

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

Proyecto de Ceba semi intensiva 90-10

Julio Cesar Torres Ujueta

Universidad de La Sabana



Notas de autor

Plan de Negocios elaborado como requisito para optar al título de Especialista en Finanzas y Mercado de Capitales,

Correspondencia: julio_torres_8@hotmail.com

Bogotá D.C., 2 Mayo de 2014

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi familia, quienes contribuyeron positivamente durante toda la etapa de mi formación, por ser ejemplo de constancia, fortaleza y dedicación, por brindarme ese apoyo incondicional, para asumir con valentía cada uno de los obstáculos que la vida me presenta, por sus sacrificios, amor y fe que tuvieron hacia mí durante todos estos años

Agradecimientos

Agradezco el espacio brindado por la Universidad La Sabana para desarrollar y fortalecer mis conocimientos durante cada uno de los semestres cursados, por enseñarme ese amor y esencia de mi profesión.

A los docentes que han apoyado esta iniciativa con sus valiosos aportes desde su conocimiento, experiencia; a cada uno de los docentes que me colaboraron, quienes con su orientación y apoyo me supo guiar en este proyecto.

Contenido

Resumen, 8

Introducción, 10

Marco teórico, 11

 Idea de negocio, 11

 Análisis del entorno, 14

 Estudio y estrategia de mercadeo, 22

 Estudio técnico (Producción y servucción), 26

 Estudio económico (costos), 30

 Estudio financiero, 34

 Estudio administrativo, 40

 Estudio legal, 42

Referencias bibliográficas, 46

Apéndices, 48

Lista de tablas

- Tabla 1. *Razas de carne*, 18
- Tabla 2. *Comparación entre Colombia y los principales productores de carne*, 22
- Tabla 3. *Producción mundial de carne*, 22
- Tabla 4. *Orientación del hato ganadero*, 24
- Tabla 5. *Precio de compra de carne (kg)*, 26
- Tabla 6. *Brachiaria humidicola*, 27
- Tabla 7. *Capacidad de carga por metro cuadrado*, 28
- Tabla 8. *Costos semovientes*, 30
- Tabla 9. *Costo promedio por hectárea*, 31
- Tabla 10. *Cotización preliminar de arreglo de praderas*, 31
- Tabla 11. *Costos de mano de obra*, 32
- Tabla 12. *Costos de mantenimiento de praderas*, 32
- Tabla 13. *Necesidades y costos de suplementación para el proyecto*, 33
- Tabla 14. *Costo salario del gestor del proyecto* 33
- Tabla 15. *Gasto por arrendamiento de la tierra* 34
- Tabla 16. *Estado de pérdidas y ganancias*,
- Tabla 16 *Costos de Ventas* 36
- Tabla 17 *Estado de pérdidas y ganancias* 37
- Tabla 18 *Flujo de caja proyectado* 39

Lista de figuras

Figura 1. Producción mundial de carne, 23

Figura 2. Orientación del Hato Ganadero, 24

Figura 3. Consumo de carne per cápita en Colombia, 25

Figura 4. Sistema de pastoreo rotacional, 29

Figura 5. Comportamiento del flujo de caja, 40

Figura 6. Organigrama., 41

Lista de apéndices

Apéndice A. Mapa San Luís, 49

Apéndice B. Tabla de amortización préstamo, 50

Apéndice C. Carta de intención asesor, 51

Apéndice D. Flujo de caja año 1, 52

Apéndice E. Flujo de caja año 2, 53

Apéndice F. Flujo de caja año 3, 54

Apéndice G. Flujo de caja año 4, 55

Apéndice H. Flujo de caja año 5, 56

Apéndice I. Flujo de caja año 6, 57

Apéndice J. Flujo de caja año 7, 58

Apéndice K. Flujo de caja año 8, 59

Apéndice L. Flujo de caja año 9, 60

Apéndice M. RUT María Librada, 61

Apéndice N. Certificado Cámara de comercio, 62

Apéndice O Escenario con caída de precio del mercado, 68

Apéndice P Estado de Resultados con variación de precios, 69

Apéndice Q Comportamiento del Flujo de caja con variación de precios, 70

Apéndice R Flujo de caja con variación de precios, 71

Resumen ejecutivo

Proyecto de ceba 90-10

La ganadería en Colombia se ha caracterizado por ser extensiva a lo largo de su historia, esto debido a que cada ganadero cuenta con grandes terrenos que son explotados ineficientemente donde cuentan con una capacidad de carga inferior a 1 animal por hectárea. Este proyecto busca mezclar los conceptos de ganadería intensiva, pastoreo rotacional con suplementación para mejorar la capacidad de carga y la ganancia de peso de los animales, dando así un resultado en el aumento de la productividad de los predios ganaderos, no se utiliza una alternativa totalmente intensiva por que el costo de los insumos es extremadamente alto para hacerla 100%. Este proyecto busca cebar novillos de 350 kilos o machos de levante de razas presentes en el departamento del Meta y llevarlos a 500 kilos en menos de 5 meses, reduciendo así la edad de sacrificio y aumentando la rotación de capital a través del periodo. Un beneficio de este modelo es que logra aumentar el rendimiento de canal (porcentaje de carne por peso vivo del animal), Dicho proyecto iniciara una prueba piloto en 90 hectáreas donde los animales serán movilizados dentro del sistema de pastoreo rotacional diseñado. El sistema tiene una capacidad de 220 animales por ciclo, es decir 660 al año, lo cual corresponde a 2 animales por hectárea. La ganancia de peso esperada es de mínimo 1000 gramos por día logrando así que se dé una mayor rotación de activos con respecto a métodos tradicionales. Para lograr este objetivo se debe hacer una inversión en praderas, cercas y acueducto la cual oscila entre los 2'000.000 y 2'500.000 por hectárea, los novillos obtendrán en las subastas ganaderas en la ciudad de Villavicencio y el municipio de puerto López, regiones congestionadas de ganaderos deseosos por deshacerse de los animales que bajo su criterio no están dando ganancias. Una vez los animales ingresen al sistema se les hará un seguimiento mensual para verificar la ganancia de peso, que deberá ser mínimo de 30 kilos por mes. De acuerdo a esto los animales deberán salir entre 4 y 5 meses máximo, donde

serán vendidos en el mercado departamental para fines cárnicos. Actualmente el precio por kilo de animales tipo extra suplementados está valorado en de 3650 pesos por kilo, lo cual está por encima del precio de engorde planteado en el estado de Pérdidas y Ganancias.

Para logra iniciar el proyecto Davivienda otorgo un cupo de \$800'000.000, de los cuales solo se pedirán \$550'000.000, que cubrirán la inversión inicial en praderas, mano de obra del primer ciclo y la compra del primer lote. La inversión más cara será la correspondiente a la compra de novillos, la cual se verá apalancada debido al aumento de peso de los animales y el incremento del valor del kilo de carne cuando estos lleguen al peso comercial. De acuerdo a las proyecciones se esperara finalizar el proyecto tras 7 años, donde se liquidarán los excedentes y se entregara la rentabilidad producida. De acuerdo al flujo de caja, se refleja que el proyecto tendrá un rentabilidad estimada del 36%, siendo esta superior al rendimiento que otorga la ganadería extensiva que logra un máximo del 3%. Haciéndolo viable desde el punto de vista financiero y más llamativo que hacer inversiones en títulos del estado, CDT'S o inversiones en inmuebles, que otorgan baja rentabilidad y largo plazos de espera. De ser exitoso el proyecto otorgaría capital suficiente para ser ampliado a las demás hectáreas del predio. Si el proyecto logra ser llamativo incrementara la motivación por invertir y mejorar el predio para realizar más proyectos similares. Si se presenta el escenario de un excedente de forraje podrá llevarse la capacidad teoría de 2 animales por hectárea a 6, lo cual se dará sobre la marcha. Adicionalmente debido al constante movimiento de animales el flujo de caja se vuelve más dinámico y periódico, en vez de uno que se mueve anualmente.

Palabras clave: Ganadería, Tiempos de producción, Flujo de caja, Capacidad de carga por hectárea, Forraje,

Proyecto de Ceba semi intensiva 90-10

Este proyecto busca realizar la prueba piloto del modelo de ceba semi intensiva se llevará a cabo en la finca San Luis ubicada en el piedemonte llanero en el departamento del meta, dicha finca es utilizada como banco de crías para algunos ganaderos de la zona, pero debido al incremento de los costos, la baja rentabilidad y la duración de los tiempos de cría, se espera que la ceba de vacunos logre aumentar la rentabilidad del predio y crear nuevas opciones de negocio.

A lo largo de este escrito, se presentaran estudios de mercado, administrativos, legales y financieros que sustentaran la factibilidad y viabilidad del proyecto, que a grandes rasgos cuenta con más beneficios que el modelo tradicional.

Marco teórico

Idea de negocio

Concepto de negocio.

Esta idea de negocio busca implementar un modelo de engorde con el fin aumentar la productividad y los ingresos de la finca ganadera “San Luís”. El modelo enunciado anteriormente se desarrollara mediante la siembra de pastos mejorados en el predio, el cual estará dividido en parcelas simétricas, que estarán divididas s por cercas eléctricas.

El proyecto se desarrollara con 220 cabezas de ganado con las siguientes características: razas (brahmán, romosinuano, guzerath, brangus, simbrah y cruces o cebú comercial de los mismos presentes en el departamento del Meta) con un peso mínimo de 350 kilogramos, que serán alimentadas con un kilogramo de concentrado y ochenta gramos de sal mineralizada al día, adicional al pasto que obtienen por pastoreo rotacional los potreros.

El modelo préndete finalizar el proceso de engorde en un tiempo inferior a 5 meses, posteriormente vender los animales a los mayoristas de la zona con un peso final de 500 kilogramos.

De ser viable se buscara implementar el mismo modelo a mayor área en la misma finca.

Propuesta de valor.

La propuesta de valor de esta idea de negocio, consta en ofrecer semovientes de menor edad, con un alto peso y mayor rendimiento de canal o porcentaje de carne por el peso total del animal. Donde gracias al modelo se permite programar los ciclos de producción o entregar un número constante de animales con características homogéneas.

- Optimizar el modelo productivo de la agropecuaria María Librada S.A de sistema tradicional extensivo a un sistema semi intensivo o intensivo
- Aumentar la capacidad de entrega de carne de mejor calidad a los consumidores.

- Reducir el tiempo de ciclo de engorde
- Aumentar la ganancia de peso diaria para los animales.
- Minimizar el área utilizada para alimentar semovientes.
- Incrementar la capacidad de carga por hectárea.
- Utilizar las praderas disponibles y recuperarlas con menor inversión.
- Mantener los bosques nativos.

Modelo de negocio.

El modelo de negocio busca engordar machos categoría tipo 2ª y llevarlos a macho categoría – Extra con peso de 500 kilogramos.

Se inicia con la compra de los animales en el mercado nacional o subastas ganaderas de 350 kilogramos con promedio de 24 a 28 meses. Proceso que debe tardar máximo 5 meses, con un engorde mixto o semi intensivo

De acuerdo con el Frigorífico Guadalupe (s.f) la clasificación de los vacunos machos en pie es la siguiente:

Vacuno machos tipo 2ª.

Pobres conformación de tren posterior y profundidad torácica, pobre relación entre longitud y alzada, peso y edad no relevantes, peso entre 350 y 380 kilos.

Vacuno macho en pie - 1ª.

Buena conformación de tren posterior y profundidad torácica, buena relación entre longitud y alzada, mayor de 4 años, peso entre 380 y 420 kilos.

Macho en pie – Extra.

Excelentes conformación de tren posterior y profundidad torácica, excelente relación entre longitud y alzada, de 2, 50 a 4 años de edad, peso entre 420 y 470 kilos.

Ventajas competitivas.

Las ventajas competitivas de utilizar este sistema de engorde son:

- Es un sistema flexible; puede aumentar o disminuir el área utilizada, según la demanda de animales.
- Permite programar la producción, lo cual en términos de venta facilita el pedido de los clientes, sean para compradores mayoristas hasta 20 animales al día o compradores minoristas 3 animales al día.
- Reduce el tiempo de engorde de los animales.
- Aumenta la tasa de ganancia de peso por día por animal.
- Mejora la distribución de residuos en el potrero, para posterior uso como abono.
- El ganado come el pasto disponible y gasta menos tiempo buscando el alimento.
- Dada la capacidad de producción de forraje de la finca se puede llegar hasta 30 animales por hectárea.

Fuentes de ingresos.

Inicialmente no se tienen ingresos disponibles, pero a medida que el proyecto avanza este generara beneficios producto de la venta de los animales gordos.

Clientes y mercado.

Los clientes serán las carnicerías de la ciudad de Villavicencio y la empresa encargada de procesamiento de carne Friogan S.A.

Financiación.

Para iniciar el proyecto es necesario tener una inversión de 550'000.000 millones de pesos colombianos, los cuales será solicitados en préstamos con el aval de FINAGRO, de ser posible se apuntara a utilizar el ICR con el fin de condonar cierto porcentaje del proyecto.

Dicho préstamo deberá cubrir la inversión en praderas, los costos de mano de obra y mantenimiento y la compra del primer lote de animales.

Análisis del entorno

Para contextualizar el alcance, las necesidades y características de este proyecto es necesario definir las siguientes variables:

Ganadería.

¿Qué es?

De acuerdo al Diccionario virtual abc definiciones (s.f) se puede definir a la ganadería como:

La ganadería es una actividad económica del sector primario encargada de la cría y domesticación de animales para el consumo humano. Además de esta actividad, también se denomina ganadería al conjunto de instalaciones de una explotación ganadera, o al conjunto de reses de un propietario o instalación.

Al igual que la [agricultura](#), la ganadería es una de las actividades que practica el hombre desde tiempos remotos. Para asegurar sus necesidades de [alimento](#), cuero, huesos, entre otros, el hombre primitivo cazador debía seguir en sus migraciones a los grandes rebaños de bóvidos, cérvidos y otros animales. Más adelante, la domesticación de animales permitió también utilizarlos para realizar trabajos agrícolas o transportar cargas, hasta utiliza sus excrementos como fertilizantes, etc.

La ganadería se puede clasificar de acuerdo con el espacio ocupado, con las técnicas empleadas y con el tipo de ganado que se cría.

De acuerdo con el tipo de ganadería que se cría, generalmente se divide en ganadería mayor: vacuno (toro, vaca, buey), equina (caballos, yeguas, potros, mulas, asnos, ponis, burros), ganadería menor: ovino (ovejas, corderos), caprino (cabra, cabritos) y ganadería porcina (cerdo). También existen la cría de camello, llama, elefante, el visón, conejo (cunicultura) y de aves (avicultura).

Moderadamente la ganadería se fundamenta en tres tipos principales de ganado: vacuno, ovino y porcino. Los otros tipos de ganado, tales como el de los caballos, mulas y asnos, han perdido valor como consecuencia del desarrollo de los medios de locomoción y [transporte](#).

La importancia de la ganadería radica en la [producción](#) de carne, en su mayor parte proveniente de vacunos y porcinos; en la producción de leche, se consume fundamentalmente la leche de vacuno, así como fabricación de queso y mantequilla, de objetos de abrigo o decorativos con la piel y pelo de los animales, entre otros usos (p. 1).

Los bovinos son el grupo de producción ganadera con mayor aplicación a nivel mundial siendo estos los grandes productores de carne, leche y pieles, dado esto se puede garantizar que la carne de vacunos siempre será llamativa para el mercado y que este siempre buscara como conseguirla.

Tipos de ganadería.

La ganadería se puede clasificar de la siguiente manera de acuerdo al Diccionario Virtual abc definiciones (s.f).

Ganadería intensiva; en ella se cuida sobretodo la calidad, el espacio y la técnica utilizada, los animales nunca llegan a salir de las naves de cría y engorde de las granjas.

La ganadería intensiva es aquel sistema de crianza de ganado, el cual se lleva a cabo en pequeñas extensiones de terreno, donde la carga va desde cuatro (4) hasta treinta (30) de animales por hectárea (10.000 m²), la supervisión de los animales es permanente, los animales no tienen que buscar su comida, esta es llevada a donde ellos se encuentran. Se alimentan de manera balanceada para su adecuada nutrición, garantizando siempre la cantidad y calidad del alimento. La ganancia en peso promedio por día oscila entre 450 y 1500 gramos/día.

La ganadería intensiva se puede hacer con o sin confinamiento de los animales.

La ganadería extensiva o pastoreo; en ella se busca especialmente la cantidad, sin racionalizar el espacio, en donde los animales vagan con cierta [libertad](#) buscando su propio alimento.

La ganadería extensiva es aquel sistema de crianza de ganado, el cual se lleva a cabo en grandes extensiones de terreno, donde la carga va hasta Dos (2) animales por hectárea (10.000 m²), la supervisión de los animales se hace de manera esporádica, los animales pastorean "libremente" y ellos mismos se encargan de buscar y seleccionar su alimentación

en potreros de gran tamaño. La ganancia en peso promedio por día oscila 0 y 450 gramos/día (p.2-3)

Ganadería de carne.

Según el manual de producción de carne de alta calidad de CORPOICA (2011):

La producción de carne tiene como finalidad la formación de animales que posean una apropiada cantidad y calidad de tejido muscular al momento de la [faena](#), el cual es conocido con el nombre de [carne](#); estos requisitos deberán ser acordes al [mercado](#) que consumirá el producto. En la producción se distinguen dos etapas, la cría y el engorde.

La etapa de cría tiene como principal objetivo la generación de [terneros](#), obteniendo terneros destetados. En cambio, la etapa de engorde es realizada para llevar a los animales a las mejores condiciones posibles para la faena. Si los animales obtienen su alimento a través del pastoreo y a campo abierto, el proceso es denominado [invernada](#), mientras que si se realiza en corrales y el alimento es balanceado, se lo llama [feedlot](#). El producto final de ambos procesos es un [novillo](#) que alcance el grado de terminación(o sea la deposición de tejido graso)que demande el mercado al cual está dirigido y es denominado comúnmente "gordo", o sea en condiciones de ser faenado

La ganadería de carne busca entregar los mejores animales, en cuanto a sus características morfológicas (tren posterior y anterior desarrollado), pesos entre 480 y 520 kilogramos. Con máximo 4 años de edad, siendo 2 años y medio el plazo ideal para entregar los novillos a faena (p 4-5).

Tipos de ceba.

De acuerdo a la experiencia del trabajo de ganadería, quisiera comparar los tipos de ceba en los siguientes aspectos.

Ceba Intensiva: consiste en estabular a los animales en una zona reducida, en la cual el personal se encargara de entregarle el alimento, tienen ganancias de peso desde 1200 gramos hasta 1500 gramos.

Ceba Extensiva: consiste en dejar a los animales libres en grandes extensiones de terreno, ellos escogen y buscan su alimento, la ganancia de peso de esta es máxima de 400 gramos.

Ceba Semi-intensiva: es la mezcla de los 2 anteriores y consiste en rotar animales por potreros pequeños donde obtiene la mayor cantidad de forraje disponible desde uno a tres días por lote. La ganancia de peso que genera va desde 600 gramos hasta 1200 gramos.

Tiempo de ceba.

Ceba Intensiva: debido a la gran ganancia de peso diaria, fácilmente se pueden finalizar animales en 120 días o 3 meses.

Ceba Extensiva: ya que los potreros no tienen la mejor distribución y los animales vagan libremente quemando calorías este tipo de ceba dura hasta 375 días o un año y un mes.

Ceba Semi-intensiva: esta mezcla de estilos tiene grandes variaciones y dependen directamente de la cantidad de alimento disponible para los animales y del uso de suplementos para aumentar el rendimiento, es por esto que este ciclo puede durar desde 134 días a 180 días o 4 meses y medio a 6 meses.

Alimentos para la ceba.

Ceba Intensiva: Suplementos concentrados, melaza, forrajes de maíz, sorgo, soya.







Ceba Extensiva: pastos disponibles.

Ceba Semi-intensiva: pasturas mejoradas, bancos de proteína y pequeños porcentajes de suplemento.

Razas bovinas de carne.

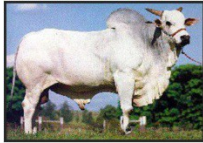
Tabla 1.

Razas de carne

Raza	Imagen	Características
<i>Aberdeen Angus y Red Angus</i>		<p>Se originó en Escocia (Gran Bretaña). De color negro o rojo ladrillo entero. Son de carácter manso y genéticamente acornes. De tamaño pequeño. Buen instinto maternal y buena productora de leche. Carne de alta calidad (se considera que es la raza con mejor marmoleo en el músculo)</p>
<i>Brangus</i>		<p>Originó en Estados Unidos (Oklahoma). Cruce 5/8 Angus y 3/8 Brahma Color negro o rojo, a veces con manchas blancas. Piel fina y de pelo corto. Acorne, orejas largas y poseen giba pequeña. Toleran clima tropical. Vacas de buen instinto maternal.</p>
<i>Bradford</i>		<p>Se originó en Florida, USA. Cruce 3/8 Brahma y 5/8 Hereford. Raza de tamaño mediano, con cuernos. Se conoce por su tolerancia a climas tropicales y por su habilidad materna. Madurez temprana, buena fertilidad.</p>
<i>Charbray</i>		<p>Origen en Estados Unidos (Texas). Cruce 5/8 Charoláis y 3/8 Brahmán, en promedio. Color varía de blanco a crema. Orejas grandes, tienen cuernos, giba pequeña y pliegues pocos pronunciadas. Se considera de tamaño moderado. Tolerante a climas tropicales.</p>
Raza	Imagen	Características
<i>Simbrah</i>		<p>Originó en EUA. Cruce 5/8 Simmental y 3/8 Brahma. Color predominante es rojo amarillento o gris con blanco mezclado. Pueden ser acorne. Tolerantes a condiciones de clima tropical.</p>
<i>Senepol</i>		<p>Se originó en la isla de Santa Cruz, USVI. Se considera una raza Bos Taurus. Cruce entre razas Red Poll y N'Dama. Tolera clima tropical. Color rojo y tonalidades, algunos con manchas blancas. Son de carácter manso y genéticamente acornes. Raza de tamaño pequeño a mediano. Buena habilidad materna.</p>

Texas Longhorn

Es considerada la única raza adaptada al medio ambiente, sin la ayuda del hombre. Desciende de los bovinos introducidos por los españoles. Es una raza muy fértil. Considerada la única raza productora de carne libre de grasas trans. Estuvo en peligro de extinción, en 1927 fue rescatada.

Nelore u Ongole

Una de las razas más conocidas en la India. Animales grandes, de cabeza y orejas pequeñas. De pelaje blanco o plateado con pezuñas, cuernos, morro y piel alrededor de los ojos negros. Excelente habilidad materna.

Guzerath

Oriundos del norte de la India. Fue la raza más importante en la formación de la raza Brahma Americano. Esta considerada una de las razas más grandes de la India. Son muy importantes para trabajo (tiro) y son productoras moderadas de leche. Tienen la cara corta y estrecha con orejas largas y caídas abriendo hacia el frente. Tienen cuernos largos en forma de lira. Color varía desde claro a negro al madurar, pero el barril o barriga tiende a ser de color más claro. Las características de producción son similares a las del Brahma Americano y otras razas Bos indicus.

Brahman Americano

Desarrollada en EUA. Color predominante es el gris y variaciones. Cabeza alargada, orejas caídas, grandes y pendulosas; morro negro. Giba pronunciada en los machos. Piel fina, abundante y pendulosa; pelo corto. Tolerante al clima tropical. Resistente a parásitos externos

Fuente. Elaborado por (Autor, 2014), tomado de (Banco Republica, 2005), imágenes tomadas de (Banco Republica, 2005)

Producción de carne en Colombia y el mundo.

De acuerdo al manual de buenas prácticas ganaderas de CIPA (2011), la producción de carne en Colombia y del mundo esta dictada por los siguientes parámetros:

Ciclo de producción de carne.

Actualmente la producción de carne, el tiempo de producción y ganancia de peso de los animales se ve de esta manera:

Cría y Destete.

Denominados becerros los machos nacen pesando 25 kilogramos y las hembras 20 kilogramos en promedio, donde estos pasan desde 9 hasta 12 meses con su madre, teniendo una dieta mono gástrica a base de leche y pequeñas raciones de paso.

Una vez el becerro llega a un peso mínimo de 180 kilos y máximo de 250 kilos es destetado (separado de la madre), para empezar una nueva etapa de su vida, que genera estrés y pérdidas de peso

Levante.

Tras ser destetado el animal se empieza a alimentar por su cuenta, donde en sistemas de ganadería extensiva obtiene un máximo de ganancias de 400 gramos por día, proceso que tarda 375 días (un año y un mes) para llegar a 350 kilogramos.

Ceba.

Esta es la etapa de finalización del animal, donde este termina su desarrollo sexual y se convierte en un animal adulto, para Colombia la ganancia diaria de peso para esta parte del proceso es igual al levante 400 gr. Por lo tanto el ciclo de engorde sería otros 375 días.

Bajo este criterio, en Colombia el tiempo de engorde mínimo es de un año, con animales que tienen una edad promedio de 2,8 años, momento donde la carne ya ha empezado a perder sus características de ternura, características de animales jóvenes.

Es por esto que es necesario comparar este proceso con el entorno:

Brasil y USA: quienes son algunos de los principales productores de carne en el mundo, destetan machos de mínimo 250 kilos, con 9 meses de edad, ellos eliminan la etapa de levante y logran una ganancia de peso diaria mínima de 1000, por lo tanto el tiempo de ciclo para producir carne es de 250 días. ¿Cuál es la diferencia? ¿Por qué logran estas ganancias? Bien la principal diferencia es la alimentación, en países como estos los animales entran en ciclos de engorde intensivos, donde reciben raciones de alimentos preparados por el hombre para potenciar la

ganancia de su peso, y estos son mezclados con pastos de corte, dietas con un porcentaje de 70% pastos y 30% concentrados y sales minerales.

En Colombia por otra parte, el 80% lo de los hatos ganaderos, cría y ceba animales por métodos extensivos, que como es mencionado anteriormente tiene ciertos beneficios pero alarga los tiempos de producción (tabla 2), entregado animales para la faena de mayor edad, razón por la que el mercado internacional no apetece grandes cantidades de carne colombiana.

Tabla 2.

Comparación entre Colombia y los principales productores de carne

	Raza	Peso al nacer (Promedio)	Peso al destete (Promedio)	Edad al destete (promedio)	Peso al levante (Promedio)	Edad al levante (promedio)	Peso de ceba (promedio)	Edad del animal cebado (promedio)
Colombia	Raza criollas, brahman, brangus, simbrah, charbray, charolais	20-25 Kilos	150-200 Kilos	9-12 meses	350-380 Kilos	18-24 meses	480-520 Kilos	Mínimo 3 años
USA	Long horn, razas europeas	25 kilos	250-270 Kilos	7-9 meses	0	0	520 kilos	1 ½ - 2 años
Brasil	Nelore, brahmán y cruces con razas europeas	22-25 kilos	250 kilos	9 meses	0	0	500 kilos	2 – 2 ½

Fuente. Elaborada por (Autor, 2014), información tomada de (agropecuaria, 2011)

Estudio y estrategia de mercadeo

Según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE (2014), el sector agropecuario representa el 6,2% del PIB nacional, es decir 30'503.000.000, su hato ganadero está compuesto por 22 millones de animales lo cual representa casi la mitad de la población nacional, debido a esto los precios de la carne tienden a mantenerse estables.

Colombia en el mundo se ubica en el puesto número 6 de producción mundial de carne, como se muestra a continuación, debido a las malas prácticas ganaderas del país, aquí es donde nace

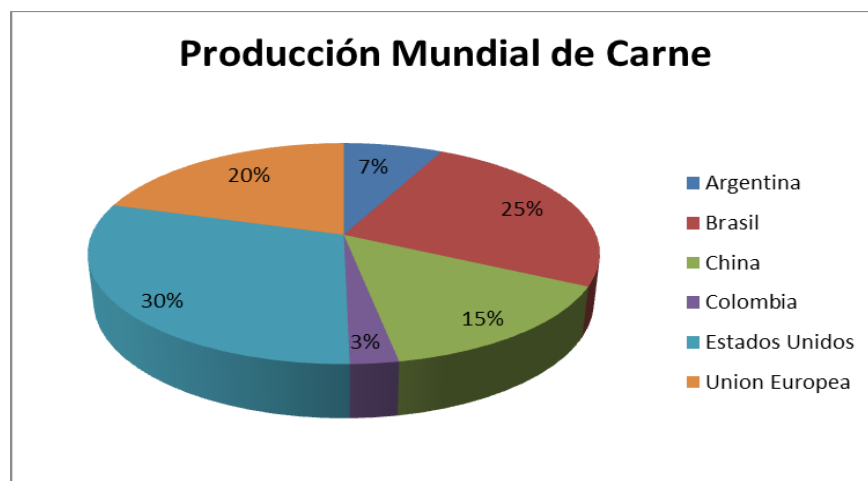
una oportunidad, Colombia es un país que cuenta con 2 estaciones sequía y lluvia, en estas nunca se deja de producir forraje, lo que en otras palabra se traduce en que siempre existe la capacidad de producir alimento para los animales. Es por esto que como país tenemos la posibilidad de aumentar nuestros mercados y llegar a otros países del mundo para satisfacer la necesidad de comida. Pero para lograr esto debemos crear procesos trazables, limpios y llamativos para países que desean exportar carne.

Tabla 3

Producción mundial de carne

	Argentina	Brasil	China	Colombia	EE.UU	Unión Europea
Producción (1000 Ton).	2800	9.500	5.590	991	11.386	7.735

Fuente. Elaborada por (Autor, 2014), información tomada de (Fedegan)



Fuente. Elaborada por (Autor, 2014), información tomada de (Fedegan)

Figura 1. Producción mundial de carne

Orientación del hato ganadero en Colombia.

El país actualmente se dedica principalmente a la actividades de cría y lechería como se muestra a continuación, con un lote de 22'600.000 semovientes distribuidos de a siguiente

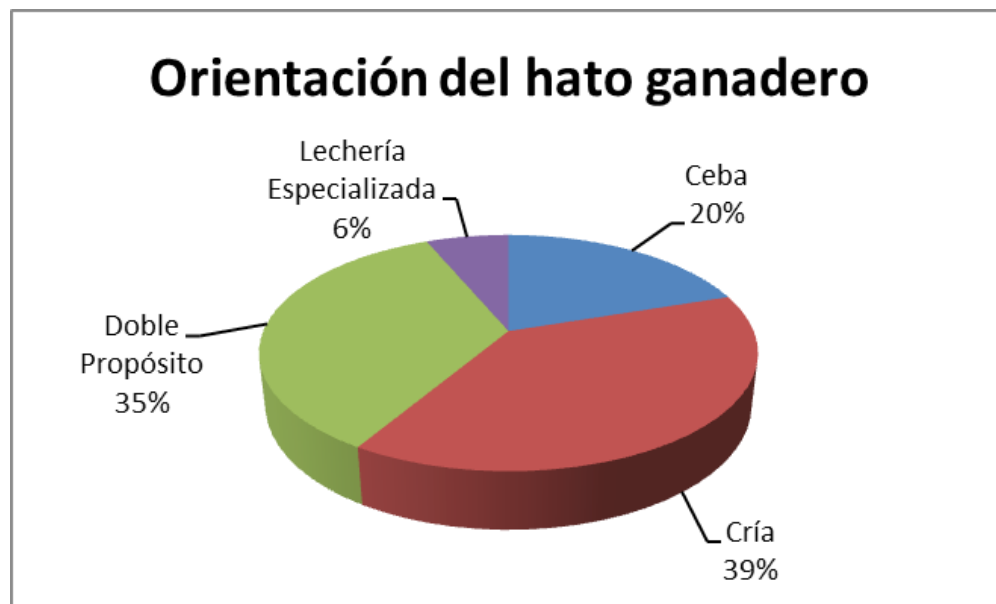
manera, lo que muestra que la ceba tiene un gran potencial de negocio y esta sub explotada en el país

Tabla 4

Orientación del hato ganadero

Orientación	Número de Animales
Ceba	4.497.400.00
Cría	8.768.800.00
Doble propósito	7.910.000.00
Lencería especializada	1.446.400.00
Total del hato	22.600.000.00

Fuente. Elaborada por (Autor, 2014), información tomada de (Fedegan)



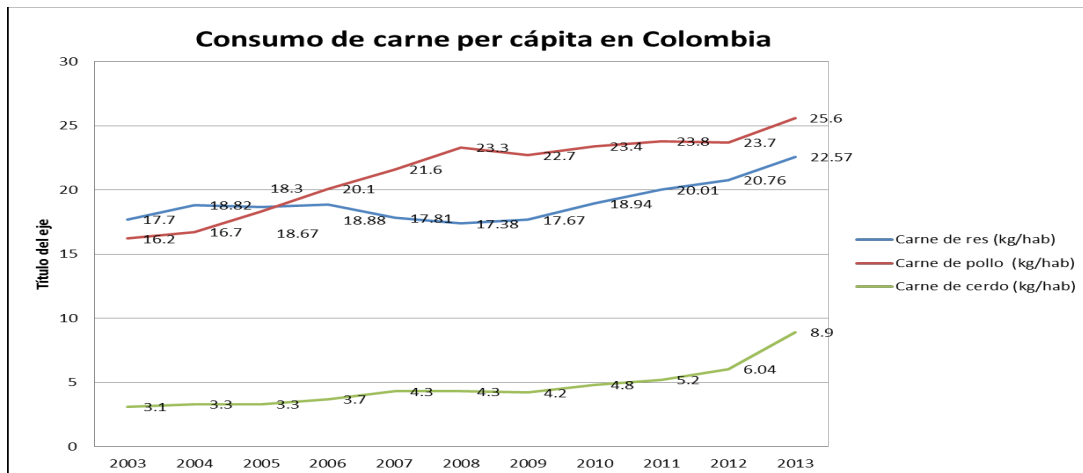
Fuente. Elaborada por (Autor, 2014), información tomada de (Fedegan)

Figura 2. Orientación del Hato Ganadero

Hábitos de consumo de carne en Colombia.

En los últimos 10 años, el consumo de carne se ha incrementado dentro de Colombia, bien sea por políticas nacionales para que todos obtengan una vida digna o porque se está llegando a

mas lugares en el país para distribuirla. Siendo así el proyecto tiene una viabilidad intrínseca, ya que la tendencia muestra que el consumo aumentará a través de los años venideros. Es esta una de las razones para invertir en producir carne de mayor calidad y en menos tiempo.



Fuente. Elaborada por (Autor, 2014), informacion tomada de (Fedegan)

Figura 3. Consumo de carne per cápita en Colombia

Habitantes en Colombia.

Según las cifras del DANE (2014) actualmente Colombia tiene 47'121.089. Habitantes, de los cuales cada uno come anualmente 22.57 kilos de carne, significa que Colombia necesita producir 1063 millones de kilos de carne anualmente para satisfacer la demanda interna.

Mercado.

Si la finca que se utilizara en este proyecto se encuentra en el municipio de Pachaquiario a 55 kilómetros de la ciudad de Villavicencio, este proyecto tiene un mercado potencial de 428.941 habitantes que demandan 9 millones de kilos de carne para vender. En otras palabras la ciudad de Villavicencio necesita 19.350 animales para satisfacer su necesidad, de los cuales este proyecto tiene la capacidad de entregar 660 animales por año con un peso total de 125.000 kilos de carne, que es aproximadamente el 2% de la demanda.

Precios de venta en Colombia y los principales productores de carne en el mundo (ver Tabla 5).

Tabla 5.

Precio de compra de carne (kg)

País	Precio (US)	Precio (COP) \$
Estados Unidos	2.796	5.592.00
México	2.760	5.520.00
Canadá	2.546	5.092.00
Uruguay	1.993	3.986.00
Colombia	1.897	3.794.00
Australia	1.789	3.578.00
Brasil	1.770	3.540.00
Argentina	1.739	3.478.00
Paraguay	1.487	2.974.00

Fuente. *Elaborada por (Autor, 2014), información tomada de (Fedegan)

Estudio técnico (Producción y servucción)

Para que el proyecto sea exitoso deberá debe estar dividido en las siguientes fases:

Fase 1 Selección del predio.

Se utilizara el predio San Luís, el cual está ubicado a 55 kilómetros en la vía Puerto López-Villavicencio, cuenta con 600 hectáreas con baja carga animal menos de un animal por hectárea, que pueden ser adecuadas para pastoreo y una leguminosa natural conocida como Pega-Pega o Amor Seco. Cuenta con pastos brachiara humidicola, llanero y estrella. Adicionalmente cuenta con grandes extensiones de bosques nativos con árboles frutales y mata ratón, cuatro ríos que fluyen a través de la finca (Rio Negro, Rio Quenane, Rio Ocoa y Rio Pachaquiario). Como se muestra en el mapa a del Apéndice A.

Fase 2 Selección del área a utilizar.

Se seleccionara la zona catalogada como “1A” y “1B” en el mapa del Apéndice A, debido a que tiene grades pastizales nativos que solo deben ser potenciados y renovados y no afecta la distribución actual de los animales presentes en la finca.

Fase 3 Adecuación de praderas, acueducto y cercas.

La finca cuenta con tractor, rotoped, subsolador, por lo tanto no se contemplara una compra o arriendo de dichos activos, para la adecuación de praderas y establecimiento de cercas se necesitaran 6 meses, donde lo pastos estén separados de los animales y puedan aumentar su capacidad de producción de forraje. Que debe ser de 800 gramos de proteína para cada animal idealmente.

El pasto seleccionado para el establecimiento de praderas es el *Brachiaria Humidicola*, el cual cuenta con las siguientes características de acuerdo a (Nufarm S.A, 2013).

Tabla 6.

Brachiaria humidicola

Brachiaria humidicola

Nombre: *Brachiaria Humidicola*
 Fertilidad de suelo: baja a media
 Forma de Crecimiento: Erecto, Estolonífero
 Altura: 1,0 m
 Utilización: Pastoreo, henificación
 Digestibilidad: Buena
 Palatabilidad: Buena /
 Precipitación: Encima de 800 mm. Año
 Tolerancia a la seca: Alta
 Tenor de proteína en la materia seca: 7%
 Asociación: Pueraria, calopogonio, leucaena, arachis
 Profundidad de siembra: 2 a 4 cm
 Ciclo Vegetativo: Perenne
 Producción de forraje: 10 a 13 ton. Ms/ha/año
 Resistencia al salivazo: Tolerante
 Suelos encarachados: Buena Tolerancia
 Puntos de VC/ha: 250-280



Fuente. *Tomado de (Nufarm S.A, 2012)

Con el fin de minimizar el movimiento de los animales se dividirán los lotes “1A” y “1B” de 90 hectáreas en cuarenta y seis lotes de 19.565 metros cuadrados respectivamente, para garantizar el descanso de ideal para cada división.

El acueducto cuenta actualmente con una torre alta de 12 metros que almacenará agua y la transportara a los lotes por medio de caída por gravedad.

Fase 4 determinar la capacidad de carga del lote.

De acuerdo con Nufarm S.A(2012), la capacidad de producción de forraje es de 10.000 kilos por hectárea, que transformado a metros cuadrados representa 1 kilogramo por metro cuadrado.

Si se asume que la producción de forraje por metro cuadrado esta entre 500 y 600 gramos por metros cuadrado:

Tabla 7

Capacidad de carga por metro cuadrado

Hectárea (m2)	Nº de Ha	Total m2 de 90 ha	Producción de forraje por m2	Producción de forraje por las 90 ha	Días de rotación	Nº de lotes en las 90 ha	M2 Por lote	Forraje disponible por lote	Necesidad diaria de forraje por animal	Nº de animales	Nº de animales por hectárea
10.000	90	900.000	0.55	495.000.00	46	46	19.565.22	10.760.87	49	220	2.44

Fuente. *Elaborado por (Autor, 2014)

La capacidad de carga teórica será de 220 animales por ciclo o 660 animales por año.

Fase 5 Compra de animales.

Una vez se tengan establecidas las praderas se buscaran los animales necesarios para alimentar el sistema, los cuales deberán tener las siguientes características:

- Machos de mínimo 350 kilogramos
- Machos con mínimo 24 meses de edad y máximo 27 meses de edad.
- Razas como brahmán, romosinuano, Senepol, Brangus, Simbrah, Guzerath y cruces

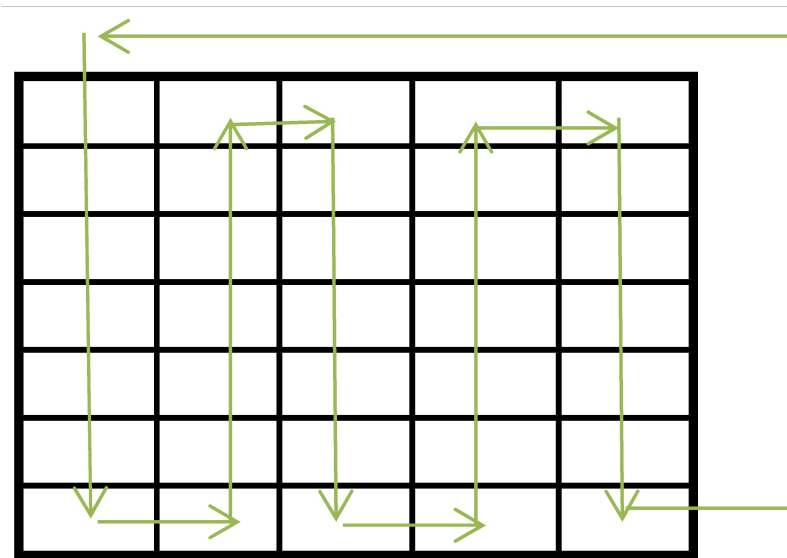
intermedios de las razas.

Fase 6 Ciclo de engorde.

El ciclo de engorde consistirá en ingresar 220 animales en 90 hectáreas, en cada uno de las divisiones, cada grupo deberá pasar 1 día en cada división, con el fin de aprovechar al máximo la producción de forraje y disminuir el impacto en cada lote. Este modelo es denominado pastoreo racional Este modelo de pastoreo racional Voisin por el Dr. Luis Carlos Pinheiro Machado, adicional a esto se les dará un suplemento de concentrado de un kilo diario más 80 gramos de suplemento sal, con el fin de aumentar el rendimiento de canal.

Cada 10 días se deberá realizar la medición del peso de los animales y determinar la ganancia diaria y las razas con mejores características.

Ejemplo de la distribución de los potreros y el ciclo.



Fuente. *Elaborado por (Autor, 2014)

Figura 4. Sistema de pastoreo rotacional

Fase 7 Venta de Animales.

Una vez los animales lleguen a un peso de 500 kilogramos serán vendidos en pie en el corral de la finca desde las 6 am a las 10 am, por lo tanto no se generan cobros por transporte de animales.

Fase 8 Compra de animales para el siguiente ciclo.

En el momento en que los animales estén listos para ser vendidos se deberá buscar un nuevo lote de novillos que ingrese al sistema de engorde.

Estudio económico (costos)

A continuación se mostraran los costos en los que se incurrirá para crear, mantener y producir en el proyecto.

Costos Semovientes

El costo de compra de los novillos de categoría 2^a. se encuentra en un valor de 3300 pesos por kilogramo según las cifras del Frigorífico Guadalupe.

Por otra parte el precio de venta será de \$3.650 pesos por kilogramo según las cifras del (Frigorífico Guadalupe, 2014).

Tabla 8

Costos semovientes

	Peso	Precio kilo	Valor Unitario \$	Número de Novillos por lote	Valor del lote
Costo compra de animales	350	3.300	1.155.000.00	220	254.100.000.00
Valor de venta de los animales	500	3.650	1.825.000.00	220	401.500.000.00

Fuente. *Elaborado por (Autor, 2014), Fuente (Guadalupe)

Inversión praderas, acueducto y cercas.

De acuerdo al mercado del Meta, el costo para adecuar praderas es de \$2'500.000 promedio por hectárea, dividido en los siguientes ítems:

Tabla 9

Costo promedio por hectárea

ítem	Valor por hectárea
Praderas	1.700.000.00
Cercas	500.000.00
Aguas	300.000.00
Total	2.500.000.00

Fuente. *Elaborado por (Autor, 2014)

Después de una evaluación preliminar, se determina que una inversión inicial aproximada en praderas estará determinada por los siguientes valores:

Tabla 10

Cotización preliminar de arreglo de praderas

Costos establecimiento finca San Luís		
ítem	Cantidad	Valor \$
Establecimiento Praderas (horas hombre, semilla, tractor, Gasolina, cal, abono, mata malezas)	90	153.000.000
Acueducto (Mangueras, motobombas, torre, tanque)	90	27.000.000
Costo Establecimiento Cercas (Postes, alambre de púas, alambre galvanizado, impulsador)	11.25	16.875.000
Total		196.876.000
Costo promedio ponderado por HA		2.187.500

Fuente. *Elaborado por (Autor, 2014)

Es necesario mencionar que se ejecutara el presupuesto inicial de 2'500.000 por hectárea, con el fin de cubrir posibles falencias en el proceso de establecimiento de praderas, este será tercerizado al 100% con el equipo técnico de Contegral S.A.

Mano de obra.

El pago actual de la mano de obra se encuentra descrito en la tabla a continuación, donde adicionalmente se les proporcionara un incentivo de \$5.000 pesos por cada animal entregado con el peso ideal.

Tabla 11

Costos de mano de obra

Costo mano de obra	Valor
Casero	900.000.00
Vaquero	700.000.00
Incentivo (por animal)	5.000.00

Fuente. *Elaborado por (Autor, 2014)

Mantenimiento de praderas.

Tabla 12.

Costos de mantenimiento de praderas

	Valor Hectárea \$	Nº hectárea	Valor Mantenimiento por mes \$	Valor Mantenimiento por ciclo \$	Valor Mantenimiento Por año 4
Mantenimiento praderas manual	41.667	90	3.750.000.00	15.000.000.00	45.000.000.00

Fuente. *Elaborado por (Autor, 2014)

Suplementos (Concentrado y Sal).

De acuerdo a la cantidad de suplemento que consumirán los animales estos son los siguientes costos:

Tabla 13

Necesidades y costos de suplementación para el proyecto

Mantenimiento animales		Unidades	Consumo por animales día	Consumo por animales ciclo	Consumo por animales año
Costo Suplementación mineral	Consumo diario por animal en gramos	80	17.600	2.358.400	7.075.200.00
	Costo diario por animal	89	19.580	2.623.720	7.871.160.00
Costo Suplementación Concentrado	Consumo diario por animal en gramos	1.000	220.000	29.480.000	88.440.000.00
	Costo diario suplemento	630	138.600	18.572.400	55.717.200.00

Fuente. *Elaborado por (Autor, 2014)

Salario Gestor del Proyecto

El gestor del proyecto recibirá una remuneración por sus servicios con las siguientes características:

Tabla 14

Costo salario del gestor del proyecto

Año	Salario	Costo para la empresa	Valor a Causar mensualmente
1	\$3'000.000	\$1'050.000	\$4'050.000
2	\$4'000.000	\$1'400.000	\$5'400.000
3	\$4'200.000	\$1'470.000	\$5'670.000
4	\$4'410.000	\$1'543.500	\$5'953.500
5	\$5'000.000	\$1'750.000	\$6'750.000

Fuente. *Elaborado por (Autor, 2014)

Gasto por arrendamiento

Mensualmente se pagará una cuota de arrendamiento que permita darle un reconocimiento al uso de la tierra.

Tabla 15

Gasto por arrendamiento de la tierra

Valor por hectárea	# de Hectáreas	Total Arriendo mensual	Total Arriendo por ciclo	Total Arriendo por año
\$50.000	90	\$4'500.000	\$18'000.000	\$54'000.000

Estudio financiero (estados financieros)

En este modelo se presenta un estado de pérdidas y ganancias donde se tienen los siguientes supuestos:

- Se incluyen todos los costos mencionados anteriormente de manera anualizada.
- Se presupuesta bajo la base comercial de \$2'500.000 por hectárea que cubre de la cotización preliminar debido a que el valor puede cambiar después del 26 de abril de 2014. Donde se determinara el valor exacto de la inversión inicial con cada uno de sus rubros y las debidas unidades.
- Asumiendo que los costos crecerán se incrementará anualmente cada costo en un 5%, siendo esto superior a las proyecciones del IPC que no superan el 3%.
- El costo de compra de los animales será de \$3.300 pesos por kilo por animal de acuerdo a las cifras consultadas en Frigoríficos Guadalupe (2014) y estas tendrán un incremento anual del 5%.
- El precio de venta será de \$3.650 pesos por kilo por animal, conociendo que el precio actual en el mercado de acuerdo a las cifras consultadas es (Guadalupe), estos se incrementaran anualmente en un 5%.
- Se le otorgara un incentivo a los trabajadores de \$5.000 pesos por animal engordado anualmente, es decir que adicional al salario los trabajadores recibirán \$3'300.000 como incentivo por su trabajo, el cual será dividido a criterio de ellos.
- Se solicitaría un préstamo de \$ 550'000.000 de pesos que cubrirán el proyecto en su primer año de funcionamiento, esto a una tasa de DTF+5% E.A, dada por Davivienda, la cual será pagada a partir de un año de gracia en cuotas cuatrimestrales.

- No se pagara arriendo debido a que el predio pertenece a la familia.
- Los gastos por conceptos de :
 - Veterinario
 - Servicios públicos
 - Medicina veterinaria
 - Transporte de semoviente
 - Impuestos prediales
 - Revisor fiscal

Serán pagados en su totalidad por la agropecuaria, debido a actividades de venta de excedentes de inventario, si el proyecto resulta viable este se diseñara para cubrir los demás costos directos de producción.

Pérdidas y ganancias

Tabla 16

Costos de Ventas

	2014	2015	2016	2017	2018
Costos de Ventas					
Establecimiento de Praderas	225,000,000		-	-	-
Mantenimiento de Praderas		45,000,000	47,250,000	49,612,500	52,093,125
Suplementación Mineral		7,146,700	7,504,035	7,879,237	8,273,199
Suplementacion Concentrado		50,589,000	53,118,450	55,774,373	58,563,091
Costo de Mano de Obra	19,200,000	19,200,000	20,160,000	21,168,000	22,226,400
Incentivo Mo		3,300,000	3,300,000	3,300,000	3,300,000
Costo compra de terneros para Ceba	254,100,000	762,300,000	800,415,000	840,435,750	882,457,538
Mortalidad (0%-5%)		6,000,000	6,000,000	6,000,000	6,000,000
Total Costo de Ventas	498,300,000	893,535,700	937,747,485	984,169,859	1,032,913,352
Costo kg de carne producido	-	2,708	2,842	2,982	3,130

	2018	2019	2020	2021	2022
Costos de Ventas					
Establecimiento de Praderas	-	-			
Mantenimiento de Praderas	52,093,125	54,697,781	57,432,670	60,304,304	63,319,519
Suplementación Mineral	8,273,199	8,686,859	9,121,201	9,577,262	10,056,125
Suplementacion Concentrado	58,563,091	61,491,246	64,565,808	67,794,098	71,183,803
Costo de Mano de Obra	22,226,400	23,337,720	24,504,606	25,729,836	27,016,328
Incentivo Mo	3,300,000	3,300,000	3,300,000	3,300,000	3,300,000
Costo compra de terneros para Ceba	882,457,538	926,580,414	972,909,435	1,021,554,907	650,080,395
Mortalidad (0%-5%)	6,000,000	6,000,000	6,000,000	6,000,000	6,000,000
Total Costo de Ventas	1,032,913,352	1,084,094,020	1,137,833,721	1,194,260,407	830,956,170
Costo kg de carne producido	3,130	3,285	3,448	3,619	2,518

Ver tabla 17

Tabla 17

Estado de pérdidas y ganancias

Estado de Perdidas y Ganancias						
		2014	2015	2016	2017	2018
Ventas		-	1,204,500,000	1,264,725,000	1,327,961,250	1,394,359,313
Total Costo de Ventas		498,300,000	893,535,700	937,747,485	984,169,859	1,032,913,352
UTILIDAD BRUTA		(498,300,000)	310,964,300	326,977,515	343,791,391	361,445,960
Gastos administrativos		18,000	36,000,000	48,000,000	50,400,000	52,920,000
Gastos de arrendamiento		27,000	32,400,000	34,020,000	35,721,000	37,507,050
UTILIDAD OPERACIONAL		(543,300,000)	242,564,300	244,957,515	257,670,391	271,018,910
Gasto Financiero		-	114,969,759	136,536,607	136,536,607	136,536,607
Otros Ingresos		-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		(543,300,000)	127,594,541	108,420,908	121,133,784	134,482,303
EBITA		\$ (543,300,000)	\$ 127,594,541	\$ 108,420,908	\$ 121,133,784	\$ 134,482,303
Impuesto de Renta	29%		\$ 37,002,417	\$ 31,442,063	\$ 35,128,797	\$ 38,999,868
Impuesto CREE	5%		\$ 6,379,727	\$ 5,421,045	\$ 6,056,689	\$ 6,724,115
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPU		\$ (543,300,000)	\$ 84,212,397	\$ 71,557,799	\$ 79,948,297	\$ 88,758,320
MARGEN OPERATIVO			26%	26%	26%	26%

Estado de Perdidas y Ganancias						
		2018	2019	2020	2021	2022
Ventas		1,394,359,313	1,464,077,278	1,537,281,142	1,614,145,199	1,694,852,459
Total Costo de Ventas		1,032,913,352	1,084,094,020	1,137,833,721	1,194,260,407	830,956,170
UTILIDAD BRUTA		361,445,960	379,983,258	399,447,421	419,884,792	863,896,289
Gastos administrativos		52,920,000	60,000,000	63,000,000	66,150,000	69,457,500
Gastos de arrendamiento		37,507,050	39,382,403	41,351,523	43,419,099	45,590,054
UTILIDAD OPERACIONAL		271,018,910	280,600,856	295,095,899	310,315,694	748,848,735
Gasto Financiero		136,536,607	142,036,607	-	-	-
Otros Ingresos		-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		134,482,303	138,564,249	295,095,899	310,315,694	748,848,735
EBITA		\$ 134,482,303	\$ 138,564,249	\$ 295,095,899	\$ 310,315,694	\$ 748,848,735
Impuesto de Renta	29%	\$ 38,999,868	\$ 40,183,632	\$ 85,577,811	\$ 89,991,551	\$ 217,166,133
Impuesto CREE	5%	\$ 6,724,115	\$ 6,928,212	\$ 14,754,795	\$ 15,515,785	\$ 37,442,437
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPU		\$ 88,758,320	\$ 91,452,404	\$ 194,763,293	\$ 204,808,358	\$ 494,240,165
MARGEN OPERATIVO		26%	26%	26%	26%	51%

TIR	17.206%
TO	11%
VPN	\$179,082,832.47

Fuente. Elaborado por (Autor, 2014).

La TIR esperada es del 17%, correspondiente al resultado de las operaciones proyectadas en el proyecto, siendo esto altamente competitivo a pesar de su gran inversión inicial, lo cual rompe con el parametro de no invertir en el agro para mejorar sus características.

Flujo de caja.

El flujo de caja(ver Tabla 18) presentado y proyectado incluye los siguientes supuestos:

- Pago a los trabajadores directamente relacionados con el proyecto (casero y mensual)
- El pago de la deuda financiera se hara de forma cuatrimestral el cual sera acorde a los tiempos de entrega de produccion.
- El plazo del pago se proyecta a 5 años, con un periodo de gracia, el costo del financiamiento representa el 18% de las ventas, siendo superior a la sumatoria de todos los costos de producción directos lo cual permite estabilizar el flujo de caja del proyecto mientras este entra en funcionamiento constante.

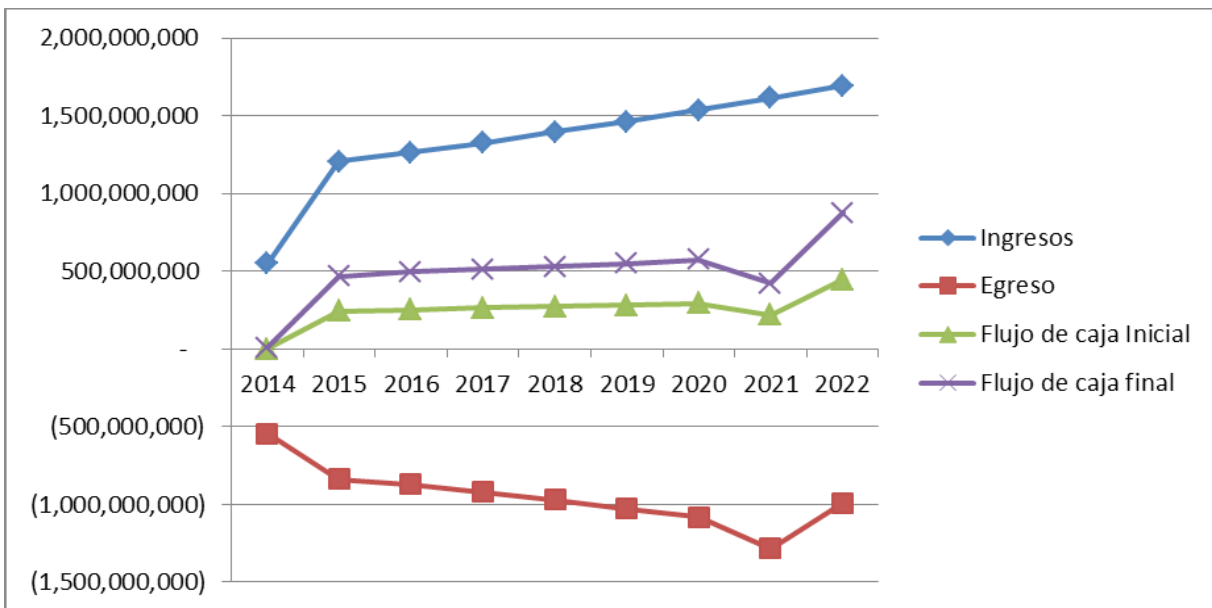
Tabla 18

Flujo de caja proyectado

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INGRESOS ANTES DE INTERES E IMPUESTOS	\$ (543,300,000)	\$ 242,564,300	\$ 244,957,515	\$ 257,670,391	\$ 271,018,910	\$ 280,600,856	\$ 295,095,899	\$ 310,315,694	\$ 748,848,735
DEPRECIACION	\$ -	0	0	0	0	0	0	0	0
EBITDA	\$ (543,300,000.00)	\$ 242,564,300.00	\$ 244,957,515.00	\$ 257,670,390.75	\$ 271,018,910.29	\$ 280,600,855.80	\$ 295,095,898.59	\$ 310,315,693.52	\$ 748,848,735.12
IMPUESTOS DE RENTA Y CREE AÑO ANTERIOR	0	0	\$ 43,382,144.09	\$ 36,863,108.74	\$ 41,185,486.50	\$ 45,723,983.14	\$ 47,111,844.62	\$ 100,332,605.52	\$ 105,507,335.80
INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	0	0	0	0	0	0	0	0	0
INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE OPERATIVO	\$ (543,300,000.00)	\$ 242,564,300.00	\$ 201,575,370.91	\$ 220,807,282.01	\$ 229,833,423.79	\$ 234,876,872.66	\$ 247,984,053.97	\$ 209,983,088.00	\$ 643,341,399.32
GASTOS FINANCIEROS	0	\$ 114,969,758.55	\$ 136,536,606.93	\$ 136,536,606.93	\$ 136,536,606.93	\$ 142,036,606.93	\$ -		
FLUJO DISPONIBLE PARA AMORTIZACIONES DE CAPITAL	\$ (543,300,000.00)	\$ 127,594,541.45	\$ 65,038,763.98	\$ 84,270,675.08	\$ 93,296,816.86	\$ 92,840,265.73	\$ 247,984,053.97	\$ 209,983,088.00	\$ 643,341,399.32
AMORTIZACION DE PASIVOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO DISPONIBLE PARA DIVIDENDOS	\$ (543,300,000.00)	\$ 127,594,541.45	\$ 65,038,763.98	\$ 84,270,675.08	\$ 93,296,816.86	\$ 92,840,265.73	\$ 247,984,053.97	\$ 209,983,088.00	\$ 643,341,399.32
DIVIDENDOS SEGÚN POLÍTICAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE NETO	\$ (543,300,000.00)	\$ 127,594,541.45	\$ 65,038,763.98	\$ 84,270,675.08	\$ 93,296,816.86	\$ 92,840,265.73	\$ 247,984,053.97	\$ 209,983,088.00	\$ 643,341,399.32

Fuente. Elaborado por (Autor, 2014).

Comportamiento del flujo de caja



Fuente. Elaborado por (Autor, 2014)

Figura 5. Comportamiento del flujo de caja

Como se presenta en la gráfica, el modelo muestra incrementos a lo largo del proyecto, que está presupuestado a 7 años, los precios y costos del ganado pueden cambiar debido a la reducción o aumento del inventario ganadero del país, para esto se comparara la ejecución del proyecto versus la proyección del mismo, lo cual hará más dinámico el movimiento y determinara si se debe aumentar la carga por hectárea.

Logra un flujo de capital más dinámico, lo cual se traduce en ingresos más altos y en menor tiempo

Es un proyecto viable que puede expandirse a las demás hectáreas del predio logrando así optimizar el espacio de mismo, si se llega a presentar una caída en los precios de la carne el proyecto no se verá afectado, ya que existe un coeficiente de correlación positivo entre los precios de carne entre animales categoría 1ª y categoría extra como se presenta en el apéndice O

(ver apéndice O), donde la rentabilidad y las ganancias se ven afectadas por el mercado, pero siendo más llamativo y rentable que el mercado..

Estudio administrativo

La estructura del proyecto estará conformada por los siguientes miembros

(Ver figura 6)

Fuente. Elaborado por (Autor, 2014)

Figura 6. Organigrama

Funciones

Inversionistas: son los dueños del predio, quienes buscan mejorar su productividad y rentabilidad del predio, ellos serán quienes den el capital necesario para inicial el proyecto.

Director: será el encargado de realizar la planeación estratégica del proyecto, realizar los controles y gestionar el manejo eficiente del capital, verificara las ganancias de peso de los animales.

Asesor Coentegral: prestara el servicio técnico y veterinario de ser necesario, Apéndice C., adicional se podría encargar de la comercialización de los animales gordos y la compra de los animales flacos. Determinará si se puede aumentar o no la capacidad de carga

Departamento técnico

Administrador agropecuario: profesional dedicado a la administración de recursos, manejo de personal, entrega de informes de avances al director de proyecto y este será el encargado de garantizar la correcta rotación de los animales en el sistema de engorde.

Veterinario: profesional dedicado a garantizar que los animales se encuentren saludables y aptos para la venta, de acuerdo a las leyes de comercialización nacional.

Departamento técnico

Casero: Sera el encargado de movilizar el ganado, reparar cercas, entregar suplementos al ganado, arrearlos y vigilarlo, este será soportado por el mensual. Para este cargo se tiene como requisito tener mínimo escolaridad grado secundaria, y mínimo 2 años de experiencia en el sector, no afecta el estado civil, pero se prefiere que sea un hombre casado, el cual ya está vinculado y trabaja actualmente en el predio

Mensual: será el encargado de soportar al casero en sus actividades, Para este cargo se tiene como requisito tener mínimo escolaridad grado secundaria, y mínimo 2 años de experiencia en el sector, no afecta el estado civil, el cual ya está vinculado y trabaja actualmente en el predio

Departamento Administrativo

Revisor Fiscal y auditoría: se encargara de la consolidación y divulgación de la información financiera de la compañía ante las entidades de control, deberá implementar las nuevas normas y leyes que se implementen en el sector de la ganadería.

Inicialmente este proyecto pagara solo el personal del departamento de producción, de ser aplicado a más hectáreas del predio, empezara a asumir el resto de los costos.

Estudio legal

Este proyecto cuenta con el aval para el uso del terreno de la Agropecuaria María Librada S.A, que se encuentra constituida legalmente ante la cámara de comercio (Apéndice M), con NIT 830508339 – 4, y certificada ante el Registro Único Empresarial Social y cámaras de comercio (RUES), activa desde el 24-11-2004, con vigencia hasta 11-17-2024, dedicado a la 0150 explotación mixta (agrícola y pecuaria).

La Agropecuaria María Librada S.A, será la inversionista principal y mayoritaria de este proyecto, la cual cumple a cabalidad con los parámetros legales expuestos por la Federación Colombiana de Ganadería (FEDEGAN), que se presentan a continuación:

Salud y bienestar

“Debemos concentrarnos en mantener y mejorar el estatus sanitario frente a enfermedades de control oficial e implementar en todo predio pecuario las Buenas Prácticas Ganaderas” (Fedegan, 2014, p. 1).

Donde se realizan los ciclos de vacunación y control de las siguientes enfermedades:

Fiebre aftosa

De acuerdo a: [Resolución 4693 de 2012](#), [3333 de 2010](#), [2141 de 2009](#), [1300 de 2005](#), [Resolución 47 de 2005](#), [Resolución 1729 de 2004](#), y la [Ley 395 de 1997](#)

Brucelosis bovina.

Resolución 1332

Tuberculosis bovina.

Resolución 1513 de 2004

Donde a agropecuaria cumple con los parámetros de:

Buenas prácticas ganaderas

Normatividad | (Fedegan, 2014 a)

Descritos puntualmente en: [Decreto 2124](#), [Resolución 2341 de 2007](#)

Parafiscalidad

La expedición de la Ley 89 de 1993, por la cual se creó la Cuota de Fomento Ganadero y Lechero –CFGL– y la cuenta especial “Fondo Nacional del Ganado” marcó un hito en la historia de la ganadería nacional de los últimos años.

El recaudo y administración de los recursos de los ganaderos, aportados a través de la Cuota de Fomento, que se recauda en el momento de sacrificar el bovino o en el momento de vender la leche, es una responsabilidad de FEDEGÁN por determinación de la misma Ley 89 y en virtud del contrato suscrito para el efecto con la Nación por intermedio del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (Fedegan, 2014 b).

Donde la agropecuaria goza de los beneficios de ser una ganadería legalmente constituida, e l pago puntual de sus deudas y compromisos con el estado y el manejo correcto de sus activos, como se encuentra descrito en:

- [Artículo 150 Numeral 12](#), [Artículo 338](#)
- Legales parafiscalidad de fomento
- Ley 89 de 1993
- Ley 395 de 1997

- Ley 101 de 1993, Capítulo V
- Reglamentaria parafiscalidad de fomento
- Decreto 2025 de 1996
- Decreto 696 de 1994

Normatividad fondo de estabilización de precios.

- Legales parafiscalidad de estabilización
- [Ley 395 de 1997, artículo 16](#)
- [Ley 101 de 1993, Capítulo VI](#)

Reglamentarias parafiscalidad de estabilización.

- [Decreto 1187 de 1999](#)

Referencias

- abc´definiciones. (sf.). Concepto de Ganadería. Diccionario Virtual. Recuperado de <http://conceptodefinicion.de/ganaderia/>
- Banco Republica, C. (2005). *Ganaderia*. Bogotá: Banrepública.
- Cipa.org. (2011). *Buenas prácticas ganaderas. Ganadería sostenible*. Recuperado de <http://www.cipav.org.co/pdf/3.Buenas.Practicas.Ganaderas.pdf>
- CORPOICA. (2011). *Producción de carne bovina de alta calidad*. Recuperado de <http://www.corpoica.org.co/sitioweb/Archivos/Publicaciones/ProducciondecarnebovinadealtacalidadenColombia.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas. DANE. (2014). Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrime13.pdf
- Federación Nacional de Ganaderos FEDEGAN (2014). *y Bienestar Animal* Recuperado de <http://www.fedegan.org.co/normatividad/salud-y-bienestar-animal>
- Federación Nacional de Ganaderos FEDEGAN (2014a). *Normatividad*. Recuperado de <http://www.fedegan.org.co/normatividad>
- Federación Nacional de Ganaderos FEDEGAN (2014b). *Parafiscalidad*. Recuperado de <http://www.fedegan.org.co/normatividad/parafiscalidad>
- Frigorifico Gualdalupe. (2014). *Indicadores. Clasificación vacuna* Recuperado de <http://efege.com/sccs/indicadores.php>
- Nufarm S.A. (2012). *BrachiariaHumidicola*. Recuperado de <http://www.nufarm.com/CO/BrachiariaHumidicola>
- Trevno, S. (s.f). Razas de bovinos para carne. (n.d.). *Razas de bovinos para carne*. Recuperado de <http://www.slideshare.net/sergiotrevino906/razas-de-bovinos-para-carne>

Apéndices

Apéndice B

Tabla de amortización préstamo

Periodicidad	Semestral
Años	5
Nper	10
Monto Total	\$ 550,000,000
Cuota Inicial	\$ -
% Cuota Inicial	0.00%
Valor a financiar	550,000,000.00
Valor Residual (%)	1%
Valor opción de compra	\$ 5,500,000
Cuota	\$ 68,268,303.46
DEF	3.72%
Spread	5%
Tasa EA	8.72%
Periodos Año	2
Tasa periódica	4.27%

Nper	Saldo Inicial	Cuota	Intereses	Abono a Capital	Saldo Final
0	\$ 550,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 550,000,000.00
1	\$ 550,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 550,000,000.00
2	\$ 550,000,000.00	\$ 114,969,758.55	\$ 23,478,857.50	\$ 91,490,901.05	\$ 458,509,098.95
3	\$ 458,509,098.95	\$ 68,268,303.46	\$ 19,573,217.81	\$ 48,695,085.65	\$ 409,814,013.29
4	\$ 409,814,013.29	\$ 68,268,303.46	\$ 17,494,481.49	\$ 50,773,821.97	\$ 359,040,191.32
5	\$ 359,040,191.32	\$ 68,268,303.46	\$ 15,327,006.34	\$ 52,941,297.12	\$ 306,098,894.20
6	\$ 306,098,894.20	\$ 68,268,303.46	\$ 13,067,004.21	\$ 55,201,299.25	\$ 250,897,594.95
7	\$ 250,897,594.95	\$ 68,268,303.46	\$ 10,710,525.23	\$ 57,557,778.23	\$ 193,339,816.72
8	\$ 193,339,816.72	\$ 68,268,303.46	\$ 8,253,450.92	\$ 60,014,852.54	\$ 133,324,964.18
9	\$ 133,324,964.18	\$ 68,268,303.46	\$ 5,691,486.97	\$ 62,576,816.49	\$ 70,748,147.69
10	\$ 70,748,147.69	\$ 73,768,303.46	\$ 3,020,155.78	\$ 70,748,147.69	\$ 0.00

Apéndice C

Carta de Intención Asesor

Buenos días, ganaderos y empresarios del área pecuaria.

Mi nombre es Jaime Arango Restrepo. Médico Veterinario Zootecnista, con más de cuatro años de experiencia en el manejo y administración ganadera. En el momento trabajo para Econoagro S.A.S.

Con la empresa que represento y de la mano con Contegral S.A. venimos trabajando desde hace buen tiempo en proyectos de ceba de ganado bovino en pastoreo rotacional con suplementación en campo. Logrando muy buenos resultados económicos para el ganadero. En el área de los llanos Orientales. (Granada, Yopal, Paratebueno)

El sistema busca tener una alta carga animal y flujo constante de ganado. Obteniendo una disminución considerable en el ciclo de finalización de la ceba, logrando una mayor producción de kg/ha/año. Sin la necesidad de realizar altas inversiones en el predio.

Econoagro brinda todo el apoyo profesional en el montaje y ejecución del proyecto con el fin de obtener el resultado deseado. Si ningún costo adicional al del suplemento.

Adicional le ofrecemos toda la línea de alimentos Contegral para la línea lechera y ganados de exposición, avicultura, caballos, cerdos, Conejos, acuicultura y mascotas, Además de sales mineralizadas, acompañado de la asistencia profesional.

Le transportamos su alimento directamente desde la planta de producción a su predio sin costo.

Contáctenos. Con gusto lo atenderemos.

Feliz día.

Jaime Arango Restrepo

Cel. [3157862314](tel:3157862314)

Jaimearangor@gmail.com

Apéndice D
Flujo de caja año 1

	2014
FLUJO DE CAJA INICIAL	-
INGRESOS	
Préstamo financiero	550,000,000
Kg de carne cebados	
Ingresos por venta de Animales cebados	
Factor de crecimiento	-
INGRESOS TOTALES	550,000,000
EGRESOS	
Inversiones	
Inversión Inicial - Establecimiento de praderas	(225,000,000)
Costo compra de terneros para Ceba	(254,100,000)
Provision gastos primer ciclo	(63,906,120)
TOTAL INVERSIONES	(543,006,120)
Costos Operativos y Administrativos	
Mantenimiento de Praderas	
Suplementación Mineral	
Suplementacion Concentrado	
Costo de Mano de Obra	
Incentivo Mo	
Mortalidad (0%-6%)	
Gasto Administrativo	
Gasto Arriendo	
TOTAL COSTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS	-
Costos Financiero	
Servicio de la deuda (capital+ intereses)	
TOTAL COSTOS FINANCIERO	-
EGRESOS TOTALES	(543,006,120)
INGRESOS- EGRESOS	6,993,880
Impuesto de Renta (29%)	
Impuesto CREE (5%)	
Utilidad Neta después de Impuestos	6,993,880
FLUJO DE CAJA FINAL	6,993,880

Apéndice E
Flujo de caja año 2

	2015			
	Ene-Abril	May-Ago	Sept-Dic	Acumulado
FLUJO DE CAJA INICIAL	6,993,880	57,925,147	108,856,414	243,369,733
INGRESOS				
Préstamo financiero				
Kg de carne cebados	-	-	-	-
Ingresos por venta de Animales cebados	401,500,000.00	401,500,000.00	401,500,000.00	1,204,500,000.00
Factor de crecimiento	-	-	-	0
INGRESOS TOTALES	401,500,000	401,500,000	401,500,000	1,204,500,000
EGRESOS				
Inversiones				
Inversión Inicial - Establecimiento de praderas	-	-	-	-
Costo compra de terneros para Ceba	(254,100,000)	(254,100,000)	(254,100,000)	- 762,300,000.00
Provision gastos primer ciclo				
TOTAL INVERSIONES	(254,100,000)	(254,100,000)	(254,100,000)	(762,300,000)
Costos Operativos y Administrativos				
Mantenimiento de Praderas	(15,000,000)	(15,000,000)	(15,000,000)	- 45,000,000.00
Suplementación Mineral	(2,623,720)	(2,623,720)	(2,623,720)	- 7,871,160.00
Suplementacion Concentrado	(18,572,400)	(18,572,400)	(18,572,400)	- 55,717,200.00
Costo de Mano de Obra	(2,160,000)	(2,160,000)	(2,160,000)	- 6,480,000.00
Incentivo Mo	(1,500,000)	(1,500,000)	(1,500,000)	- 4,500,000.00
Mortalidad (0%-6%)	(2,000,000)	(2,000,000)	(2,000,000)	- 6,000,000.00
Gasto Administrativo	(4,050,000)	(4,050,000)	(4,050,000)	- 12,150,000.00
Gasto Arriendo	(18,000,000)	(18,000,000)	(18,000,000)	- 54,000,000.00
TOTAL COSTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS	(63,906,120)	(63,906,120)	(41,856,120)	(191,718,360)
Costos Financiero				
Servicio de la deuda (capital+ intereses)		-	114,969,759	114,969,758.55
TOTAL COSTOS FINANCIERO	-	-	114,969,759	114,969,759
EGRESOS TOTALES	(318,006,120)	(318,006,120)	(180,986,361)	(839,048,601)
INGRESOS- EGRESOS	83,493,880	83,493,880	220,513,639	365,451,399
Impuesto de Renta (29%)	28,387,919	28,387,919	74,974,637	124,253,476
Impuesto CREE (5%)	4,174,694	4,174,694	11,025,682	18,272,570
Utilidad Neta después de Impuestos	50,931,267	50,931,267	134,513,320	222,925,353
FLUJO DE CAJA FINAL	57,925,147	108,856,414	243,369,733	466,295,086

Apéndice F
Flujo de caja año 3

	2016			
	Ene-Abril	May-Ago	Sept-Dic	Acumulado
FLUJO DE CAJA INICIAL	5% -	107,279,558	160,057,413	254,478,933
INGRESOS				
Préstamo financiero				
Kg de carne cebados	-	-	-	-
Ingresos por venta de Animales cebados	421,575,000.00	421,575,000.00	421,575,000.00	1,264,725,000.00
Factor de crecimiento		-	-	-
INGRESOS TOTALES	442,653,750	421,575,000	421,575,000	1,264,725,000
EGRESOS				
Inversiones				
Inversión Inicial - Establecimiento de praderas	-	-	-	-
Costo compra de terneros para Ceba	- 266,805,000.00	(266,805,000)	(266,805,000)	- 800,415,000.00
Provision gastos primer ciclo				
TOTAL INVERSIONES	(266,805,000)	(266,805,000)	(266,805,000)	(800,415,000)
Costos Operativos y Administrativos				
Mantenimiento de Praderas	- 15,750,000.00	(15,750,000)	(15,750,000)	- 47,250,000.00
Suplementación Mineral	- 2,754,906.00	(2,754,906)	(2,754,906)	- 8,264,718.00
Suplementacion Concentrado	- 19,501,020.00	(19,501,020)	(19,501,020)	- 58,503,060.00
Costo de Mano de Obra	- 2,268,000.00	(2,268,000)	(2,268,000)	- 6,804,000.00
Incentivo Mo	- 1,575,000.00	(1,575,000)	(1,575,000)	- 4,725,000.00
Mortalidad (0%-6%)	- 2,100,000.00	(2,100,000)	(2,100,000)	- 6,300,000.00
Gasto Administrativo	- 5,400,000.00	(5,400,000)	(5,400,000)	- 16,200,000.00
Gasto Arriendo	- 18,900,000.00	(18,900,000)	(18,900,000)	- 56,700,000.00
TOTAL COSTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS	(68,248,926)	(68,248,926)	(68,248,926)	(204,746,778)
Costos Financiero				
Servicio de la deuda (capital+ intereses)	68,268,303		68,268,303	136,536,606.93
TOTAL COSTOS FINANCIERO	68,268,303	-	68,268,303	136,536,607
EGRESOS TOTALES	(266,785,623)	(335,053,926)	(266,785,623)	(868,625,171)
INGRESOS- EGRESOS	175,868,127	86,521,074	154,789,377	396,099,829
Impuesto de Renta (29%)	59,795,163	29,417,165	52,628,388	134,673,942
Impuesto CREE (5%)	8,793,406	4,326,054	7,739,469	19,804,991
Utilidad Neta después de Impuestos	107,279,558	52,777,855	94,421,520	241,620,896
FLUJO DE CAJA FINAL	107,279,558	160,057,413	254,478,933	496,099,829

Apéndice G

Flujo de caja año 4

	2017			
	Ene-Abril	May-Ago	Sept-Dic	Acumulado
FLUJO DE CAJA INICIAL	5% -	110,561,352	165,978,100	263,038,513
INGRESOS				
Préstamo financiero				
Kg de carne cebados	-	-	-	-
Ingresos por venta de Animales cebados	442,653,750.00	442,653,750.00	442,653,750.00	1,327,961,250.00
Factor de crecimiento		-	-	-
INGRESOS TOTALES	464,786,438	442,653,750	442,653,750	1,327,961,250
EGRESOS				
Inversiones				
Inversión Inicial - Establecimiento de praderas	-	-	-	-
Costo compra de terneros para Ceba	-280,145,250.00	(280,145,250)	(280,145,250)	- 840,435,750.00
Provision gastos primer ciclo				
TOTAL INVERSIONES	(280,145,250)	(280,145,250)	(280,145,250)	(840,435,750)
Costos Operativos y Administrativos				
Mantenimiento de Praderas	- 16,537,500.00	(16,537,500)	(16,537,500)	- 49,612,500.00
Suplementación Mineral	- 2,892,651.30	(2,892,651)	(2,892,651)	- 8,677,953.90
Suplementacion Concentrado	- 20,476,071.00	(20,476,071)	(20,476,071)	- 61,428,213.00
Costo de Mano de Obra	- 2,381,400.00	(2,381,400)	(2,381,400)	- 7,144,200.00
Incentivo Mo	- 1,653,750.00	(1,653,750)	(1,653,750)	- 4,961,250.00
Mortalidad (0%-6%)	- 2,205,000.00	(2,205,000)	(2,205,000)	- 6,615,000.00
Gasto Administrativo	- 5,670,000.00	(5,670,000)	(5,670,000)	- 17,010,000.00
Gasto Arriendo	- 19,845,000.00	(19,845,000)	(19,845,000)	- 59,535,000.00
TOTAL COSTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS	(71,661,372)	(71,661,372)	(71,661,372)	(214,984,117)
Costos Financiero				
Servicio de la deuda (capital+ intereses)	68,268,303		68,268,303	136,536,606.93
TOTAL COSTOS FINANCIERO	68,268,303	-	68,268,303	136,536,607
EGRESOS TOTALES	(283,538,319)	(351,806,622)	(283,538,319)	(918,883,260)
INGRESOS- EGRESOS	181,248,119	90,847,128	159,115,431	409,077,990
Impuesto de Renta (29%)	61,624,360	30,888,023	54,099,247	139,086,517
Impuesto CREE (5%)	9,062,406	4,542,356	7,955,772	20,453,900
Utilidad Neta después de Impuestos	110,561,352	55,416,748	97,060,413	249,537,574
FLUJO DE CAJA FINAL	110,561,352	165,978,100	263,038,513	512,576,087

Apéndice H

Flujo de caja año 5

	2018			
	Ene-Abril	May-Ago	Sept-Dic	Acumulado
FLUJO DE CAJA INICIAL	5% -	114,007,237	172,194,822	272,026,072
INGRESOS				
Préstamo financiero				
Kg de carne cebados	-	-	-	-
Ingresos por venta de Animales cebados	464,786,437.50	464,786,437.50	464,786,437.50	1,394,359,312.50
Factor de crecimiento		-	-	-
INGRESOS TOTALES	488,025,759	464,786,438	464,786,438	1,394,359,313
EGRESOS				
Inversiones				
Inversión Inicial - Establecimiento de praderas	-	-	-	-
Costo compra de terneros para Ceba	-294,152,512.50	(294,152,513)	(294,152,513)	882,457,537.50
Provision gastos primer ciclo				
TOTAL INVERSIONES	(294,152,513)	(294,152,513)	(294,152,513)	(882,457,538)
Costos Operativos y Administrativos				
Mantenimiento de Praderas	- 17,364,375.00	(17,364,375)	(17,364,375)	52,093,125.00
Suplementación Mineral	- 3,037,283.87	(3,037,284)	(3,037,284)	9,111,851.60
Suplementacion Concentrado	- 21,499,874.55	(21,499,875)	(21,499,875)	64,499,623.65
Costo de Mano de Obra	- 2,500,470.00	(2,500,470)	(2,500,470)	7,501,410.00
Incentivo Mo	- 1,736,437.50	(1,736,438)	(1,736,438)	5,209,312.50
Mortalidad (0%-6%)	- 2,315,250.00	(2,315,250)	(2,315,250)	6,945,750.00
Gasto Administrativo	- 5,953,500.00	(5,953,500)	(5,953,500)	17,860,500.00
Gasto Arriendo	- 20,837,250.00	(20,837,250)	(20,837,250)	62,511,750.00
TOTAL COSTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS	(75,244,441)	(75,244,441)	(75,244,441)	(225,733,323)
Costos Financiero				
Servicio de la deuda (capital+ intereses)	68,268,303		68,268,303	136,536,606.93
TOTAL COSTOS FINANCIERO	68,268,303	-	68,268,303	136,536,607
EGRESOS TOTALES	(301,128,650)	(369,396,953)	(301,128,650)	(971,654,253)
INGRESOS- EGRESOS	186,897,109	95,389,484	163,657,788	422,705,059
Impuesto de Renta (29%)	63,545,017	32,432,425	55,643,648	143,719,720
Impuesto CREE (5%)	9,344,855	4,769,474	8,182,889	21,135,253
Utilidad Neta después de Impuestos	114,007,237	58,187,585	99,831,250	257,850,086
FLUJO DE CAJA FINAL	114,007,237	172,194,822	272,026,072	529,876,159

Apéndice I

Flujo de caja año 6

	2019			
	Ene-Abril 5%	May-Ago	Sept-Dic	Acumulado
FLUJO DE CAJA INICIAL	-	117,625,415	178,722,380	281,463,010
INGRESOS				
Préstamo financiero				
Kg de carne cebados	-	-	-	-
Ingresos por venta de Animales cebados	488,025,759.38	488,025,759.38	488,025,759.38	1,464,077,278.13
Factor de crecimiento		-	-	-
INGRESOS TOTALES	512,427,047	488,025,759	488,025,759	1,464,077,278
EGRESOS				
Inversiones				
Inversión Inicial - Establecimiento de praderas	-	-	-	-
Costo compra de terneros para Ceba	-308,860,138.13	(308,860,138)	(308,860,138)	-926,580,414.38
Provision gastos primer ciclo				
TOTAL INVERSIONES	(308,860,138)	(308,860,138)	(308,860,138)	(926,580,414)
Costos Operativos y Administrativos				
Mantenimiento de Praderas	-18,232,593.75	(18,232,594)	(18,232,594)	-54,697,781.25
Suplementación Mineral	-3,189,148.06	(3,189,148)	(3,189,148)	-9,567,444.17
Suplementacion Concentrado	-22,574,868.28	(22,574,868)	(22,574,868)	-67,724,604.83
Costo de Mano de Obra	-2,625,493.50	(2,625,494)	(2,625,494)	-7,876,480.50
Incentivo Mo	-1,823,259.38	(1,823,259)	(1,823,259)	-5,469,778.13
Mortalidad (0%-6%)	-2,431,012.50	(2,431,013)	(2,431,013)	-7,293,037.50
Gasto Administrativo	-6,251,175.00	(6,251,175)	(6,251,175)	-18,753,525.00
Gasto Arriendo	-21,879,112.50	(21,879,113)	(21,879,113)	-65,637,337.50
TOTAL COSTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS	(79,006,663)	(79,006,663)	(79,006,663)	(237,019,989)
Costos Financiero				
Servicio de la deuda (capital+ intereses)	68,268,303		68,268,303	136,536,606.93
TOTAL COSTOS FINANCIERO	68,268,303	-	68,268,303	136,536,607
EGRESOS TOTALES	(319,598,498)	(387,866,801)	(319,598,498)	(1,027,063,796)
INGRESOS- EGRESOS	192,828,550	100,158,958	168,427,262	437,013,482
Impuesto de Renta (29%)	65,561,707	34,054,046	57,265,269	148,584,584
Impuesto CREE (5%)	9,641,427	5,007,948	8,421,363	21,850,674
Utilidad Neta después de Impuestos	117,625,415	61,096,965	102,740,630	266,578,224
FLUJO DE CAJA FINAL	117,625,415	178,722,380	281,463,010	548,041,233

Apéndice J
Flujo de caja año 7

	2020			
	Ene-Abril 5%	May-Ago	Sept-Dic	Acumulado
FLUJO DE CAJA INICIAL	-	121,424,503	185,576,316	294,726,794
INGRESOS				
Préstamo financiero				
Kg de carne cebados	-	-	-	-
Ingresos por venta de Animales cebados	512,427,047.34	512,427,047.34	512,427,047.34	1,537,281,142.03
Factor de crecimiento		-	-	-
INGRESOS TOTALES	538,048,400	512,427,047	512,427,047	1,537,281,142
EGRESOS				
Inversiones				
Inversión Inicial - Establecimiento de praderas	-	-	-	-
Costo compra de terneros para Ceba	-324,303,145.03	(324,303,145)	(324,303,145)	- 972,909,435.09
Provision gastos primer ciclo				
TOTAL INVERSIONES	(324,303,145)	(324,303,145)	(324,303,145)	(972,909,435)
Costos Operativos y Administrativos				
Mantenimiento de Praderas	- 19,144,223.44	(19,144,223)	(19,144,223)	- 57,432,670.31
Suplementación Mineral	- 3,348,605.46	(3,348,605)	(3,348,605)	- 10,045,816.38
Suplementacion Concentrado	- 23,703,611.69	(23,703,612)	(23,703,612)	- 71,110,835.07
Costo de Mano de Obra	- 2,756,768.18	(2,756,768)	(2,756,768)	- 8,270,304.53
Incentivo Mo	- 1,914,422.34	(1,914,422)	(1,914,422)	- 5,743,267.03
Mortalidad (0%-6%)	- 2,552,563.13	(2,552,563)	(2,552,563)	- 7,657,689.38
Gasto Administrativo	- 6,563,733.75	(6,563,734)	(6,563,734)	- 19,691,201.25
Gasto Arriendo	- 22,973,068.13	(22,973,068)	(22,973,068)	- 68,919,204.38
TOTAL COSTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS	(82,956,996)	(82,956,996)	(82,956,996)	(248,870,988)
Costos Financiero				
Servicio de la deuda (capital+ intereses)	68,268,303		73,768,303	142,036,606.93
TOTAL COSTOS FINANCIERO	68,268,303	-	73,768,303	142,036,607
EGRESOS TOTALES	(338,991,838)	(407,260,141)	(333,491,838)	(1,079,743,816)
INGRESOS- EGRESOS	199,056,562	105,166,906	178,935,210	457,537,326
Impuesto de Renta (29%)	67,679,231	35,756,748	60,837,971	155,562,691
Impuesto CREE (5%)	9,952,828	5,258,345	8,946,760	22,876,866
Utilidad Neta después de Impuestos	121,424,503	64,151,813	109,150,478	279,097,769
FLUJO DE CAJA FINAL	121,424,503	185,576,316	294,726,794	573,824,562

Apéndice K
Flujo de caja año 8

	2021			
	Ene-Abril	May-Ago	Sept-Dic	Acumulado
FLUJO DE CAJA INICIAL	5%			
	-	83,769,880	151,129,283	218,488,686
INGRESOS				
Préstamo financiero				
Kg de carne cebados	-	-	-	-
Ingresos por venta de Animales cebados	538,048,399.71	538,048,399.71	538,048,399.71	1,614,145,199.13
Factor de crecimiento		-	-	-
INGRESOS TOTALES	564,950,820	538,048,400	538,048,400	1,614,145,199
EGRESOS				
Inversiones				
Inversión Inicial - Establecimiento de praderas	-	-	-	-
Costo compra de terneros para Ceba	-340,518,302.28	(340,518,302)	(340,518,302)	-1,021,554,906.85
Provision gastos primer ciclo				
TOTAL INVERSIONES	(340,518,302)	(340,518,302)	(340,518,302)	(1,021,554,907)
Costos Operativos y Administrativos				
Mantenimiento de Praderas	- 20,101,434.61	(20,101,435)	(20,101,435)	- 60,304,303.83
Suplementación Mineral	- 3,516,035.73	(3,516,036)	(3,516,036)	- 10,548,107.20
Suplementacion Concentrado	- 24,888,792.28	(24,888,792)	(24,888,792)	- 74,666,376.83
Costo de Mano de Obra	- 2,894,606.58	(2,894,607)	(2,894,607)	- 8,683,819.75
Incentivo Mo	- 2,010,143.46	(2,010,143)	(2,010,143)	- 6,030,430.38
Mortalidad (0%-6%)	- 2,680,191.28	(2,680,191)	(2,680,191)	- 8,040,573.84
Gasto Administrativo	- 6,891,920.44	(6,891,920)	(6,891,920)	- 20,675,761.31
Gasto Arriendo	- 24,121,721.53	(24,121,722)	(24,121,722)	- 72,365,164.59
TOTAL COSTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS	(87,104,846)	(87,104,846)	(87,104,846)	(261,314,538)
Costos Financiero				
Servicio de la deuda (capital+ intereses)	-	-	-	-
TOTAL COSTOS FINANCIERO	-	-	-	-
EGRESOS TOTALES	(427,623,148)	(427,623,148)	(427,623,148)	(1,282,869,445)
INGRESOS- EGRESOS	137,327,671	110,425,252	110,425,252	331,275,755
Impuesto de Renta (29%)	46,691,408	37,544,586	37,544,586	112,633,757
Impuesto CREE (5%)	6,866,384	5,521,263	5,521,263	16,563,788
Utilidad Neta después de Impuestos	83,769,880	67,359,403	67,359,403	202,078,210
FLUJO DE CAJA FINAL	83,769,880	151,129,283	218,488,686	420,566,897





Apéndice L

Flujo de caja año 9

	2022			
	Ene-Abril	May-Ago	Sept-Dic	Acumulado
FLUJO DE CAJA INICIAL	5%			
	-	87,958,374	158,685,747	447,515,093
INGRESOS				
Préstamo financiero				
Kg de carne cebados	-	-	-	-
Ingresos por venta de Animales cebados	564,950,819.70	564,950,819.70	564,950,819.70	1,694,852,459.09
Factor de crecimiento		-	-	-
INGRESOS TOTALES	593,198,361	564,950,820	564,950,820	1,694,852,459
EGRESOS				
Inversiones				
Inversión Inicial - Establecimiento de praderas	-	-	-	-
Costo compra de terneros para Ceba	-357,544,217.40	(357,544,217)		- 715,088,434.79
Provision gastos primer ciclo				
TOTAL INVERSIONES	(357,544,217)	(357,544,217)	-	(715,088,435)
Costos Operativos y Administrativos				
Mantenimiento de Praderas	- 21,106,506.34	(21,106,506)	(21,106,506)	- 63,319,519.02
Suplementación Mineral	- 3,691,837.52	(3,691,838)	(3,691,838)	- 11,075,512.56
Suplementacion Concentrado	- 26,133,231.89	(26,133,232)	(26,133,232)	- 78,399,695.67
Costo de Mano de Obra	- 3,039,336.91	(3,039,337)	(3,039,337)	- 9,118,010.74
Incentivo Mo	- 2,110,650.63	(2,110,651)	(2,110,651)	- 6,331,951.90
Mortalidad (0%-6%)	- 2,814,200.85	(2,814,201)	(2,814,201)	- 8,442,602.54
Gasto Administrativo	- 7,236,516.46	(7,236,516)	(7,236,516)	- 21,709,549.38
Gasto Arriendo	- 25,327,807.61	(25,327,808)	(25,327,808)	- 75,983,422.82
TOTAL COSTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS	(91,460,088)	(91,460,088)	(91,460,088)	(274,380,265)
Costos Financiero				
Servicio de la deuda (capital+ intereses)	-	-	-	-
TOTAL COSTOS FINANCIERO	-	-	-	-
EGRESOS TOTALES	(449,004,306)	(449,004,306)	(91,460,088)	(989,468,699)
INGRESOS- EGRESOS	144,194,055	115,946,514	473,490,731	705,383,760
Impuesto de Renta (29%)	49,025,979	39,421,815	160,986,849	239,830,478
Impuesto CREE (5%)	7,209,703	5,797,326	23,674,537	35,269,188
Utilidad Neta después de Impuestos	87,958,374	70,727,374	288,829,346	430,284,093
FLUJO DE CAJA FINAL	87,958,374	158,685,747	447,515,093	877,799,187

Apéndice M


RUT María Librada

		Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal				001	
2. Concepto: <input type="checkbox"/> 0 <input checked="" type="checkbox"/> 2 Actualización Reporte informado para la DIAN				4. Número de formulario: 14289074791			
							
5. Número de Identificación Tributaria (NIT):		6. Dv:		12. Dirección seccional:		14. Suzón electrónico:	
8 3 0 5 0 8 3 3 9 -		4		Impuestos y Aduanas de Villavieja:		2 2	
IDENTIFICACION							
24. Tipo de contribuyente:		25. Tipo de documento:		26. Número de identificación:		27. Fecha expedición:	
Persona jurídica		1					
Lugar de expedición:		28. País:		29. Departamento:		30. Ciudad/Municipio:	
		COLOMBIA		Meta		Villavieja	
31. Primer apellido:		32. Segundo apellido:		33. Primer nombre:		34. Otro nombre:	
35. Razón social: AGROPECUARIA MARIA LIBRADA S.A.							
36. Nombre comercial:							
37. Sigla:							
UBICACION							
38. País:		39. Departamento:		40. Ciudad/Municipio:			
COLOMBIA		Meta		Villavieja			
41. Dirección principal: ED PARQUE SANTANDER OF 305							
42. Correo electrónico:		43. Apertado aereo:		44. Teléfono 1:		45. Teléfono 2:	
agropecuariamarialibrada@gmail.co				6 8 2 5 0 7 3			
CLASIFICACION							
Actividad económica:				Ocupación:			
Actividad principal:		Actividad secundaria:		Otras actividades:		51. Código:	
46. Código:	47. Fecha inicio actividad:	48. Código:	49. Fecha inicio actividad:	50. Código:		52. Número establecimiento:	
0 1 5 0	2 0 0 4 1 1 1 7			1 2			
Responsabilidades, Calidades y Atributos							
53. Código:							
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18							
5, 7, 1, 4, 3, 5							
05- Impto. renta y compl. régimen ordinario							
07- Retención en la fuente a título de renta							
14- Informante de exogena							
36							
Usuarios aduaneros				Exportadores			
54. Código:				55. Forma:		56. Tipo:	
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10							
						Servicio:	
						1 2 3	
						57. Modo:	
						58. CPC:	
Para uso exclusivo de la DIAN							
59. Anexo: SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>		60. No. de folios:		61. Fecha:			
		0		2 0 1 4 0 4 1 8			
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponde exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad o inexactitud en sus incursas podrá ser sancionada. Artículo 16 Decreto 2400 de Noviembre de 2013 Firma del solicitante:				Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma autorizada: 994. Nombre: TORRES SERRANO OSCAR ALBERTO 995. Cargo: Representante legal Certificado			

Apéndice N

Certificado Cámara de comercio


No. 5464924



CÁMARA DE COMERCIO
DE VILLAVICENCIO

Construyendo Región

NIT 932.000.103-1



CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL

Número de operación: 011E0419029 Fecha: 20140616 Hora: 09:36:12 Pagina: 1

VISITENOS EN NUESTRA PAGINA WEB www.ccv.org.co

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS
LA CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO DE COMERCIO:

CERTIFICA:

NOMBRE: AGROPECUARIA MARIA LIBRADA S.A.
N.I.T. 1824592333-4
DIRECCION COMERCIAL: CALLE 38 # 32 40 OFC 1309
BARRIO COMERCIAL: CENTRO VILLAVICENCIO MIXTA
DOMICILIO: VILLAVICENCIO
TELEFONO COMERCIAL 1: 6616769
TELEFONO COMERCIAL 2: 3014797616
DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL: CALLES 38 # 32 40
BARRIO NOTIFICACION: CENTRO VILLAVICENCIO MIXTA
MUNICIPIO JUDICIAL: VILLAVICENCIO
E-MAIL COMERCIAL: juoetp06@hotmail.com

TELEFONO NOTIFICACION JUDICIAL 1: 6616769
TELEFONO NOTIFICACION JUDICIAL 2: 3014797616
FAX NOTIFICACION JUDICIAL:

ACTIVIDADES ECONOMICAS:


ACTIVIDAD PRINCIPAL:
0120 EXPLOTACION MIXTA (AGRICULTA Y PECUARIO)

CERTIFICA:

MATRICULA NO. 0011944
FECHA DE MATRICULA EN ESTA CAMARA: 24 DE NOVIEMBRE DE 2004
RENOVO EL AÑO 2014, EL 20 DE ENERO DE 2014

CERTIFICA:

CONSTITUCION: QUE POR EXPEDIENTE PUBLICO NO. 0004303 DE NOTARIA TERCERA DE VILLAVICENCIO DEL 17 DE NOVIEMBRE DE 2004, DESCrita EL 24 DE NOVIEMBRE DE 2004 BAJO EL NUMERO 00024716 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA PERSONA JURIDICA: AGROPECUARIA MARIA LIBRADA S.A.


CÁMARA DE COMERCIO
 DE VILLAVICENCIO
Construyendo Región

CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
 Número de operación: 01HE0416029 Fecha: 20140415 Hora: 09:38:12 Pagina : 2

CERTIFICA:

VILLAVICENCIO, MUNICIPIO DE VILLAVICENCIO, JURISDICCION NO SE SEPARA JURISDICCION. OPERACION
 15 DE NOVIEMBRE DE 2024 .

CERTIFICA:

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD PODRA COMO OBJETO SOCIAL LA PRODUCCION, EXPLOTACION, TRANSFORMACION, IMPORTACION, EXPORTACION DE PRODUCTOS, SUBPRODUCTOS, RESIDUOS, DESHECHOS Y OTROS BIENES Y SERVICIOS PROVENIENTES DE LAS ACTIVIDADES AGROPECUARIAS Y AGROINDUSTRIALES, AGROTURISTICAS, ACUICULTURA Y SOCORIA. EN DESARROLLO DE SU OBJETO LA SOCIEDAD PODRA INVERTIR SUS FONDOS DISPONIBLES EN BIENES MUEBLES QUE PRODUZCAN BENEFICIOS PERIODICOS DE REGISTRO LIMITADO, NEGOCIAR TODA CLASE DE TITULOS VALORES DE LIBRE CIRCULACION EN EL MERCADO: PARA COMPRAR, VENDER, ARRENDAR, PERMITIR E HIPOTECAR TODA CLASE DE INMUEBLES: PRECISAR EN FUTURO, CELEBRAR TODA CLASE DE OPERACIONES CON TITULOS VALORES SEA QUE SE NEGOCIE EN BOLSA DE VALORES O FUERA DE ELLAS, PRODUCE LA CONSTITUCION DE SOCIEDADES QUE EN ALGUNA FORMA TIENDAN A ASEGURAR LA EXPANSION DE SUS NEGOCIOS; TENER A SU CARGO OBLIGACIONES ORIGINALMENTE CONTRAIDAS POR OTRAS PERSONAS NATURALES O JURIDICAS Y SUSTITUIR A ESTAS PERSONAS SUSTITUIR POR TERCEROS EN LA TOTALIDAD O UNA PARTE DE LOS DEBERES O OBLIGACIONES DE CUALQUIER CONTRATO, Y EN GENERAL, CELEBRAR TODA CLASE DE ACTOS, OPERACIONES O CONTRATOS QUE TENGAN RELACION DIRECTA CON LAS ACTIVIDADES QUE CONFORMAN EL OBJETO PRINCIPAL O CUYA FINALIDAD ES EJERCER LOS DEBERES O CUMPLIR LAS OBLIGACIONES LEGALES O CONVENCIONALMENTE DERIVADAS DE LA EXISTENCIA DE LA SOCIEDAD. LA SOCIEDAD TAMBIEN PODRA EJECUTAR TODOS LOS ACTOS O CONTRATOS QUE FUESEN CONVENIENTES O NECESARIOS PARA EL CABAL CUMPLIMIENTO DE SU OBJETO SOCIAL Y QUE TENGAN RELACION DIRECTA CON EL OBJETO DEL FUNDACIONADO, TALES COMO: FORMAR PARTE DE OTROS ENTIDADES EMPRESARIALES O DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.

CERTIFICA:

CAPITAL:

	** CAPITAL NOMINAL **
VALOR	\$70.000.000,00
NO. DE ACCIONES:	1.400.000
VALOR NOMINAL	\$50.000,00
	** CAPITAL SIMPLIFICADO **
VALOR	\$30.000.000,00



CÁMARA DE COMERCIO
DE VILLAVICENCIO
Construyendo Región

CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL

Número de operación: 0111ED416025 Fecha: 20140415 Hora: 09:38:12 Pagina : 4

QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 0204503 DE NOTARIA TERCERA DE VILLAVICENCIO DEL 27 DE NOVIEMBRE DE 2004, INSCRITA EL 24 DE NOVIEMBRE DE 2004 EN EL LIBRO DE NOMENCLATURA 00024770 DEL LIBRO IX, FUBIRCOM

NOMBRES	IDENTIFICACION
GERENTE TORRES SERRANO OSCAR ALBERTO	C.C. 05017327190
EMPRESA: OUDO GARCIA S.A.S. IDENTIFICACION NIT: 05017329045	
GERENTE SUPLENTE TORRES SERRANO JULIO CESAR	C.C. 05017320282


CERTIFICACION

REPRESENTACION LEGAL: LA SOCIEDAD TIENE UN GERENTE QUE PUEDE SER O NO MIEMBRO DE LA JUNTA DIRECTIVA, CON UN SUPLENTE QUE REEMPLAZARA AL PRINCIPAL, EN SUS FALTAS TEMPORALES O ABSOLUTAS.

FUNCIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL: EL GERENTE EJERCERA TODAS LAS FUNCIONES PROPIAS DE LA MATRIZ AREA DE SU CARGO Y EN ESPECIAL LAS SIGUIENTES: 1) REPRESENTAR A LA SOCIEDAD ANTE LOS ACCIONISTAS, ANTE TERCEROS Y ANTE TODA CLASE DE AUTORIDADES DE ORDEN ADMINISTRATIVO Y JURISDICCIONAL. 2) EJECUTAR TODOS LOS ACTOS O OPERACIONES CORRESPONDIENTES AL OBJETO SOCIAL, DE CONFORMIDAD PREVISTO EN LAS LEYES Y EN ESTOS ESTATUTOS. 3) AUTORIZAR CON SU FIRMA TODOS LOS DOCUMENTOS PUBLICOS O PRIVADOS QUE DEBAN OTORGARSE EN DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES SOCIALES O EN INTERES DE LA SOCIEDAD. 4) PRESENTAR A LA ASAMBLEA GENERAL EN SUS REUNIONES ORDINARIAS, UN INVENTARIO Y UN BALANCE DE EJERCICIO, JUNTO CON UN INFORME ESCRITO SOBRE LA SITUACION DE LA SOCIEDAD, EN DETALLE COMPLETO DE LA CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS Y UN PROYECTO DE DISTRIBUCION DE UTILIDADES OBTENIDAS. 5) SUPERVISAR Y CONTROLAR LOS EMPLEADOS DE LA SOCIEDAD CUIDO NOMBRAMIENTO Y RESCISION LE DEBESE LA JUNTA DIRECTIVA. 6) TOMAR TODAS LAS MEDIDAS QUE EXIGAN LA CONSERVACION DE LOS BIENES SOCIALES, VIGILAR LA ACTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS DE LA ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD E IMPARTIRLES LAS ORDENES E INSTRUCCIONES QUE REGULA LA BUENA MARCA DE LA COMPAÑIA. 7) CONVOCAR A LA ASAMBLEA GENERAL A REUNIONES EXTRAORDINARIAS CUANDO LO JUDGE CONVENIENTE Y HACER LAS CONVOCATORIAS DEL MODO Y EN EL TIEMPO QUE ORDENEN LOS ESTATUTOS, LA JUNTA DIRECTIVA O EL REVISOR FISCAL DE LA SOCIEDAD. 8) CONVOCAR LA JUNTA DIRECTIVA CUANDO LO CONSIDERE NECESARIO O CONVENIENTE Y MANTENERLA INFORMADA DEL CURSO DE LOS NEGOCIOS SOCIALES. 9) CUMPLIR LAS ORDENES E INSTRUCCIONES QUE LE IMPARTAN

Construyendo Región
Construyendo Región
Construyendo Región
Construyendo Región
Construyendo Región
Construyendo Región

No. 5464926



CÁMARA DE COMERCIO
DE VILLAVICENCIO

Construyendo Región

NIT 993.000.103-1



CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL

Número de operación: 011100416029 Fecha: 20140816 Hora: 09:38:12 Pagina : 5

LA ASAMBLEA GENERAL O LA JUNTA DIRECTIVA, Y, EN PARTICULAR, SOLICITA RECONOCIMIENTOS PARA LOS NEGOCIOS QUE DEBEN APROBARSE ANTERIORMENTE EN LA ASAMBLEA O JUNTA DIRECTIVA SEGUN LO DISPONE LAS NORMAS CORRESPONDIENTES DEL PRESENTE ESTATUTO.

1.) CUMPLIR O HACER QUE SE CUMPLAN OPORTUNAMENTE TODOS LOS REQUISITOS O EXIGENCIAS LEGALES QUE SE RELACIONEN CON EL FUNCIONAMIENTO Y ACTIVIDADES DE LA JUNTA DIRECTIVA O FUNCIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA. E. AUTORIZAR AL GERENTE PARA CELEBRAR TODOS LOS CONTRATOS, CUALQUIERA QUE SEA SU CUANTIA, RELATIVOS A LA MODIFICACION Y RENOVACION O ORACIONES DE BIENES RAICES Y OTRA EJECUTAS O CELEBRAR TODOS LOS AUTOS O CONTRATOS CUYA CUANTIA SEA O EXCEDA DE CINCUENTA SALARIOS MÍNIMOS MENSUALES LEGALES VIGENTES.

CERTIFICA :

** REVISOR FISCAL: **

QUE POR ACTA NO 000000 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 1 DE FEBRERO DE 2014 , INSCRITA EL 06 DE MARZO DE 2014 BAJO EL NUMERO 01044180 DEL LIBRO IX , FUE(S) NOMBRADO(S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
REVISOR FISCAL PIRINDA YARELA SANDRA VERONICA	C.C.20040442709

CERTIFICA :

QUE NO FIGURAN INSCRIPCIONES ANTERIORES A LA FECHA DEL PRESENTE CERTIFICADO, QUE MODIFIQUEN TOTAL O PARCIALMENTE SU CONTENIDO.

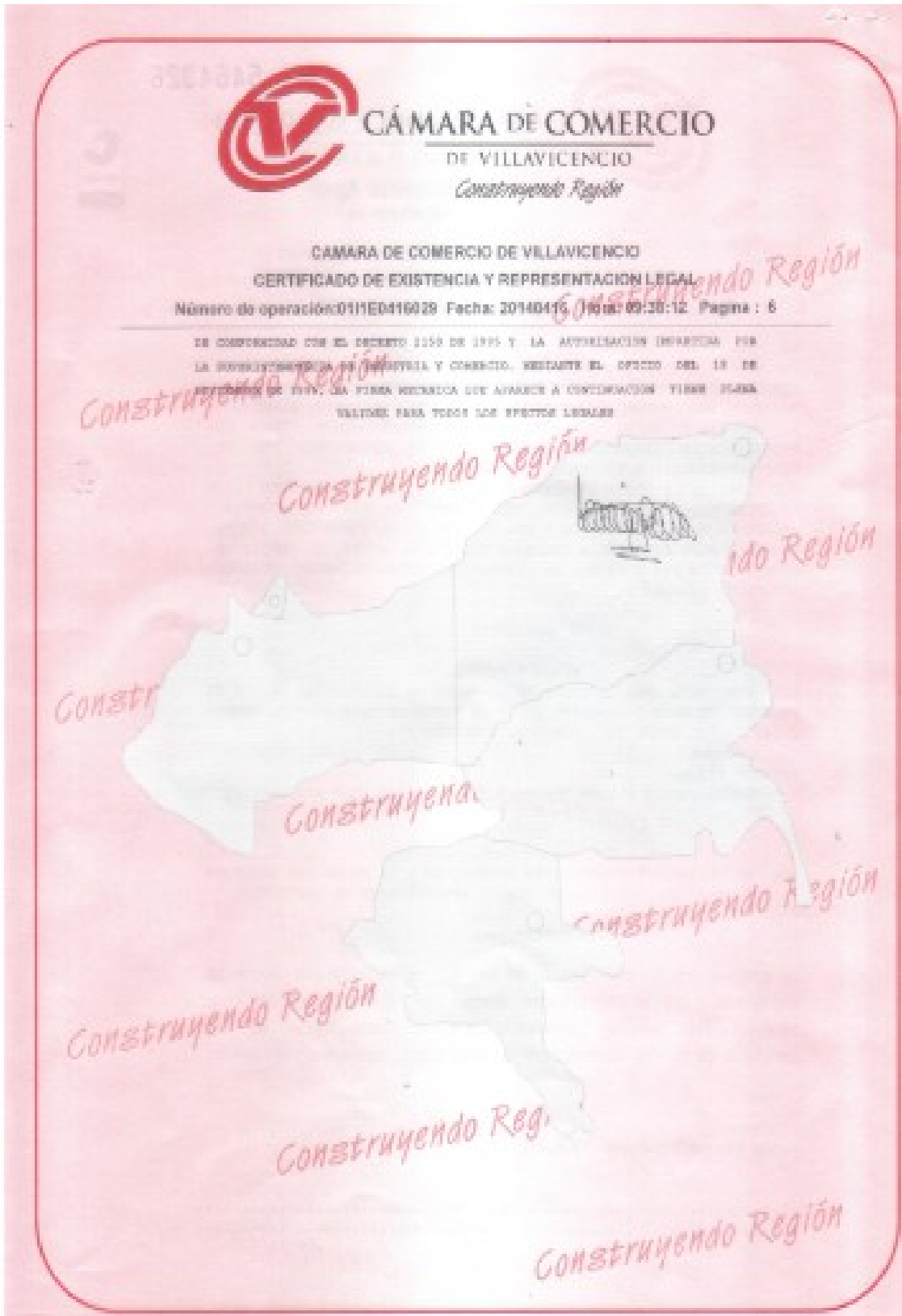
CERTIFICA :

DE ACUERDO CON LO PREVISTO EN LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS DE INSCRIPCION QUE SE EFECTUEN, QUEDAN EN FIRME CINCO (5) DIAS DESPUES DE SU REGISTRO, SIEMPRE Y CUANDO NO SEAN OBJETO DE LOS RECURSOS EN LA VIA CONSERVATIVA (REPOSICION, APELACION O QUEJA)

VALOR DEL CERTIFICADO

.....

.....



Apéndice O

Escenario con caída de precio del mercado

Si el precio promedio del mercado en el último año y medio disminuye un 10%, las proyecciones financieras se comportarían de la siguiente manera:

Categoría	Extra	1a.	2a.
Precio	\$ 3,654	\$ 3,481	\$ 3,212
10%	365.383817	348.070539	321.224066
Cambio de Precio	\$ 3,288	\$ 3,133	\$ 2,891
Coefficiente de Correlación	100%	55.635%	65.337%

Dado el coeficiente de correlación, positivo, indica que si el precio de la categoría extra aumenta o disminuye, el precio de la categoría 2.a se comportara de manera similar.

Apéndice P

Estado de Resultados con variación de precios

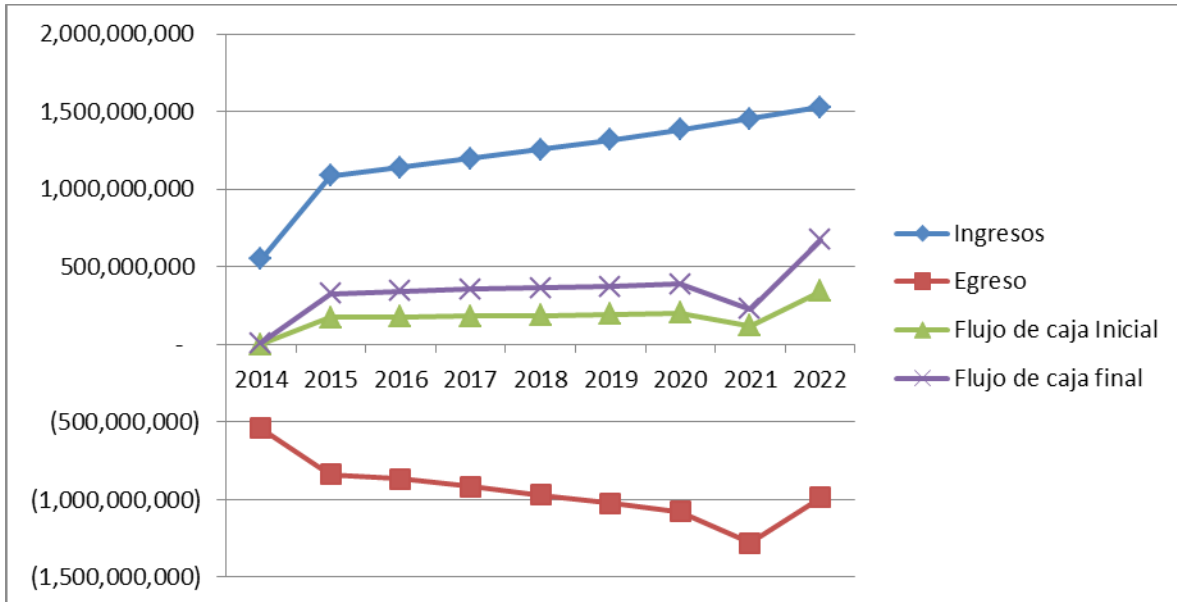
Estado de Perdidas y Ganancias						
	2014	2015	2016	2017	2018	
INGRESOS						
Ventas	-	1,085,189,937.76	1,139,449,434.65	1,196,421,906.38	1,256,243,001.70	
Total Costo de Ventas	466,808,278	799,060,534	838,548,561	880,010,989	923,546,538	
UTILIDAD BRUTA	(466,808,278)	286,129,404	300,900,874	316,410,918	332,696,463	
Gastos administrativos	18,000	36,000,000	48,000,000	50,400,000	52,920,000	
Gastos de arrendamiento	27,000	32,400,000	34,020,000	35,721,000	37,507,050	
UTILIDAD OPERACIONAL	(511,808,278)	217,729,404	218,880,874	230,289,918	242,269,413	
Gasto Financiero	-	114,969,759	136,536,607	136,536,607	136,536,607	
Otros Ingresos	-	-	-	-	-	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(511,808,278)	102,759,645	82,344,267	93,753,311	105,732,807	
EBITA	\$ (511,808,278)	\$ 102,759,645	\$ 82,344,267	\$ 93,753,311	\$ 105,732,807	
Impuesto de Renta 29%		\$ 29,800,297	\$ 23,879,837	\$ 27,188,460	\$ 30,662,514	
Impuesto CREE 5%		\$ 5,137,982	\$ 4,117,213	\$ 4,687,666	\$ 5,286,640	
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPU	\$ (511,808,278)	\$ 67,821,366	\$ 54,347,216	\$ 61,877,185	\$ 69,783,652	
MARGEN OPERATIVO		26%	26%	26%	26%	

Estado de Perdidas y Ganancias						
	2018	2019	2020	2021	2022	
INGRESOS						
Ventas	1,256,243,001.70	1,319,055,151.78	1,385,007,909.37	1,454,258,304.84	1,526,971,220.08	
Total Costo de Ventas	923,546,538	969,258,865	1,017,256,808	1,067,654,649	830,956,170	
UTILIDAD BRUTA	332,696,463	349,796,287	367,751,101	386,603,656	696,015,050	
Gastos administrativos	52,920,000	60,000,000	63,000,000	66,150,000	69,457,500	
Gastos de arrendamiento	37,507,050	39,382,403	41,351,523	43,419,099	45,590,054	
UTILIDAD OPERACIONAL	242,269,413	250,413,884	263,399,578	277,034,557	580,967,496	
Gasto Financiero	136,536,607	142,036,607	-	-	-	
Otros Ingresos	-	-	-	-	-	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	105,732,807	108,377,277	263,399,578	277,034,557	580,967,496	
EBITA	\$ 105,732,807	\$ 108,377,277	\$ 263,399,578	\$ 277,034,557	\$ 580,967,496	
Impuesto de Renta 29%	\$ 30,662,514	\$ 31,429,410	\$ 76,385,878	\$ 80,340,022	\$ 168,480,574	
Impuesto CREE 5%	\$ 5,286,640	\$ 5,418,864	\$ 13,169,979	\$ 13,851,728	\$ 29,048,375	
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPU	\$ 69,783,652	\$ 71,529,003	\$ 173,843,722	\$ 182,842,808	\$ 383,438,547	
MARGEN OPERATIVO	26%	27%	27%	27%	46%	

TIR	13.85%
TO	11%
vpn	\$74,459,045.36

Apéndice Q

Comportamiento del Flujo de caja con variación de precios



Apéndice R

Flujo de caja con variación de precios

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		Acumulado	Acumulado	Acumulado	Acumulado	Acumulado	Acumulado	Acumulado	Acumulado
FLUJO DE CAJA INICIAL	-	173,114,053	178,465,034	183,223,919	188,220,748	193,467,419	202,331,424	121,473,548	344,856,100
INGRESOS									
Préstamo financiero	550,000,000	-	-	-	-	-	-	-	-
Kg de carne cebados									
Ingresos por venta de Animales cebados		1,085,040,000.00	1,139,292,000.00	1,196,256,600.00	1,256,069,430.00	1,318,872,901.50	1,384,816,546.58	1,454,057,373.90	1,526,760,242.60
Factor de crecimiento	-	0	-	-	-	-	-	-	-
INGRESOS TOTALES	550,000,000	1,085,040,000	1,139,292,000	1,196,256,600	1,256,069,430	1,318,872,902	1,384,816,547	1,454,057,374	1,526,760,243
EGRESOS									
Inversiones									
Inversión Inicial - Establecimiento de praderas	(225,000,000)	-	-	-	-	-	-	-	-
Costo compra de terneros para Ceba	(253,176,000)	759,528,000.00	797,504,400.00	837,379,620.00	879,248,601.00	923,211,031.05	969,371,582.60	1,017,840,161.73	712,488,113.21
Provision gastos primer ciclo	(63,906,120)								
TOTAL INVERSIONES	(542,082,120)	(759,528,000)	(797,504,400)	(837,379,620)	(879,248,601)	(923,211,031)	(969,371,583)	(1,017,840,162)	(712,488,113)
Costos Operativos y Administrativos									
Mantenimiento de Praderas	-	45,000,000.00	47,250,000.00	49,612,500.00	52,093,125.00	54,697,781.25	57,432,670.31	60,304,303.83	63,319,519.02
Suplementación Mineral	-	7,871,160.00	8,264,718.00	8,677,953.90	9,111,851.60	9,567,444.17	10,045,816.38	10,548,107.20	11,075,512.56
Suplementacion Concentrado	-	55,717,200.00	58,503,060.00	61,428,213.00	64,499,623.65	67,724,604.83	71,110,835.07	74,666,376.83	78,399,695.67
Costo de Mano de Obra	-	6,480,000.00	6,804,000.00	7,144,200.00	7,501,410.00	7,876,480.50	8,270,304.53	8,683,819.75	9,118,010.74
Incentivo Mo	-	4,500,000.00	4,725,000.00	4,961,250.00	5,209,312.50	5,469,778.13	5,743,267.03	6,030,430.38	6,331,951.90
Mortalidad (0%-6%)	-	6,000,000.00	6,300,000.00	6,615,000.00	6,945,750.00	7,293,037.50	7,657,689.38	8,040,573.84	8,442,602.54
Gasto Administrativo	-	12,150,000.00	16,200,000.00	17,010,000.00	17,860,500.00	18,753,525.00	19,691,201.25	20,675,761.31	21,709,549.38
Gasto Arriendo	-	54,000,000.00	56,700,000.00	59,535,000.00	62,511,750.00	65,637,337.50	68,919,204.38	72,365,164.59	75,983,422.82
TOTAL COSTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS	-	(191,718,360)	(204,746,778)	(214,984,117)	(225,733,323)	(237,019,989)	(248,870,988)	(261,314,538)	(274,380,265)
Costos Financiero									
Servicio de la deuda (capital+ intereses)		114,969,758.55	136,536,606.93	136,536,606.93	136,536,606.93	136,536,606.93	142,036,606.93	-	-
TOTAL COSTOS FINANCIERO	-	114,969,759	136,536,607	136,536,607	136,536,607	136,536,607	142,036,607	-	-
EGRESOS TOTALES	(542,082,120)	(836,276,601)	(865,714,571)	(915,827,130)	(968,445,317)	(1,023,694,413)	(1,076,205,964)	(1,279,154,699)	(986,868,378)
INGRESOS- EGRESOS	7,917,880	248,763,399	273,577,429	280,429,470	287,624,113	295,178,488	308,610,583	174,902,674	539,891,865
Impuesto de Renta (29%)		84,579,556	93,016,326	95,346,020	97,792,198	100,360,686	104,927,598	59,466,909	183,563,234
Impuesto CREE (5%)		12,438,170	13,678,871	14,021,474	14,381,206	14,758,924	15,430,529	8,745,134	26,994,593
Utilidad Neta después de Impuestos	7,917,880	151,745,673	166,882,232	171,061,977	175,450,709	180,058,878	188,252,455	106,690,631	329,334,038
FLUJO DE CAJA FINAL	7,917,880	324,859,726	345,347,265	354,285,896	363,671,457	373,526,297	390,583,879	228,164,179	674,190,137