

**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

FACULTAD DE INGENIERÍA

**“PROCESO DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL
CHICHARRÓN DE PAPADA”**

Caso que presenta

ERNESTO MORONES EUDAVE

Para obtener el grado de

**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA DE VALOR
con Reconocimiento de Validez Oficial de estudios de la S.E.P., según
acuerdo N° 20081720 de fecha 8 de septiembre de 2008.**

Director del Caso:

Ing. Álvaro Salinas Figueroa

AGUASCALIENTES, AGS., JULIO DEL 2021

Contenido

Introducción	4
1. Características de la industria	4
2. Producción de Carne	5
3. Producción de Carne de Cerdo por Países	6
4. Consumo Per Cápita	7
4.1 Tendencias de Consumo	8
4.2 México, ¿Qué Papel Juega?	8
4.3 Carne de Cerdo, una oportunidad de crecimiento en México.....	9
5. Chicharrón de Cerdo	12
6. Competidores de Mercado	12
6.1 Dilusa.....	12
6.2 Empacadora de Carnes San Francisco.....	13
6.3 Sonora Agropecuaria SA de CV (Líder Nacional).....	14
6.4 Productos Para El Mercado Mexicano	15
7. Rango de Precios de Chicharrón Prensado y Manteca en México	15
8. Segmento de Mercado a Atacar	15
9. Tamaño del Mercado Objetivo	17
10. Estrategia de Penetración de Mercado	18
10.1 ¿Qué es una estrategia de precios de penetración?	18
11. Características de los Participantes de la Cadena de Valor	20
12. Métodos de Distribución del Producto	20
13. Estrategia de Distribución	21
14. Márgenes de Ganancia Para Cada Participante de la Cadena de Valor	21
15. Volúmenes de Arranque	22
16. Impuestos de Importación	22
17. Costo de Producción	23
18. Características de Empaque	24
19. Volúmenes Logísticos en Función de Características de Empaque	25
20. Medios de Transporte, Tiempos y Costos	25
21. Estrategia de Almacenamiento y Distribución	26

22.	Modelo de Cálculo de Márgenes / Ganancias.....	26
22.1	Proyección Meta	26
22.2	Proyección Según Estacionalidad del Producto.....	27
23.	Canales de Distribución (Empresas Especificas)	27
24.	Condiciones del Vendor.....	29
25.	Condiciones de Pago / Crédito	30
26.	Estrategia de Reposición de Inventarios.....	30
27.	Estrategia de Posicionamiento de la Marca.....	31
28.	Medios Publicitarios para dar a Conocer la Marca al Mercado Objetivo	31
29.	Mensaje hacia el Mercado.....	32
30.	Proyección de ventas anualizada	32
31.	Proyección de Costo de lo Vendido y Determinación de la Contribución Marginal .	32
32.	Proyección de Gastos de Operación	33
33.	Proyección de Gastos Logísticos	33
34.	Estructura / Organización Humana y Costos Anualizados	33
35.	Utilidad Antes de Impuestos Proyectada al Cierre del Plan Estratégico Anual	34
36.	Proceso de las 3D's.....	35
36.1	Conclusión del Producto.....	35
36.2	Conclusión personal.....	35
36.3	Conclusión de la maestría	36

Introducción

La industria del cerdo es importante, pues representa el 4.1% del gasto en alimentos de la canasta de bienes del Índice Nacional de Precios al Consumidor.

El incremento de la población y la mejora en el nivel de ingreso ha estimulado el crecimiento en el consumo de carnes. El cerdo es la carne más consumida en el mundo, a pesar de las restricciones religiosas y culturales que existen en algunos países. Aunque los pronósticos indican que el consumo de carne de pollo superará al de la carne de cerdo durante los próximos años, este último continuará su expansión, probablemente a una tasa de alrededor del 2.5% anual.

Hay una alta concentración de la industria, ya que 75% de la producción se obtiene en China, la Unión Europea y los EUA. México es un productor mediano, que representa 1.1% de la producción mundial y es deficitario. México es el segundo importador más importante, pues sus compras representan 9% del total del comercio internacional del producto.

En la década reciente, la producción mundial creció a una tasa promedio anual de 1.4 por ciento. De acuerdo con el USDA, en el 2019 mantendrá ese ritmo de crecimiento, para ubicarse en un máximo histórico de 114.6 mdt.

1. Características de la industria

El cerdo representa, en volumen, la quinta parte de la producción de carnes. En los últimos años la industria ha tenido un desempeño positivo, con un crecimiento promedio de 2.1% anual. Pero el consumo ha aumentado más rápido, lo que ha significado un aumento considerable de las importaciones, las cuales representan alrededor del 45% del consumo nacional aparente.

Los EUA son los principales exportadores a México y los productos de mayor importación son carnes frescas o refrigeradas, o congeladas.

Existen aranceles que fluctúan entre 10 y 20%, aplicables a las importaciones provenientes de países con los que no hay tratados comerciales. En junio de 2018, el gobierno mexicano determinó suspender el tratamiento arancelario preferencial a diversos productos de cerdo provenientes de los EUA. Asimismo, estableció un cupo para la importación libre de arancel de hasta 350,000 toneladas. Al mes de noviembre de 2018, solamente se había utilizado alrededor de 1.5% del cupo.

2. Producción de Carne

La producción de carnes se ha intensificado desde finales de los años sesenta debido al crecimiento poblacional y al incremento de su nivel de ingreso. La producción de carne de aves y cerdo se ha distinguido de la de bovino y ovino.

Las proyecciones de la FAO indican que la producción de carne continuará aumentando hasta alcanzar 376.3 millones de toneladas en 2030. De la misma manera, se prevé que la producción de carne de aves y cerdo seguirá creciendo, respecto de la de bovino y ovino.

Producción de carne en el mundo, 1967-2030 Millones de toneladas

<i>Periodo</i>	1967/69*	1987/89*	1997/99*	2017**	2025***	2030***/	Tasa de crecimiento 1967-2017
<i>Bovino</i>	38.0	53.7	58.7	69.8	77.5	88.4	1.2%
<i>Porcino</i>	34.1	66.3	86.5	118.6	128.8	124.5	2.5%

Nota: */ Promedio anual; **/ Estimado; ***/ Pronóstico. Fuente: FAO, World Agriculture: Towards 2015/2030 an FAO Perspective y OCDE-FAO Agricultural Outlook 2018-2027.

ción

3. Producción de Carne de Cerdo por Países

China, la Unión Europea y los EUA concentraron el 74.6% de la producción mundial en 2017. México es un productor mediano, que representa 1.1% de la producción mundial y es deficitario.

Producción de carne de cerdo en el mundo, países seleccionados, 1995-2017

Millones de toneladas

Periodo	1995	1996	2000	2001	2005	2006	2010	2011	2015	2017*	% total
China	36.7	31.8	40.5	41.8	45.7	46.6	51.2	49.6	54.6	53.4	45.0%
Unión Europea	21.0	21.0	21.8	21.8	21.9	22.2	22.8	23.1	23.4	23.5	19.8%
EUA	8.0	7.5	8.4	8.5	9.1	9.2	10.0	10.1	11.0	11.5	9.7%
Brasil	1.4	1.6	2.6	2.7	2.7	2.9	3.2	3.4	3.5	3.7	3.1%
Canadá	1.3	1.3	1.7	1.8	2.1	2.1	1.9	2.0	2.0	2.0	1.7%

En la tabla se destaca que China ha aumentado su presencia, pues en 1995 produjo 36.7 millones de toneladas de la producción mundial y en 2017 se estima que produjo 53.4 millones de toneladas, debido al incremento sostenido del consumo per cápita que se ha presentado durante las últimas décadas. EUA también aumentó su presencia, pues pasó de 8 a 11.5 millones de toneladas en el mismo periodo. Y Brasil ha logrado que su producción se expanda, de 1.4 a 3.7 millones de toneladas, particularmente debido a la expansión de los años 90, por un incremento en el consumo y las exportaciones, posibilitado por la existencia de recursos naturales, particularmente alimento para los animales.

Al cierre de 2017, el comercio internacional de carne de cerdo se ubicó en 8.1 millones de toneladas. Destaca que las importaciones de China y Japón sumaron 2.8 millones de toneladas, lo que representó el 35% del total del comercio mundial. México representa 10% de las importaciones. En cuanto a las exportaciones, los países de la OCDE significan el 84% del total. En este concepto, México tuvo una participación del 1.5%.



4. Consumo Per Cápita

Cuando se analiza el consumo per cápita de carne por país, las diferencias de consumo son notables. Entre la muestra de países, EUA muestra el mayor consumo per cápita de carne, 98.4 kilogramos, seguido de Brasil con 75.2 kilogramos y Canadá con 69.9. El consumo per cápita de México es menos de la mitad de ese país, 49.3 kilogramos. Por tipo de carne, se observa que la Unión Europea, China y Vietnam cuentan con un consumo per cápita superior a 30 kilogramos de carne de cerdo. Los países que menos consumen carne de cerdo son México, con 12.3 kilogramos per cápita y Brasil, cuyo consumo es de 11.4 kilogramos.

Consumo per cápita de carnes, países seleccionados, 2017*

	EUA	Brasil	Canadá	Unión Europea	Corea del Sur	Vietnam	China	México	Países de la OCDE
<i>Bovino</i>	25.9	25.9	17.3	10.9	10.3	9.9	3.9	8.8	14.5
<i>Porcino</i>	23.1	11.4	16.5	32.1	29.8	30.4	30.3	12.3	23.2

4.1 Tendencias de Consumo

En 2017, se estimó que el consumo per cápita de carne en el mundo fue de 34.3 kilogramos. Entre 1995 y 2017, el consumo aumentó 24.8%. Para 2026, se espera un consumo per cápita de 34.6 kilogramos. En la tabla 2.2 se observa que la carne de cerdo representó el 38.6% del total en 1995 y el 35.6% del total en 2017. Esta disminución también se vio reflejada en el consumo per cápita de la carne bovino que pasó de representar 24.6% a 18.7% entre 1995 y 2017. En contraste, el consumo per cápita de la carne aviar aumentó y pasó de 31% a 40.7% entre 1995 y 2017. En 2017 la carne de cerdo fue la segunda en importancia, detrás de la carne de ave.

4.2 México, ¿Qué Papel Juega?

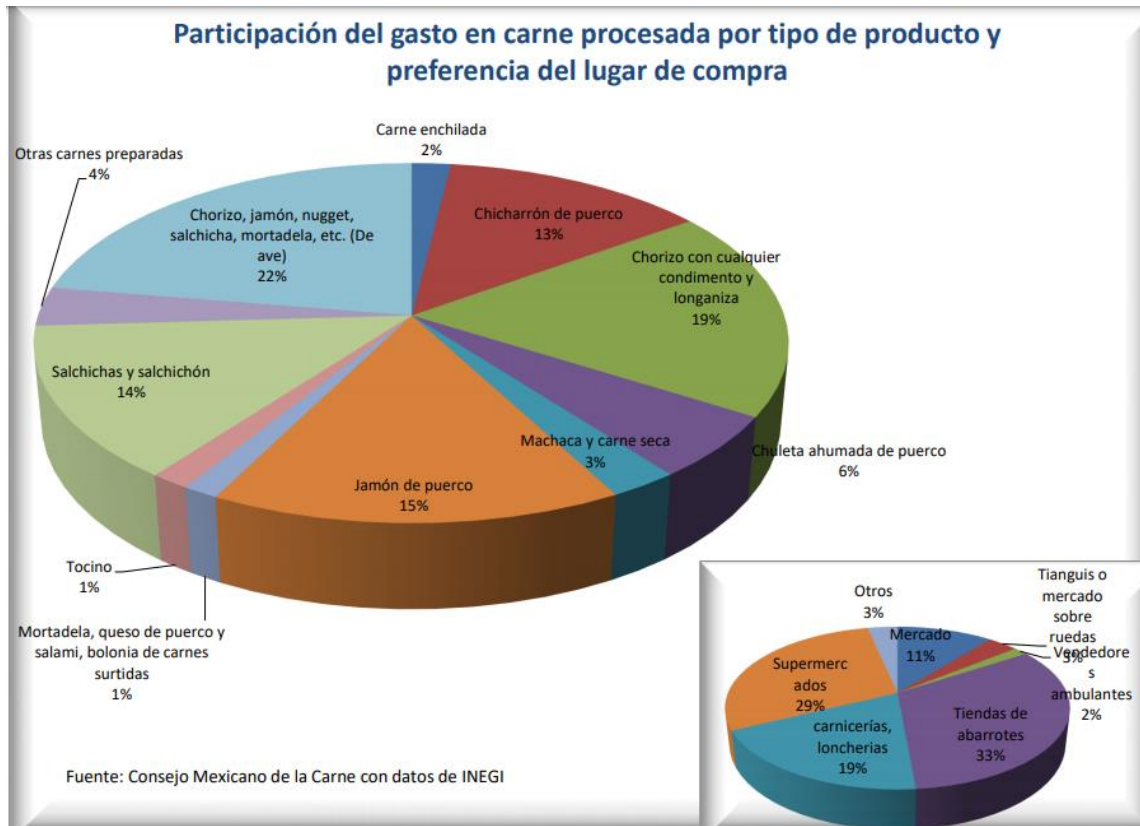
En 2017, en México se produjeron 6.69 millones de toneladas de carnes. La carne de ave significó 47.9%, la carne bovina 28.8% y la porcina 21.5%.

Producción de carne en canal, 2016 y 2017

Miles de toneladas

Producto	2016	2017*	% participación	Variación anual
<i>Bovino</i>	1,879.3	1,925.4	28.8%	2.5%
<i>Porcino</i>	1,376.1	1,439.9	21.5%	4.6%
<i>Ovino</i>	60.4	61.6	0.9%	2.1%

Producción de carne de cerdo en pie por entidad federativa, 2003-2017



4.3 Carne de Cerdo, una oportunidad de crecimiento en México

Para este año el Departamento de Agricultura de Estados Unidos pronostica que el consumo mundial de carne de cerdo ronde alrededor de 103 millones de toneladas

La carne de cerdo es una fuente de proteína animal básica en muchos lugares del mundo. El año pasado, el Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA por su sigla en inglés) estimó que la producción mundial cerraría en 97.8 millones de toneladas de carne de cerdo equivalente en canal. Esto debido a la disminución en la producción local de Filipinas, China y Vietnam, debido a la peste porcina africana (PPA).

Para las perspectivas del año en curso, el USDA está pronosticando una producción mundial de 103.8 millones de toneladas de carne de cerdo equivalente en canal, lo que representaría que este indicador sea mayor en 6.1% en comparación a lo producido en 2020.

Entrando al detalle de cada nación líder en la producción del cárnico, se espera un incremento del 14.5% a tasa anual para el caso de China. Este país asiático contribuiría para el 2021 con el 41.9% de la producción mundial de carne de porcino. En la Unión Europea, segundo productor a nivel mundial, se prevé nuevamente un ligero incremento del 0.2 por ciento. El tercer lugar de esta cadena lo ocupa Estados Unidos, en donde se espera un aumento anual en la producción de 1% dado el incremento tanto de la demanda interna, como la externa.

En relación al consumo, durante el 2020 éste cayó a su nivel más bajo en más de una década, a pesar del elevado ritmo del comercio. El pronóstico para el corto plazo es que el consumo de carne en todo el mundo esté por debajo de los niveles previos a la PPA.

Para el 2021, el USDA pronostica que el consumo mundial de carne de cerdo ronde en alrededor de 103 millones de toneladas. A nivel mundial, China se mantiene como el principal consumidor. Este país asiático aumentaría este indicador apoyado en el aumento de su producción local, así como por el mantenimiento de los niveles de las importaciones de dicha carne, ya que se espera que los países productores encuentren un mercado accesible en China.

En el comercio internacional, las exportaciones mundiales para 2021 se prevén que se reducirán en 2.1 por ciento. La Unión Europea se mantiene como principal exportador de carne de cerdo a nivel mundial.

Cabe hacer una importante mención para México, ya que, durante 2020, se exportó una gran cantidad de carne, específicamente a China. En ese año, las exportaciones aumentaron en 47.4 por ciento. Para 2021, la estimación es que sigan aumentado, aunque en menor medida.

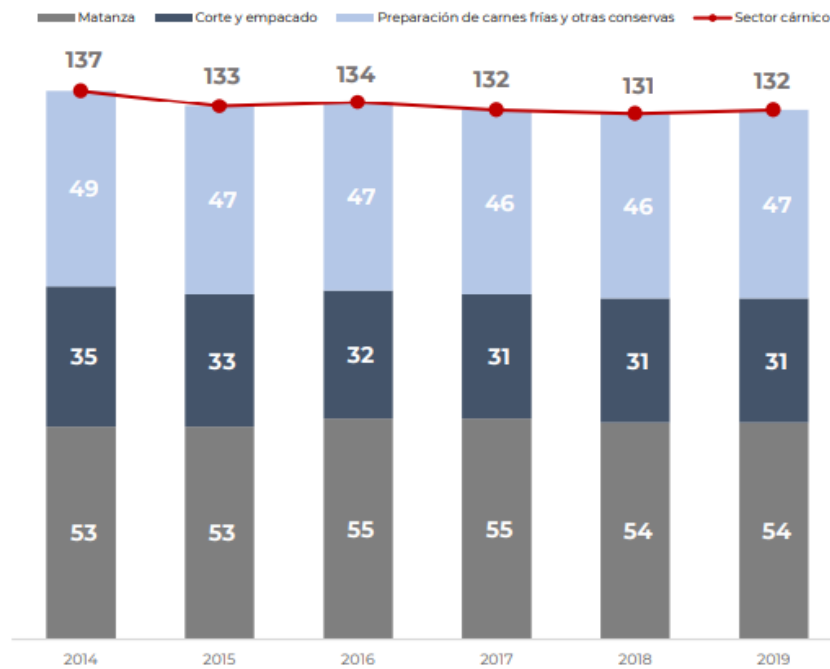
Para las importaciones internacionales, éstas irían a la baja con un decremento a tasa anual del 2.8 por ciento. El principal importador de carne de cerdo sigue siendo China. Para

México, la debilidad del peso y la desaceleración de la economía nacional conducen a menores expectativas de importación.

Entrando al comercio doméstico, el USDA estima para 2021 que la producción de carne de cerdo en México se situaría en 1.5 millones de toneladas, lo que representaría un récord nacional. El incremento está apoyado por la creciente demanda, así como de los esfuerzos realizados por la industria local asociados a la mejora genética.

Por su parte, el consumo nacional se pronostica que sería de alrededor de 2.1 millones de toneladas, es decir, un incremento anual de 2.5% y un máximo consumo histórico. El aumento en el consumo se debe principalmente a precios asequibles, tanto para el consumidor final como para la industria procesadora, entre otros factores.

Número de establecimientos



Fuente: COMECARNE con información de EMIM base 2013 / INEGI.
 > Cifras preliminares; Unidades: Número de establecimientos; Porcentaje (Promedio).

5. Chicharrón de Cerdo

GLEM” es una empresa **mexicana** dedicada a la fabricación de “**Chicharrón de papada de cerdo**”, actualmente distribuye sus productos en **México**.

El chicharrón se encuentra bajo diferentes formas en la mayoría de los países latinoamericanos. Se trata de la **grasa y piel del cerdo** que son fritas para luego ser consumidas directamente o incluidas en algún platillo. La palabra chicharrón proviene de la gastronomía española y se expandió por todo el continente americano a lo largo de la época colonial.

En México se suele consumir como una fritura crujiente o prensada como el chicharrón prensado. Este último se obtiene al desprenderse pequeños trozos de carne cuando se prensa el chicharrón mientras se fríe en aceite. El chicharrón es muy utilizado en la gastronomía mexicana, tanto en la capital como en provincia. Cada región tiene sus especificidades y cada familia lo prepara de manera diferente. No falta la abuelita que deleita a toda la familia con un chicharrón cuya receta ha sido transmitida entre generaciones.

Entre los platillos mexicanos elaborados con chicharrón podemos encontrar las típicas quesadillas, las tostadas o las gorditas. De manera adicional el chicharrón se puede preparar como guiso, en salsa verde o salsa roja, por ejemplo.

6. Competidores de Mercado

6.1 Dilusa.

Es una empresa 100% mexicana, que a través de sus más de cuarenta años en el mercado se ha convertido en un símbolo de confianza y tradición. Dilusa inicialmente se dedicó a la compra-venta de cárnicos de diferentes especies, para posteriormente incorporar la producción

de productos de nuestra cultura mexicana como lo son la manteca y el chicharrón prensado, resaltando sus propiedades nutritivas y haciéndolas una experiencia agradable para el paladar de los consumidores.

Dilusa impulsa la construcción de relaciones a largo plazo mediante una atención personalizada que permite conocer y comprender sus necesidades con el fin de satisfacerlas a través de un trato amable, empático y confiable.

Cuenta con más de 350 empleados, mano de obra certificada para la elaboración de manteca, chicharrón prensado, pastas de cerdo, arrachera, chuleta y panceta.

6.2 Empacadora de Carnes San Francisco.

Con más de 15 años de experiencia, Empacadora de Carnes San Francisco y su marca principal, San Francisco del Sabor, se han ganado un importante lugar en la industria cárnica del país. Hoy, la empresa cuenta con 7 marcas y tienen la capacidad de distribuir sus productos en todo el territorio mexicano, gracias a su estratégica ubicación en el corredor vial más relevante de Aguascalientes.

La compañía nació como proveedora de su empresa hermana Obrador San Pancho. En sus inicios, producía embutidos y chicharrón botanero. Al poco tiempo, destacó en el mercado nacional debido a su sabor, lo cual la hizo crecer a través de inversiones en equipamiento y capacitación.

Dentro de su amplia gama de productos, los preferidos del consumidor mexicano son la manteca de cerdo y el chicharrón prensado San Francisco del Sabor. Su moderna planta piloto

(instalada dentro de la nueva planta de producción) permite desarrollar productos que superan las expectativas de los clientes más exigentes.

6.3 Sonora Agropecuaria SA de CV (Líder Nacional).

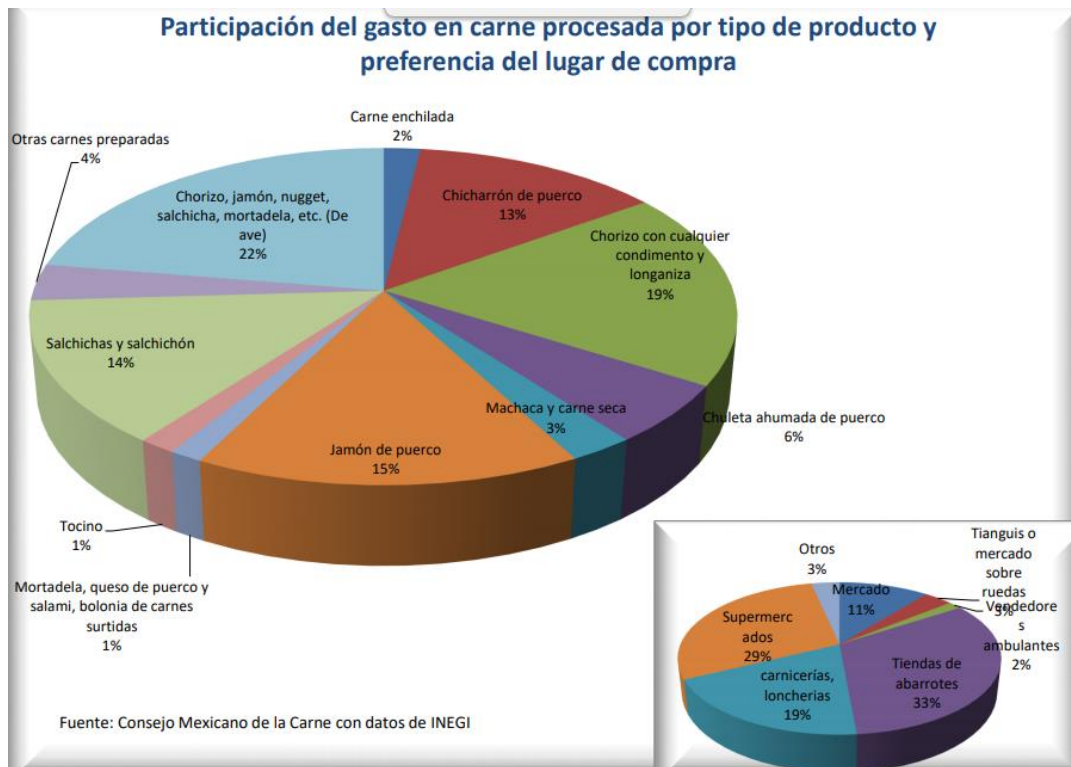
Fundada en 1975, se ha dedicado a la industrialización y comercialización de productos porcinos, con 2 plantas, ubicadas estratégicamente para facilitar el acceso a mano de obra calificada, excelente suministro de materia prima y acceso a los mercados de Japón y Estados Unidos.

Planta Sonora: Capaz de sacrificio, despiece, porcionado, transformación y extracción de grasa de 1800 cerdos por día. Aprobaciones oficiales: Japón, EE. UU., Corea del Sur, Canadá, China, Hong Kong, Singapur, Nueva Zelanda, Vietnam. Certificaciones privadas: MCS (México Supreme Quality), SQF International.

Planta Jalisco: Capaz de sacrificio, despiece, porcionado, inspección especial, procesamiento posterior, extracción de grasa de 1,100 cerdos al día. Aprobaciones oficiales: Japón, Estados Unidos, Corea del Sur, Hong Kong, Vietnam, Cuba. Certificaciones privadas: MCS (México Calidad Suprema), SQF International.

Ventas totales de la empresa (2017), USD \$ 169 millones. Más de 2000 empleos directos.

6.4 Productos Para El Mercado Mexicano



7. Rango de Precios de Chicharrón Prensado y Manteca en México

- El chicharrón se puede encontrar en un rango de entre 160 y 230 pesos el kilogramo.
- La manteca de cerdo puede encontrarse entre 37 y 139 pesos el kilogramo.

8. Segmento de Mercado a Atacar

Un *segmento de mercado* es un conjunto de personas que comparten cualidades, gustos, áreas geográficas y/o cualquier elemento que los identifique como un grupo uniforme. En mercadotecnia existe otra subcategoría, llamada nicho de mercado, que sirve para dividir los segmentos aún más y que esto haga más fácil atacar un grupo con cualidades muy particulares.

En el caso de Chicharrón de papada el mercado a atacar principalmente es el de amas de casa (**Superwoman, tradicional y combinada**).

Amas de Casa “Superwoman” es un apelativo con el cual ahora se clasifican a un sector cada vez más amplio de las mujeres que trabajan y atienden su hogar. “Superwoman” su equivalente en español es: “Supermujer”, “Ama de Casa Supermujer” es la frase españolada para clasificar a este núcleo de Amas de Casa.

Hablemos un poco de diferencias contra la “Ama de Casa Tradicional” que es el segmento de mujeres cada vez menor y que son las “Amas de Casa y Madres de Tiempo Completo”, que no tienen que salir a trabajar y permanecen al cuidado del hogar y la familia todo el tiempo y de las “Amas de Casa Combinadas”.

¿Por qué aparece esta nueva clasificación de las Amas de Casa Superwoman y las Amas de Casa Combinadas?

Sin lugar a dudas han sido varios los motivos por lo que desde décadas pasadas las mujeres responsables de un hogar y una familia se han integrado al mercado laboral y son merecedoras de admiración y respeto porque hay que reconocer que es todo un arte compaginar ambas actividades y tratar de que todo salga lo mejor posible.

Ahora veamos el otro lado de la moneda: “**la ama de casa tradicional**”, o las “**amas de casa y madres de tiempo completo**”. Este segmento de mujeres como anteriormente cada vez menor y al parecer “en peligro de extinción” son aquellas mujeres que permanecen todo el tiempo al cuidado de su Hogar y Familia atendiendo las tareas de ambos rubros Hogar y Familia: Su trabajo muchas veces no es reconocido como valioso por el resto de la familia, resulta agotador pues desde que se levanta hasta que se acuesta atiende a sus hijos, a su compañero y se

da las mañanas más espectaculares para realizar las tareas del hogar. Bien por las que tienen manera de allegarse ayuda con una auxiliar doméstica, pero aun así ellas tienen que ser la maestra de esa auxiliar hasta que aprenda cómo realizar su trabajo.

Y la tercera clasificación que son las **“amas de casa combinadas”**.

Este segmento de mujeres es una combinación de las dos anteriores clasificaciones, permanecen en su hogar, pero además se buscan y allegan alguna forma de tener un ingreso extra trabajando desde la casa, actualmente con las nuevas tecnologías como el internet y toda la información que existe, no hay impedimento para encontrar trabajos que se puedan hacer sin salir de casa, al menos mientras los hijos están pequeños, una vez que el último de los hijos ingresan a la primaria, la ama de casa contará con más horas para poder tomar un empleo fuera de la casa, realizarse en la profesión que tenga y de esta decisión de combinar ambos roles le aseguro que no se arrepentirá nunca.

9. Tamaño del Mercado Objetivo

Para el 2021, el USDA pronostica que el consumo mundial de carne de cerdo ronde en alrededor de 103 millones de toneladas. Entrando al comercio doméstico, el USDA estima para 2021 que la producción de carne de cerdo en México se situaría en 1.5 millones de toneladas, lo que representaría un récord nacional.

Por su parte, el consumo nacional de carne de cerdo se pronostica que sería de alrededor de 2.1 millones de toneladas, en cuanto al chicharrón prensado se estima un consumo de 20 mil toneladas, para lo cual vamos a contribuir con el **2.4%** de este total.

10. Estrategia de Penetración de Mercado

El **precio** de penetración es una estrategia de precios poderosa, en la cual una empresa ingresa al mercado ofreciendo su producto o servicio a un precio extremadamente bajo.

El objetivo es interrumpir las ventas de las empresas existentes al atraer a los clientes con un precio mucho más bajo.

Debido a que esta estrategia requiere que las compañías reduzcan los precios casi por debajo del valor del mercado, generalmente es empleada por nuevas empresas en una fase de alto crecimiento y que están preparadas para absorber las pérdidas iniciales. Estas pérdidas se consideran un sacrificio necesario para ganar cuota de mercado y llevar a los clientes lejos de la competencia.

10.1 ¿Qué es una estrategia de precios de penetración?

Una estrategia de precios de penetración podría ser efectiva si tu negocio es nuevo o ingresa en un mercado diferente, ya que el objetivo es llevar a los clientes lejos de los competidores establecidos, crear lealtad a la marca y generar demanda para tu oferta; incluso podrías sacar a los competidores del negocio, si tienes suerte.

Ventajas de una estrategia de precios de penetración

- **Nuevos clientes:** todos van a quererte, aunque sea por un minuto. A los consumidores les encanta que las empresas ofrezcan precios de penetración, ya que acuden en masa cuando entran en escena las ofertas con grandes descuentos.

- **Ganancias a largo plazo:** aquí entran en juego las economías de escala. El empleo de precios de penetración genera un alto volumen de ventas que puede compensar el precio más bajo.
- **Interrupción del mercado:** ofrecer un producto o servicio a un precio tan bajo le da a tu negocio una personalidad de Robin Hood, ya que los clientes comienzan a preguntarse por qué han estado pagando tanto por el mismo producto o servicio en otro lugar. De esta forma haces que tu negocio domine el mercado, empujando a los competidores hacia atrás o incluso fuera, por completo.
- **Volumen de negocios:** esto es especialmente importante si tienes un negocio minorista, ya que el precio bajo y la interrupción del mercado significan que tu producto o servicio sale de los estantes, lo que beneficia a las empresas minoristas y a los distribuidores.
- Desventajas de una estrategia de precios de penetración
- **Insatisfacción del cliente:** eventualmente deberás aumentar los precios para hacer crecer tu negocio. Esto puede causar frustración en los clientes y provocar problemas de retención.
- **Pérdida de valor de la marca:** cuando determinas tus precios y marketing como una marca de descuento, ganas muchos negocios. Pero tal vez la gente comience a pensar en ti como una marca de descuento, lo que provocará un retroceso cuando intentes ponerle un precio más alto a tu producto o servicio.
- **Guerra de precios:** la apuesta con la implementación de estrategias de precios de penetración es que tus competidores podrían tomar represalias. Una guerra de precios conduce a una disminución de la rentabilidad para el mercado en su conjunto, y no beneficia a nadie.

- **Incapacidad para aumentar los precios:** también existe la posibilidad de que cuando intentes aumentar los precios de tus clientes, simplemente no lo acepten y se lleven su dinero a otra parte.

11. Características de los Participantes de la Cadena de Valor

La empresa debe establecer elementos que generen una mayor diferencia que la competencia, existen tres estrategias para lograrlo:

1. **Liderazgo en costos:** Lograr poseer el producto con precio más bajo dentro del sector.
2. **Diferenciación:** El producto ofrece un valor agregado por encima del resto.
3. **Enfoque:** Selección del mercado meta y énfasis en satisfacer al sector.

12. Métodos de Distribución del Producto

- Tiendas de abarrotes 33%
- Supermercados 29%
- Carnicerías 19%
- Mercado 11%
- Tianguis / mercado sobre ruedas 3%
- Vendedores ambulantes 2%
- Otros 3%

13. Estrategia de Distribución

En éste caso para lograr mayores ventas con un menor costo de distribución la estrategia de distribución será de manera indirecta por medio de intermediarios, y con una estrategia intensiva, que se caracteriza por ser más apta para los productos de consumo de masas. Es decir, productos que serán consumidos por un público general y que, además, deberán estar posicionados en multitud de puntos de venta donde el cliente final pueda acceder a ellos. Debido a su carácter de distribución a gran escala, son productos que deberán ser distribuidos por canales indirectos, contando con diversos intermediarios entre fabricante y consumidor final. En este tipo de estrategia, la atención al cliente y el servicio posventa estarán presentes, aunque tienen mucha menos importancia que en otro tipo de estrategia.

14. Márgenes de Ganancia Para Cada Participante de la Cadena de Valor

El margen de ganancia se dividirá en tres segmentos el primero es el de GLEM como productor y principal participante, este lo distribuye a cadenas mayoristas (Proveedor A) para que este a su vez lo haga a participantes de venta a menor escala (Proveedor B).

MARGENES DE GANANCIA				
	Costo de Producción	Precio de Venta	Margen	% Margen de Ganancia
GLEM	\$ 114.27	\$ 125.00	\$ 10.73	9%
	Costo de Compra	Precio de Venta	Margen	% Margen de Ganancia
Proveedor A	\$ 125.00	\$ 132.00	\$ 7.00	6%
Proveedor B	\$ 132.00	\$ 137.00	\$ 5.00	4%

15. Volúmenes de Arranque

Los volúmenes de arranque serán de una producción de 40 toneladas mensuales.

Para esto será necesario contratar un turno completo para operar dos pailas con capacidad de freír tres toneladas cada una, que nos darán un rendimiento promedio de 20% de chicharrón; es decir cada paila producirá 600 kg de chicharrón por cada tanda (4 horas).

VOLUMENES DE PRODUCCION					MP POR MES		
Tanda	Paila	MP	Rendimiento	Chicharrón	Chicharrón		
1	1	3,000.00	20%	600.00	40,000.00	kg	
	2	3,000.00	20%	600.00	MP	200,000.00	kg
2	1	3,000.00	20%	600.00			
	2	3,000.00	20%	600.00			
				Producción por Día	2,400.00	kg	
				Capacidad Instalada por Mes (un turno)	57,336.00	kg	

16. Impuestos de Importación

Para el caso de chicharrón de papada de cerdo se requiere como materia prima el recorte de papada, el cual se puede adquirir tanto en el mercado nacional como en el extranjero, por lo cual la compra de materia prima estará sujeta a la mejor oferta.

La compra de materia prima importada (Estados Unidos) se hará directamente con el proveedor, y el transporte se contratará por medio de un agente aduanal (Palos Garza).

Actualmente el costo de importación para todo tipo de recortes y grasas de cerdo es de \$1.30 por kilogramo. El peso aproximado de cada carga importada es de 18,500 kilogramos, es decir, el costo de importación de cada carga ronda los \$24,050.

Para calcular el precio en pesos por kilogramo de materia prima comprada en dólares por libra utilizaremos la siguiente formula.

- kilogramo en pesos mexicanos = (costo en dólares la libra) x (2.20465) x (TC) + \$1.30

17. Costo de Producción

COSTO CHICHARRON DE PAPADA				
PRODUCTO	CANTIDAD	costo en USD/Lb	COSTO	TOTAL
RECORTE DE PAPADA	3,000.00	0.720	33.05	99,140.88
				-
				-
				-
				-
TOTAL	3,000.00		33.05	99,140.88

CONDIMENTOS Y OTROS			
PRODUCTO	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
Sal yodatada	15.00	3.50	52.50
Sal cura	12.00	17.50	210.00
Cconservador bs	1.00	185.00	185.00
Color amarillo	0.35	420.00	147.00
Color Rojo	0.42	195.00	81.90
Trinox	0.23	225.00	51.75
Color caramelo	0.50	35.00	17.50
vitaminas	2.00	32.00	64.00
			TOTAL
			809.65

MATERIAL DE EMPAQUE			
MATERIAL	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
Bolsa 14 x 24 imp.	57.69	5.54	319.62
Caja carton blanca	9.62	10.67	102.60
Flejes	21.15	0.37	7.83
Etiquetas	366.97	0.15	55.05
			TOTAL
			1,214.98

SUMA TOTAL DE INVERSION	\$	101,165.51
--------------------------------	-----------	-------------------

VARIABLES A CONSIDERAR:	
tipo de cambio	20.00
rendimiento chicharron	20.00%
rendimiento manteca	53.32%
precio de venta de manteca	\$ 28.00
utilidad	
costo manteca	28.00

PRODUCTOS FINALES					
	CANTIDAD	COSTO		TOTAL	% Manteca
Manteca final	1,600.00	\$ 28.00		44,800.00	53.32%
Presentación 3 kilogramos	300.00	\$ 93.94	Sin G.O.	28,182.76	
Presentación 1 kilogramos	300.00				% Chicharrón
					20.00%

- Considerando 21.64% de Gastos de operación = **\$114.24**

El costo es por kilogramo puesto en planta sin considerar utilidad.

18. Características de Empaque

El chicharrón de papada se distribuye en dos presentaciones:

La primera en empaque de un kilogramo; empacado al vacío con desviación de +/- 40 gramos de desviación, en charola termo encogible calibre 9mm, tapa de la charola con logotipo de la marca y etiqueta con las características del producto (peso, fecha de elaboración y caducidad, código de barras, lote).

La segunda presentación en empaque de tres kilogramos; empacado al vacío con desviación de +/- 60 gramos de desviación, en charola bolsa de vacío de 70 micras con logotipo de la marca y etiqueta con las características del producto (peso, fecha de elaboración y caducidad, código de barras, lote).

La distribución se hace en tarimas de 35 cajas para cualquier presentación.

19. Volúmenes Logísticos en Función de Características de Empaque

Para la presentación de un kilogramo se distribuye en pallets de **700 kilogramos**, cada pallet con 35 cajas de cartón blanca con el logotipo de la empresa y etiqueta de información, y cada una de las cajas con 20 piezas de un kilogramo, caja con sello de garantía y flejes.

Para la presentación de tres kilogramos se distribuye en pallets de **630 kilogramos**, cada pallet con 35 cajas de cartón blanca con el logotipo de la empresa y etiqueta de información, y cada una de las cajas con 6 piezas de tres kilogramos, caja con sello de garantía y flejes.

20. Medios de Transporte, Tiempos y Costos

El transporte a otros estados será por medio de camión sencillo de dos ejes, para transportar un máximo de 3,000 kg, mientras que las entregas dentro del estado serán en camionetas con capacidad de 1,250 kg.

Ambos medios deberán contar con caja refrigerada para garantizar la cadena de frío.

En la siguiente tabla se muestran los costos de transporte para la distribución a los estados a atacar.

ESTADO	Combustible	CASETAS	TOTAL	Capacidad kg	Costo por kg	T. entrega
Aguascalientes	\$ 600.00	\$ -	\$ 600.00	1,250.00	\$ 0.48	0 días
Durango	\$ 3,089.76	\$ 1,232.00	\$ 4,321.76	3,000.00	\$ 1.44	1 día
Chihuahua	\$ 5,890.64	\$ 7,780.00	\$13,670.64	3,000.00	\$ 4.56	2 días
Jalisco	\$ 1,613.96	\$ 1,636.00	\$ 3,249.96	3,000.00	\$ 1.08	1 día
Michoacán	\$ 2,160.32	\$ 2,030.00	\$ 4,190.32	3,000.00	\$ 1.40	1 día
Nuevo León	\$ 4,471.36	\$ 980.00	\$ 5,451.36	3,000.00	\$ 1.82	1 día
San Luis Potosí	\$ 1,419.28	\$ 310.00	\$ 1,729.28	3,000.00	\$ 0.58	1 día
Sonora	\$ 8,515.68	\$ 6,752.00	\$15,267.68	3,000.00	\$ 5.09	2 días
Coahuila	\$ 2,951.60	\$ 118.00	\$ 3,069.60	3,000.00	\$ 1.02	1 día
Guanajuato	\$ 879.20	\$ 970.00	\$ 1,849.20	3,000.00	\$ 0.62	1 día

21. Estrategia de Almacenamiento y Distribución

En este caso la estrategia de producción a utilizar será PEPS por lo tanto el producto almacenado máximo y mínimo será de una semana de producción máximo. Y aprovechando compras de oportunidad y ofertas, para tener capacidad de tiempo de respuesta.

La siguiente tabla muestra el comportamiento de la estrategia de distribución, almacén y ventas.

SEMANA	COMPRA (MP)	COSTO KG	COSTO COMPRA	PRODUCCIÓN	GASTOS OPERACIÓN	ALMACEN	COSTO KG	COSTO ALMACEN	RECUPERACION MANTECA		CHICHARRON		TOTAL VENTAS	RETORNO INVERSION MP
									VENTA PT	\$ TOTAL	VENTA PT	\$ TOTAL		
1	55,500.00	33.05	\$ 1,834,275.00	46,155.00	382,929.84	9,345.00	33.05	\$ 308,852.25	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	- 201,985.23
2	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	9,090.00	33.05	\$ 300,424.50	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	- 86,690.45
3	55,500.00	33.05	\$ 1,834,275.00	46,155.00	382,929.84	18,435.00	33.05	\$ 609,276.75	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	- 288,675.68
4	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	18,180.00	33.05	\$ 600,849.00	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	- 173,380.90
5	55,500.00	33.05	\$ 1,834,275.00	46,155.00	382,929.84	27,525.00	33.05	\$ 909,701.25	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	- 375,366.13
6	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	27,270.00	33.05	\$ 901,273.50	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	- 260,071.36
7	55,500.00	33.05	\$ 1,834,275.00	46,155.00	382,929.84	36,615.00	33.05	\$ 1,210,125.75	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	- 462,056.58
8	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	36,360.00	33.05	\$ 1,201,698.00	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	- 346,761.81
9	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	36,105.00	33.05	\$ 1,193,270.25	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	- 231,467.03
10	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	35,850.00	33.05	\$ 1,184,842.50	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	- 116,172.26
11	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	35,595.00	33.05	\$ 1,176,414.75	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	- 877.49
12	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	35,340.00	33.05	\$ 1,167,987.00	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	114,417.29
13	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	35,085.00	33.05	\$ 1,159,559.25	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	229,712.06
14	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	34,830.00	33.05	\$ 1,151,131.50	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	345,006.84
15	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	34,575.00	33.05	\$ 1,142,703.75	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	460,301.61
16	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	34,320.00	33.05	\$ 1,134,276.00	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	575,596.38
47	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	26,415.00	33.05	\$ 873,015.75	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	4,149,734.37
48	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	26,160.00	33.05	\$ 864,588.00	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	4,265,029.15
49	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	25,905.00	33.05	\$ 856,160.25	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	4,380,323.92
50	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	25,650.00	33.05	\$ 847,732.50	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	4,495,618.70
51	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	25,395.00	33.05	\$ 839,304.75	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	4,610,913.47
52	45,900.00	33.05	\$ 1,516,995.00	46,155.00	382,929.84	25,140.00	33.05	\$ 830,877.00	24,609.85	861,344.61	9,231.00	1,153,875.00	2,015,219.61	4,726,208.24
	2,425,200.00		\$ 80,152,860.00	2,400,060.00								60,001,500.00	104,791,419.72	

22. Modelo de Cálculo de Márgenes / Ganancias

22.1 Proyección Meta

En el modelo donde planteamos nuestra meta a 40 toneladas de chicharrón vendido cada mes durante un año nuestra utilidad bruta anual es de \$4,897,920 MXN, lo cual resulta un tanto perfecto, pero tomemos en cuenta que las ventas anuales no siempre resultan como se proyectan.

MXN	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Anual
Ventas	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000	\$ 60,000,000
Costo	\$ 3,757,600	\$ 3,757,600	\$ 3,757,600	\$ 3,757,600	\$ 3,757,600	\$ 3,757,600	\$ 3,757,600	\$ 3,757,600	\$ 3,757,600	\$ 3,757,600	\$ 3,757,600	\$ 3,757,600	\$ 45,091,200
Contr Marginal	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 14,908,800
Tipo de Cambio													
\$ 1.00													
Margen MXP	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 1,242,400	\$ 14,908,800
Costos MXP													
Importación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Almacenamiento	\$ 22,857	\$ 22,857	\$ 22,857	\$ 22,857	\$ 22,857	\$ 22,857	\$ 22,857	\$ 22,857	\$ 22,857	\$ 22,857	\$ 22,857	\$ 22,857	\$ 274,286
Distribución	\$ 41,143	\$ 41,143	\$ 41,143	\$ 41,143	\$ 41,143	\$ 41,143	\$ 41,143	\$ 41,143	\$ 41,143	\$ 41,143	\$ 41,143	\$ 41,143	\$ 493,714
Seguros	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 60,000
Sueldos	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 5,748,000
marketing	\$ 124,240	\$ 124,240	\$ 124,240	\$ 124,240	\$ 124,240	\$ 124,240	\$ 124,240	\$ 124,240	\$ 124,240	\$ 124,240	\$ 124,240	\$ 124,240	\$ 1,490,880
Viajes	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 960,000
Agua potable	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 84,000
Energía eléctrica	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 900,000
Total Costos	\$ 834,240	\$ 834,240	\$ 834,240	\$ 834,240	\$ 834,240	\$ 834,240	\$ 834,240	\$ 834,240	\$ 834,240	\$ 834,240	\$ 834,240	\$ 834,240	\$ 10,010,880
Utilidad Bruta	\$ 408,160	\$ 408,160	\$ 408,160	\$ 408,160	\$ 408,160	\$ 408,160	\$ 408,160	\$ 408,160	\$ 408,160	\$ 408,160	\$ 408,160	\$ 408,160	\$ 4,897,920

22.2 Proyección Según Estacionalidad del Producto

Para el modelo más cercano a la realidad tomaremos en cuenta la estacionalidad del producto y temporada en la cual resulta un tanto difícil vender...

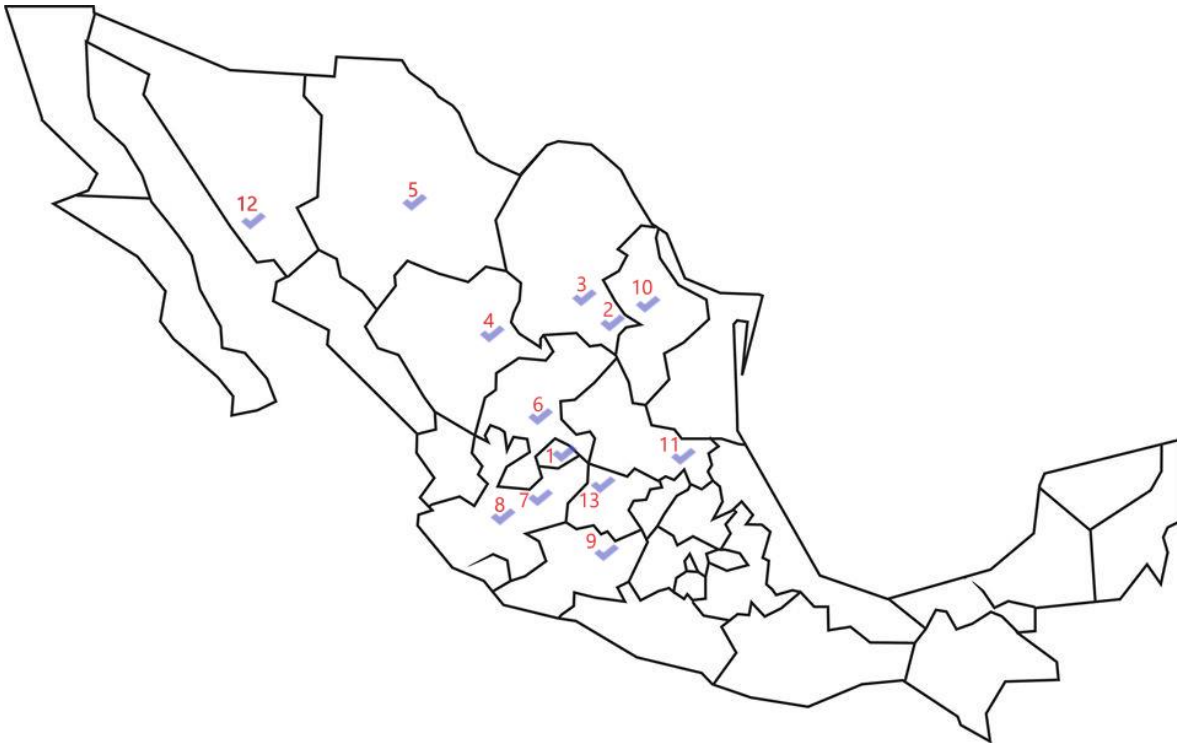
MXN	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Anual
Ventas	\$ 4,375,000	\$ 4,000,000	\$ 3,625,000	\$ 3,250,000	\$ 3,750,000	\$ 3,000,000	\$ 4,375,000	\$ 4,375,000	\$ 5,250,000	\$ 4,750,000	\$ 4,375,000	\$ 5,312,500	\$ 50,437,500
Costo	\$ 3,287,900	\$ 3,006,080	\$ 2,724,260	\$ 2,442,440	\$ 2,818,200	\$ 2,254,560	\$ 3,287,900	\$ 3,287,900	\$ 3,945,480	\$ 3,569,720	\$ 3,287,900	\$ 3,992,450	\$ 37,904,790
Contr Marginal	\$ 1,087,100	\$ 993,920	\$ 900,740	\$ 807,560	\$ 931,800	\$ 745,440	\$ 1,087,100	\$ 1,087,100	\$ 1,304,520	\$ 1,180,280	\$ 1,087,100	\$ 1,320,050	\$ 12,532,710
Tipo de Cambio													
\$ 1.00													
Margen MXP	\$ 1,087,100	\$ 993,920	\$ 900,740	\$ 807,560	\$ 931,800	\$ 745,440	\$ 1,087,100	\$ 1,087,100	\$ 1,304,520	\$ 1,180,280	\$ 1,087,100	\$ 1,320,050	\$ 12,532,710
Costos MXP													
Importación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Almacenamiento	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 240,000
Distribución	\$ 36,000	\$ 32,914	\$ 29,829	\$ 26,743	\$ 30,857	\$ 24,686	\$ 36,000	\$ 36,000	\$ 43,200	\$ 39,086	\$ 36,000	\$ 43,714	\$ 415,029
Seguros	\$ 4,375	\$ 4,375	\$ 4,375	\$ 4,375	\$ 4,375	\$ 4,375	\$ 4,375	\$ 4,375	\$ 4,375	\$ 4,375	\$ 4,375	\$ 4,375	\$ 52,500
Sueldos	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 479,000	\$ 5,748,000
marketing	\$ 108,710	\$ 99,392	\$ 90,074	\$ 80,756	\$ 93,180	\$ 74,544	\$ 108,710	\$ 108,710	\$ 130,452	\$ 118,028	\$ 108,710	\$ 132,005	\$ 1,253,271
Viajes	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 80,000	\$ 960,000
Agua potable	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 7,000	\$ 84,000
Energía eléctrica	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 75,000	\$ 900,000
Total Costos	\$ 810,085	\$ 797,681	\$ 785,278	\$ 772,874	\$ 789,412	\$ 764,605	\$ 810,085	\$ 810,085	\$ 839,027	\$ 822,489	\$ 810,085	\$ 841,094	\$ 9,652,800
Utilidad Bruta	\$ 277,015	\$ 196,239	\$ 115,462	\$ 34,686	\$ 142,388	\$ -19,165	\$ 277,015	\$ 277,015	\$ 465,493	\$ 357,791	\$ 277,015	\$ 478,956	\$ 2,879,910

En este escenario podemos ver una utilidad bruta anual de \$2,879,910 MXN, mucho menor que el proyectado en la primera tabla, aunque el resultado es bueno ya que los números son positivos.

23. Canales de Distribución (Empresas Especificas)

1. En Aguascalientes, carnicerías varias y tiendas de abarrotes, para después buscar una certificación y poder atacar los supermercados.
2. Provedora de Carnicos Alatorre, Bocanegra 265, Nueva Imagen, 25019 Saltillo, Coahuila.

3. Abastecedora García Hermanos SA de CV, Luis Echeverría 79, San Ramón, 25020 Saltillo, Coahuila.
4. Centro Comercial la Esmeralda SA de CV, Av. Morelos 1574, Zona Centro, 35000 Gómez Palacio, Durango.
5. Industrializadora de Cárnicos Strattega SA de CV, Carretera a Cuauhtémoc km. 7.5, Col. Las Animas, Chihuahua.
6. Onus Comercial Sa de CV, Paseo del Mineral 44, Las Flores, 99170 Fresnillo, Zac.
7. Unión Para Compras de Comerciantes Detallistas A.C., Constitución 4403, Col. Burócratas Municipales, Guadalupe, Jalisco.
8. Maxim Alimentos SA de CV, Flamenco 1142, Morelos, 44910 Guadalajara, Jal.
9. El Baratero Michoacano SA de CV, Calle Chile Bodegas 48 y 49, Central de Abastos, Morelia Michoacán.
10. Cárdenas Alimentos SA de CV, López mateos 4210 norte, Valle del Nogalar, San Nicolás de los Garza, Nuevo León.
11. Carnicerías Hermanos González SA de CV, Niños Héroes 216, Centro, San Luis Potosí.
12. Alimentos Soles SA de CV, Chihuahua 125, Centro, Cd. Obregón, Sonora.
13. Boca Boutique de Carnes Finas SRL de CV: Blvd Manuel J. Clouthuier 402, Lomas del Campestre, León, Gto.



24. Condiciones del Vendor

Lo más importante para que una relación comercial sea fructífera y provechosa, para los y para nosotros como sus proveedores es la claridad y transparencia en las condiciones de venta en el momento de la negociación.

1. **Pedidos:** Los pedidos u órdenes de Compra se entienden como aceptadas una vez que nuestro representante las remite vía correo. Después de aceptado el pedido, nuestros clientes podrán notificar al vendedor cualquier modificación en cantidades y/o términos de entrega, siempre y cuando el pedido aun no haya sido despachado. No existe un mínimo ni máximo a facturar. Si su cuenta presenta saldos pendientes por cancelar, su pedido no será tramitado.
2. **Precios:** Los precios unitarios de los productos adquiridos rigen a partir de la fecha y no serán modificados sin previo aviso de nuestro representante. Para

todos los productos vendidos, serán aplicados los impuestos vigentes que sean determinados a nivel nacional o por los entes competentes.

3. **Garantía:** Todos los productos fabricados y distribuidos por nuestra empresa son respaldados por nuestra marca GLEM, lo cual garantiza que están libres de defectos y que cumplen con las especificaciones correspondientes.
4. **Fletes:** Los fletes correspondientes al transporte del producto desde Aguascalientes a cualquier otro estado corren un 100% por cuenta de GLEM hasta su destino siempre y cuando la compra supere los 1,000 kg de producto. Dentro del estado no se condiciona un mínimo de compra.
5. **Devoluciones:** las devoluciones solo serán aceptadas siempre y cuando el producto presente cualquier defecto de fábrica.
6. **Contrato:** para realizar cualquier tipo de contrato se respetarán las cláusulas establecidas por ambas partes, sin importar si el mismo cambia o modifica las condiciones mencionadas con anterioridad.

25. Condiciones de Pago / Crédito

Los créditos solo se otorgarán a clientes con compras mayores a 2 toneladas de producto, y los créditos no serán mayores a 15 días, para no afectar el flujo de nuestras operaciones.

26. Estrategia de Reposición de Inventarios

Para mantener inventarios de máximo una semana se contempla arranque de compra de 7 y 5 días de producción intercalados, para mantener el inventario de MP y PT. Además, el tiempo producción de un día nos ayuda a reaccionar de manera adecuada ante cualquier pedido extraordinario, con posibilidad a tener horas extras ya que solo trabajaremos un turno.

SEMANA	COMPRA (MP)	PRODUCCIÓN	ALMACEN
1	55,500.00	46,155.00	9,345.00
2	45,900.00	46,155.00	9,090.00
3	55,500.00	46,155.00	18,435.00
4	45,900.00	46,155.00	18,180.00
5	55,500.00	46,155.00	27,525.00
6	45,900.00	46,155.00	27,270.00
7	55,500.00	46,155.00	36,615.00
8	45,900.00	46,155.00	36,360.00

27. Estrategia de Posicionamiento de la Marca

La **diferenciación** es un factor importante dentro del posicionamiento. Posicionarse junto a la mayoría no suele ofrecer ninguna ventaja, ya que no transmitiremos ninguna ventaja ni valor añadido, seremos igual que los demás.

En base a la calidad o al precio: el producto puede centrar su estrategia en esta relación de calidad y precio, o centrarse únicamente en uno de los dos aspectos.

En el caso de GLEM ofrecemos una diferencia a los demás chicharrones ya que es un producto con mayor magro, a los demás que en su mayoría son grasa y cuero para disminuir costos.

Por otro lado, el precio al que ofrecemos este producto será menor que el de los competidores y con una calidad mayor, así como un sabor distinguible.

28. Medios Publicitarios para dar a Conocer la Marca al Mercado Objetivo

- 1. Redes sociales:** Para un emprendimiento exitoso, las redes sociales ayudan a dar visibilidad creando una comunidad de personas afines a los valores de marca y, por lo tanto, clientes potenciales.

No se trata de abrir cuentas en todas las redes. Es mejor enfocarse en dos o tres, pero mantenerlas en constante actividad.

2. **Regalos publicitarios:** Todos aman las cosas gratis. Pon el nombre de tu marca en lápices, pelotas, gorros, frisbees, libretas, etc. Luego, regala estos productos en festivales locales o en eventos, como ferias y conciertos.

Patrocinar un evento o causa: Otra forma que también funciona para reforzar la identificación de marca por parte de tus consumidores, es estar presente y apoyar causas que son de su interés y se relacionan con tu producto/servicio.

3. **Spots de Radio:** La publicidad en radio ofrece una segmentación de mercado definida, gran alcance y penetración, a un costo relativamente bajo.

29. Mensaje hacia el Mercado

el mensaje que se desea dar al consumidor es el de un sabor único en nuestro producto para poder mantener esta imagen a largo plazo de nuestra marca.

30. Proyección de ventas anualizada

La proyección de ventas durante el primer año está proyectada a 403,500 kg lo que es igual a \$50,437,500 MXN

MXN	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Anual
Ventas	\$ 4,375,000	\$4,000,000	\$ 3,625,000	\$3,250,000	\$ 3,750,000	\$3,000,000	\$4,375,000	\$4,375,000	\$ 5,250,000	\$ 4,750,000	\$ 4,375,000	\$ 5,312,500	\$ 50,437,500
kgs	35,000	32,000	29,000	26,000	30,000	24,000	35,000	35,000	42,000	38,000	35,000	42,500	
MXN	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 125.00	

31. Proyección de Costo de lo Vendido y Determinación de la Contribución Marginal

MXN	Total Anual
Ventas	\$ 50,437,500
Costo	\$ 37,904,790
Contr Marginal	\$ 12,532,710

32. Proyección de Gastos de Operación

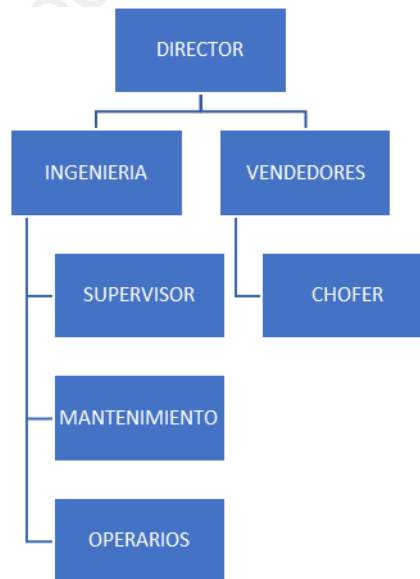
Costos MXP	Total Anual
Seguros	\$ 52,500
Sueldos	\$ 3,768,000
Agua potable	\$ 84,000
Energía eléctrica	\$ 900,000
Total Costos	\$ 4,804,500

33. Proyección de Gastos Logísticos

Costos MXP	Total Anual
Importación	\$ -
Almacenamiento	\$ 240,000
Distribución	\$ 415,029
marketing	\$ 1,253,271
Viajes	\$ 960,000
Total Costos	\$ 2,868,300

34. Estructura / Organización Humana y Costos Anualizados

Para el arranque del proyecto la estructura del personal será de la siguiente manera:



Cant	Sueldos	\$	Total Mensual	Total Anual
1	Dir/Dueño	\$ 80,000.00	\$ 80,000.00	\$ 960,000.00
3	Vendedores	40,000.00	\$ 120,000.00	\$1,440,000.00
1	Ingenieria	30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 360,000.00
1	Supervisor	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 480,000.00
16	Operario	\$ 8,000.00	\$ 128,000.00	\$1,536,000.00
3	Chofer	\$ 15,000.00	\$ 45,000.00	\$ 540,000.00
3	Mantenimie	\$ 12,000.00	\$ 36,000.00	\$ 432,000.00
			Gran Total	\$5,748,000.00
			Mensual	\$ 479,000.00

Conforme al crecimiento de la empresa se realizarán las modificaciones y/o cambios de esta estructura.

35. Utilidad Antes de Impuestos Proyectada al Cierre del Plan Estratégico Anual

MXN	Total Anual
Ventas	\$ 50,437,500
Costo	\$ 37,904,790
Contr Marginal	\$ 12,532,710
Tipo de Cambio	
\$ 1.00	
Margen MXP	\$ 12,532,710
Costos MXP	
Importación	\$ -
Almacenamiento	\$ 240,000
Distribución	\$ 415,029
Seguros	\$ 52,500
Sueldos	\$ 5,748,000
marketing	\$ 1,253,271
Viajes	\$ 960,000
Agua potable	\$ 84,000
Energía eléctrica	\$ 900,000
Total Costos	\$ 9,652,800
Utilidad Bruta	\$ 2,879,910

36. Proceso de las 3D's

36.1 Conclusión del Producto

A mi parecer el proyecto resulta muy atractivo, ya que la calidad, el sabor y el precio harían una gran diferencia contra los competidores, y los costos proyectados resultan muy positivos.

Con la conclusión de este proyecto puedo confirmar que es un reto enorme y sumamente difícil el poner en marcha una empresa pero dicho reto resulta muy atractivo para tomarlo y poder poner en práctica nuestras habilidades y crecimiento profesional, tan solo el ponerlo en papel es una serie de condicionantes que debemos tomar en cuenta, si bien puesto en papel puede parecerme muy atractivo, aunque también se debe considerar el cómo adquirir la maquinaria para esto podemos tomar en cuenta apoyos de gobierno, u otros, pero también el empezar desde cero con maquinaria muy artesanal o básica nos resultaría de gran satisfacción ver el crecimiento desde cero de nuestro propio proyecto.

36.2 Conclusión personal

Como conclusión personal, creo que si nos planteamos una meta y somos constantes y perseverantes podemos llegar a la meta, solo es cuestión de que tomemos el reto y nos guste lo que hacemos. En mi caso el producto y el desarrollo de este caso me dan una idea del reto que conlleva el transformar mi propio negocio ya que actualmente estoy emprendiendo con dicho producto a una escala muy pequeña. Pero siendo constante y en cuestión de tiempo se puede crecer a otra escala de producción.

36.3 Conclusión de la maestría

Al término de la maestría siento que desarrollamos bastantes habilidades que nos ayudan a crecer tanto en lo profesional como en lo personal.

Con esto podemos ser capaces de tomar mejores decisiones, desarrollar mejores proyectos, tener mayor iniciativa, así como ayudar y apoyar a otras personas, ser más tolerante con los demás.

El aprendizaje de todos los módulos unificados es muy bueno, en lo personal creo que fue la mejor maestría que puede seleccionar, ya que en mi campo laboral casi todo lo podré aplicar, así como también me ayuda para poder emprender y tener menos tropiezos en el reto que decida tomar.

Biblioteca Aguascalientes