p><b>Adobar las carnes</b> se agregan las especias y las grasas necesaria en cada caso, igualmente que las especias conservantes como el comino y el pimentón molido</p> <p><b>Finalmente, la carne picada y adobada se embute en tripas y se escaldan. opcionalmente se ahúman,</b></p>

Producción de Embutidos: Este es el núcleo del negocio y está directamente relacionado con la misión de la empresa de ofrecer embutidos tradicionales de alta calidad

Preparación de Materias Primas Este proceso es crucial para garantizar la calidad de los embutidos

pre cocinan o deshidratan según el caso

**Conservación de la cadena de frío: Es vital aplicar tratamientos de refrigeración para mantener siempre la temperatura adecuada.**

**Una vez seleccionadas y clasificadas las materias primas, es esencial almacenarlas. Esto puede implicar refrigeración o congelación, y debe hacerse de acuerdo con las normas de seguridad alimentaria.**

Especificaciones técnicas y empaquetado

**Empaquetado: Los embutidos para su venta. Debe garantizar su conservación y cumplir con las normas de etiquetado. El empaque también puede ser una herramienta de marketing,**

**Especificaciones técnicas: Esto implica la definición detallada de las características del producto final. Incluye aspectos como el tipo de carne, las especias a utilizar, el**

---

**tamaño y peso del embutido,**

---

**Anexo B. Cuadros de diagnóstico de apoyo**

	<b>MACRO PROCESO</b>	<b>PROCESO</b>	<b>SUB PROCESO</b>
<b>Apoyo</b>	<p>Administración: La empresa cuenta con dos trabajadores a tiempo parcial dedicados a la administración y comercialización. Este es una fase de apoyo ya que proporciona la infraestructura necesaria para que los procesos misionales y estratégicos se lleven a cabo de manera efectiva.</p>	<p>Administración Financiera:</p> <p>Administración de Recursos Humanos:</p>	<p><b>Contabilidad: implica el seguimiento de todas las transacciones financieras, la preparación de estados financieros y la garantía de cumplimiento fiscal</b></p> <p><b>Gestión de Tesorería: Gestión los flujos de efectivo, asegurando que la empresa tenga suficiente liquidez para operar</b></p> <p><b>Contratación y Formación: Contrata y capacita a los nuevos empleados</b></p>



---

Gestión de Calidad	Proceso de Cumplimiento : De Normativas Regulatorio	<b>Evaluación del Desempeño: Evaluación regular del desempeño de los empleados.</b>
	Proceso Gestión de Marca	<b>Mantenimiento del Registro Sanitario</b>
		<b>Actualización del Certificado de Cámara de Comercio</b>
		<b>Mantenimiento del Registro Único Tributario y Empresarial</b> <b>Gestión mantenimiento del reconocimiento de marca por INVIMA</b>


---

Anexo C. Lienzo propuesta de valor

► Value Proposition Canvas

Nombre de inicio      Nombre1, Nombre2,...      DD/MM/AAAA      XY

### Producto

<p><b>Benefits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Embutidos Porki crea ganancias para sus consumidores mediante sus productos y servicios,</li> <li>• Ofrecer productos cárnicos de calidad, elaborados con ingredientes naturales y siguiendo una receta tradicional familiar</li> <li>• Garantizan un sabor único y una textura inigualable, que aportan nutrientes, energía y placer,</li> <li>• Que permiten preparar platos variados y deliciosos, que sirven para compartir momentos especiales con sus familiares y amigos,</li> <li>• Que cuidan la salud y el bienestar, tienen un precio justo se ajustan al presupuesto, que se conservan bien y mantienen su frescura y sabor, que se adaptan a los gustos y preferencias de los consumidores, que no provocan alergias ni intolerancias, que no generan culpa ni remordimiento,</li> </ul>	<p><b>Experience</b></p> <p style="text-align: center;">  </p> <p>Embutidos Porki ofrece una amplia variedad de productos cárnicos, como chorizos para Coctel, Picantes, Verdes, Veganos y Light Carnes, Carnes de Hamburguesas</p>
<p><b>Features</b></p> <p>Porki alivia los dolores de sus consumidores mediante, productos y servicios, evita ofrecer productos de baja calidad, con sabor artificial y textura desagradable, con aditivos, conservantes, nocivos para la salud. Caros, no se ajustan al presupuesto, no se conservan bien, no se adaptan a sus gustos y preferencias, les provoquen intolerancias i les generen culpa o remordimiento</p>	

### Customer

**Wants**

- Esperan obtener beneficios al consumir los productos cárnicos de Embutidos Porki,
- Disfrutar de un sabor único e inigualable, sentirse satisfechos y saciados,
- Cuidar su salud y su bienestar, ahorrar tiempo y dinero,
- Sorprender y deleitar a sus invitados, sentirse orgullosos de su elección

**Needs**

- Quieren evitar o resolver problemas al consumir productos cárnicos,
- Encontrar productos de baja calidad, con un sabor artificial y una textura desagradable,
- Que contengan aditivos, conservantes y otros componentes nocivos para la salud,
- Que sean caros y no se ajusten a su presupuesto,
- Que no se conserven bien y se estropeen,
- Que no se adapten a sus gustos y preferencias,
- Que les provoquen alergias o intolerancias, que les generen culpa o remordimiento

**Fears**

- Quieren consumir productos cárnicos de calidad, con un sabor auténtico y una tradición familiar,
- Que les aporten nutrientes, energía y placer,
- Que les permitan preparar platos variados y deliciosos,
- Que les sirvan para compartir momentos especiales con sus familiares y amigos,

**Product**      **Ideal Customer**

\_\_\_\_\_

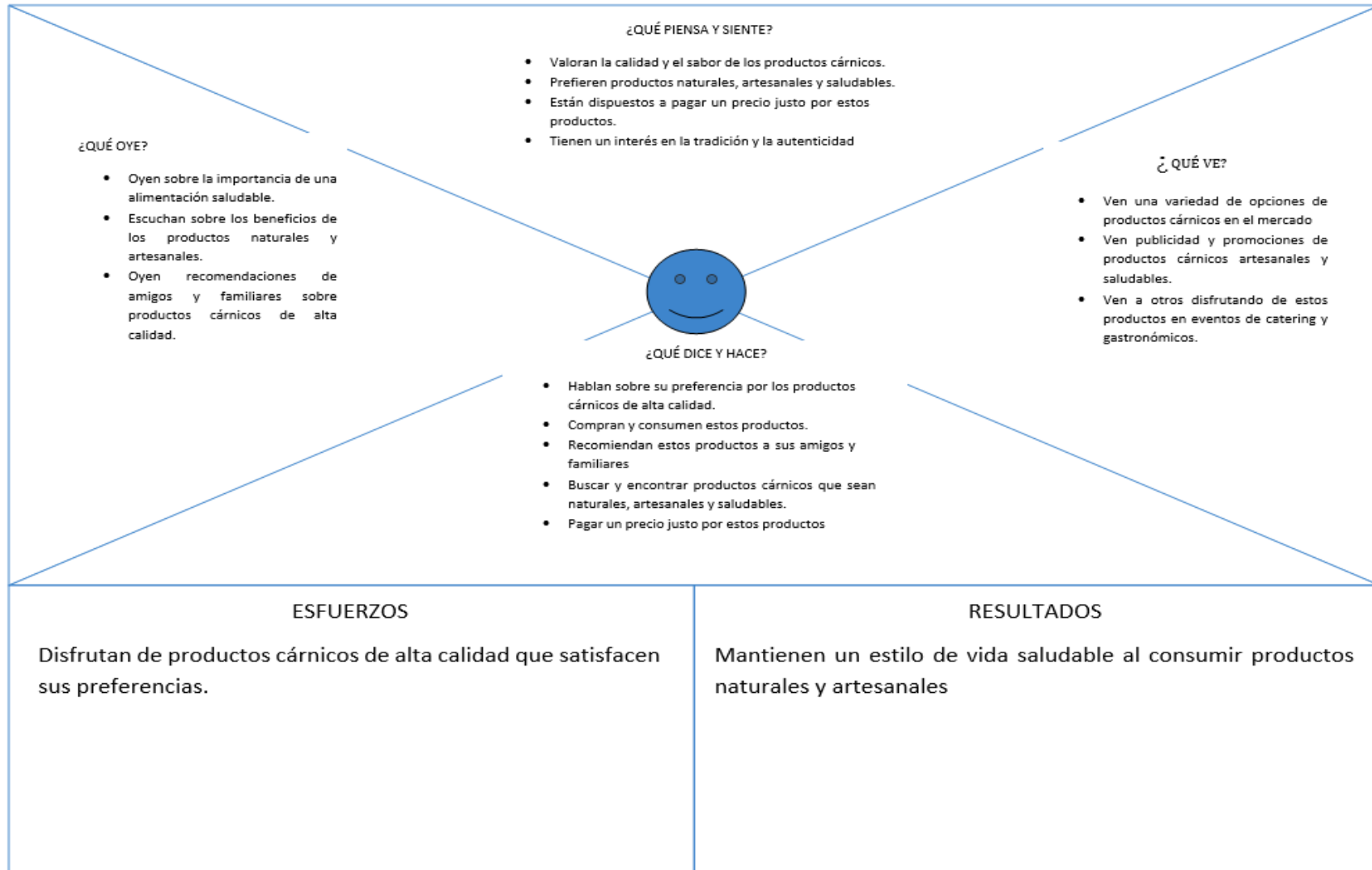
\_\_\_\_\_

Nombre tu producto o servicio      Nombre a tu cliente ideal

**Substitutes**      Estos no son solo los competidores obvios, sino también los comportamientos existentes y los mecanismos de afrontamiento. Recuerde que la gente llegó tan lejos en la vida sin su producto. Si su producto no es mejor que las soluciones existentes, entonces no tiene una propuesta de valor real.

Diseñado por: Peter J. Thomson, basado en el trabajo de Steve Blank, Clayton Christensen, Seth Godin, Yves Pigneur y Alex Osterwalder. (<https://www.strategyzer.com/canvas/value-proposition-canvas>). Implementación de PowerPoint por: Neos Chronos Limited (<https://neoschronos.com>). Licencia: CC BY-SA 3.0

## Anexo D. Mapa empatía



Anexo E. Plantilla modelo canva parte 1







**Modelo Canvas**

Diseñado por  
ModeloCanvas.

Diseñado por:  
Vanessa Rossi

Fecha:  
Agosto 2021

Version:  
2.0

<p><b>Problema</b> </p> <p>Los consumidores buscan productos cárnicos de calidad, con un sabor auténtico y una tradición familiar, pero no encuentran opciones que les satisfagan en el mercado actual, donde predominan los productos industriales, procesados y con aditivos.</p>	<p><b>Solución</b> </p> <p>Embutidos Porki elabora una amplia variedad de productos cárnicos, como chorizos, carnes, jamones, salchichas, etc., utilizando solo carne de cerdo seleccionada, grasa natural y especias, sin ningún tipo de aditivo ni conservante. Los productos se elaboran de forma artesanal, respetando el equilibrio entre los ingredientes y el tiempo de curación. Los productos se envasan al vacío para conservar su frescura y sabor.</p>	<p><b>Propuesta de valor</b> </p> <p>Embutidos Porki ofrece productos cárnicos de calidad, elaborados con ingredientes naturales y siguiendo una receta tradicional familiar, que garantizan un sabor único y una textura inigualable. Con Embutidos Porki, los consumidores disfrutan del auténtico sabor de la tradición.</p>	<p><b>Ventajas injustas</b> </p> <p>Embutidos Porki tiene ventajas injustas que le permiten diferenciarse de la competencia y mantener su posición en el mercado, como la experiencia y el conocimiento de varias generaciones de elaboradores de productos cárnicos, la receta tradicional familiar que garantiza un sabor único, la calidad y la procedencia de los ingredientes, la confianza y la reputación de los clientes, la capacidad de adaptación y personalización de los productos. etc.</p> <p><b>Canales</b> </p> <p>Porki vende sus productos directamente a los consumidores a través de su tienda física y online, donde pueden elegir entre los diferentes tipos de productos. También vende sus productos a través de distribuidores autorizados, que los comercializan en supermercados, tiendas especializadas, restaurantes, hoteles, etc. Además, ofrece servicios de catering y eventos, donde adapta sus productos según las preferencias y necesidades de los clientes.</p>	<p><b>Segmento de cliente</b> </p> <p>Personas que valoran la calidad, el sabor y la tradición de los productos cárnicos, que están dispuestas a pagar un precio justo por ellos y que buscan opciones naturales, artesanales y saludables. Dentro de este segmento, se pueden distinguir varios subsegmentos, como los amantes de la gastronomía, los consumidores ecológicos, los clientes de catering y eventos, etc.</p>
<p><b>Estructura de costos</b> </p> <p>Embutidos Porki tiene costos fijos y variables asociados a su modelo de negocio. Los costos fijos incluyen el alquiler de la tienda física, el mantenimiento de la página web, el pago de los salarios, los impuestos, los seguros, etc.</p> <p>Los costos variables incluyen la compra de la materia prima, el envasado, el transporte, la publicidad, las comisiones de los distribuidores, etc.</p>		<p><b>Fuentes de ingreso</b> </p> <p>Embutidos Porki genera ingresos mediante la venta de sus productos, tanto al por menor como al por mayor, y mediante la prestación de servicios de catering y eventos. Los precios de los productos varían según el tipo, el formato y el canal de venta, pero siempre se basan en el valor percibido por el cliente y en la calidad del producto. Los servicios de catering y eventos se presupuestan según el número de personas, el tipo de producto y el grado de personalización.</p>		

Anexo F. Plantilla modelo canva parte 2

**Modelo Canvas**

Diseñado por  
ModeloCanvas.

Diseñado por:  
Vanesa Rossi

Fecha:  
Agosto 2021

Version:  
2.0

<p><b>Problema</b></p> <p>Los consumidores buscan productos cárnicos de calidad, con un sabor auténtico y una tradición familiar, pero no encuentran opciones que les satisfagan en el mercado actual, donde predominan los productos industriales, procesados y con aditivos.</p>	<p><b>Solucion</b></p> <p>Embutidos Porki elabora una amplia variedad de productos cárnicos, como chorizos, carnes, jamones, salchichas, etc., utilizando solo carne de cerdo seleccionada, grasa natural y especias, sin ningún tipo de aditivo ni conservante. Los productos se elaboran de forma artesanal, respetando el equilibrio entre los ingredientes y el tiempo de curación. Los productos se envasan al vacío para conservar su frescura y sabor.</p> <p><b>Metrica</b></p> <p>Embutidos Porki mide el desempeño de su modelo de negocio mediante indicadores clave, como el número de clientes, el número de ventas, el ticket medio, el margen de beneficio, el grado de satisfacción, el grado de fidelización, el grado de recomendación, el alcance de mercado, etc</p>	<p><b>Propuesta de valor</b></p> <p>Embutidos Porki ofrece productos cárnicos de calidad, elaborados con ingredientes naturales y siguiendo una receta tradicional familiar, que garantizan un sabor único y una textura inigualable. Con Embutidos Porki, los consumidores disfrutan del auténtico sabor de la tradición.</p>	<p><b>Ventajas injustas</b></p> <p>Embutidos Porki tiene ventajas injustas que le permiten diferenciarse de la competencia y mantener su posición en el mercado, como la experiencia y el conocimiento de varias generaciones de elaboradores de productos cárnicos, la receta tradicional familiar que garantiza un sabor único, la calidad y la procedencia de los ingredientes, la confianza y la reputación de los clientes, la capacidad de adaptación y personalización de los productos. etc.</p> <p><b>Canales</b></p> <p>Porki vende sus productos directamente a los consumidores a través de su tienda física y online, donde pueden elegir entre los diferentes tipos de productos. También vende sus productos a través de distribuidores autorizados, que los comercializan en supermercados, tiendas especializadas, restaurantes, hoteles, etc. Además, ofrece servicios de catering y eventos, donde adapta sus productos según las preferencias y necesidades de los clientes.</p>	<p><b>Segmento de cliente</b></p> <p>Personas que valoran la calidad, el sabor y la tradición de los productos cárnicos, que están dispuestas a pagar un precio justo por ellos y que buscan opciones naturales, artesanales y saludables. Dentro de este segmento, se pueden distinguir varios subsegmentos, como los amantes de la gastronomía, los consumidores ecológicos, los clientes de catering y eventos, etc.</p>
<p><b>Estructura de costos</b></p> <p>Embutidos Porki tiene costos fijos y variables asociados a su modelo de negocio. Los costos fijos incluyen el alquiler de la tienda física, el mantenimiento de la página web, el pago de los salarios, los impuestos, los seguros, etc.</p> <p>Los costos variables incluyen la compra de la materia prima, el envasado, el transporte, la publicidad, las comisiones de los distribuidores, etc.</p>		<p><b>Fuentes de ingreso</b></p> <p>Embutidos Porki genera ingresos mediante la venta de sus productos, tanto al por menor como al por mayor, y mediante la prestación de servicios de catering y eventos. Los precios de los productos varían según el tipo, el formato y el canal de venta, pero siempre se basan en el valor percibido por el cliente y en la calidad del producto. Los servicios de catering y eventos se presupuestan según el número de personas, el tipo de producto y el grado de personalización.</p>		

Original Version: Strategyzer

Anexo G. Evidencias fotográficas





# CHORIZO SANTOLLANO 100% CERDO



Sabroso!

Sabroso!



★ Sabroso!

# NUGGEST DE CERDO





100 % CERDO

★ Sabroso!



CHORIZO SANTOLLANO







**RICO CIERTO!!  
PRUEBALO....**

**PORKI**  
-Del Llano-  
Subroso...  
EMBUTIDOS

porkidellano  
 porki del llano

3003307253

Ver Configuración para activar Windows





• Fabrica de Embutidos Artesanales

•Chorizo Santollano

•Carne Santollano

•Tel: 3003307253 100%

•@porkidellano

Auténtico Sabor Santollano

A vertical promotional image for 'PORKI Del Llano'. It features a wooden cutting board with a pork patty and a whole sausage. The board has the 'PORKI Del Llano' logo. The image includes several text overlays: 'Fabrica de Embutidos Artesanales' in a red box, '•Chorizo Santollano' in an orange box, '•Carne Santollano' in a purple box, '•Tel: 3003307253 100%' in a pink box, and '•@porkidellano' in a blue box. At the bottom, a white banner reads 'Auténtico Sabor Santollano'. The background shows green foliage.



- Chorizos
- 100% Cerdo
- Carne para Hamburguesas
- Carne magra
- Bajo en grasa

**Auténtico Sabor Santollano** 

**Villavicencio-Meta 300-3307253**



@PORKIDELLANO  
3003307253



**PORKI**



**DEL LLANO**

**EL MEJOR SABOR**





**PORKI**



**BURGER**



**RICO CIERTO!!  
PRUEBALO....**



 [porkidellano](#)

 [porki del llano](#)

 **3003307253**



@PORKIDELLANO  
3003307253

**PORKI**

**DEL LLANO**

EL MEJOR SABOR

**¡TE LO LLEVAMOS A CASA!**

**GRATIS**

Dentro del perímetro urbano

**PORKI**  
-Del llano-  
Saboroso...  
EMBUTIDOS

Carne para Hamburguesas

**EL MEJOR SABOR**

PORKI  
DEL LLANO

Que esperas para hacer tu pedido 🚚

3003307253



