

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

**NUCLEO INTEGRADOR 8VO SEMESTRE
INTERNACIONALIZACION DEL PRODUCTO “SALCHICHAS VIENA DE
POLLO” DE LA EMPRESA ZENU S.A.S HACIA CANADA**

PRESENTADO POR:

**JULIAN MANCILLA LOPEZ
LEIDY SAAVEDRA VILLALBA
YURLEY TORRES**

**PRESENTADO A:
JURADO NUCLEO INEGRADOR**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
NUCLEO INTEGRADOR 8 SEMESTRE
BUCARAMANGA
26/11/14**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION.....	3
1. Problema de Investigación	4
1.1. Identificación del problema.....	4
1.2. Formulación del problema	4
1.3. Descripción del problema.....	4
2. Justificación	5
3. Objetivos.....	6
3.1. General	6
3.1. Específicos	6
4. Cronograma.....	7
PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD.....	10
5. Análisis de competitividad del sector.....	10
6. Cadena de Valor del Sector Cárnico en Colombia.....	12
6.1. Abastecimiento.....	12
6.2. Proceso de transformación realizado por el sector en plantas de sacrificio	13
6.3. El transporte de carne	15
6.4. La comercialización final del producto	15
6.5. El consumo.....	16
7. Análisis de la Compañía.....	19
7.1. Sensibilidad de la marca.....	19
7.2. Zenú como organización	21
8. Análisis del Producto	22
ANALISIS FINANCIERO	24
9. Análisis Financiero.....	24
9.1. Análisis Horizontal y Vertical del Balance General de Zenú S.A.S años 2009-2013... 24	
9.2. Análisis Vertical y Horizontal del Estado de Resultados de Zenú Horizontal..... 27	
9.3. Análisis Horizontal y Vertical del Sector Cárnico en Colombia 2009-1013	30
9.4. Estructura Operativa y Financiera del Sector Alimentos Procesados	32
9.5. Estructura Operativa y Financiera de Zenú.....	33
9.6. Indicadores Financieros Zenú S.A.S	35
9.7. Indicadores Financieros del Sector Alimentos Procesados	42
9.8. Arboles de Rentabilidad De Zenú	45

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

ESTUDIO DE MERCADO	49
10. Análisis del Mercado Objetivo.....	49
11. Selección del País.....	51
12. Condiciones de Acceso.....	60
12.1. Los documentos necesarios para exportar a Canadá	60
12.2. Normas y requisitos técnicos de fabricación y etiquetado	61
12.3. Envíos Comerciales.....	63
13. Competencia.....	64
13.1. Precios de competencia	66
14. Producto.....	68
15. Evaluación y Caracterización de los Acuerdos Vigentes	69
16. Promoción	71
ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACION – LOGISTICA.....	75
17. Estrategia de Internacionalización	75
18. Selección y Explicación del Modelo de Negocio	76
18.1. Canadá: Perfil Logístico País Destino.....	76
18.2. Indicadores de Comercio Transfronterizo	77
18.3. Estrategia de Distribución	77
18.4. Definición de la Estrategia de Distribución	80
18.5. Justificación de la Estrategia de Cadena de Distribución.....	81
19. Logística.....	83
19.1. Características de la Distribución Física Internacional	83
19.2. Rutas y Tarifas Marítimas	84
19.3. Proveedor de Transporte Internacional	86
19.4. Proveedor de Transporte y Distribución en Destino	87
19.5. Estudio del Incoterm 2010	89
19.6. Preparación del Embarque.....	91
20. Matriz de Costos	94
FINANZAS	98
21. Estrategia para la Inversión y Márgenes de Utilidad (TIR, VPN, CAUE)	98
22. Conclusión.....	101
23. Bibliografía	¡Error! Marcador no definido.

INTRODUCCION

El presente trabajo tiene como objetivo dar a conocer los resultados del estudio de mercado que se realizo a lo largo del desarrollo de las asignaturas Seminario de Investigación y Productividad y Competitividad, para el proceso de internacionalización del producto Salchichas Viena de Pollo que la empresa Zenú tiene pensado comercializar en el mercado Canadiense.

El proyecto comprende el estudio de las variables analizadas para llevar a cabo el proceso de la internacionalización, como la selección del mercado, las barreras de entrada, los análisis financieros, las estrategias de logística, entre otras, todas estas necesarias para la toma de decisiones en cuanto a la negociación.

1. Problema de Investigación

1.1. Identificación del problema

Oportunidad comercial encontrada en Canadá para el sector de cárnicos procesados, para incursionar con el nuevo producto de “Salchichas Viena de pollo” de la empresa Zenú

1.2. Formulación del problema

¿Cuáles son las oportunidades comerciales del producto Salchichas Viena de pollo de la empresa Zenú en el mercado de Canadá?

1.3. Descripción del problema

Tomando como base que Colombia cuenta con la cuarta producción más grande de carne bovina en América latina, y tiene una importante inserción en los mercados internacionales en productos cárnicos. La empresa Zenu desea penetrar el mercado de Canadá con su producto “Salchichas Viena de pollo”, teniendo en cuenta que este país tiene una gran demanda en este sector de cárnicos. La propuesta quiere aprovechar que ya se han realizado actividades comerciales entre estos dos países con operaciones comerciales de productos de este sector. Cabe mencionar que Zenu, es una empresa reconocida con 50 años de historia y en el 2009 fue nombrada como a sexta empresa más valiosa de Colombia, lo cual le da más confiabilidad al consumidor por su reconocimiento de marca. Además de esto, se cuenta con una gran oportunidad que se enfatiza en los acuerdos comerciales vigentes, pues actualmente compañías colombianas están autorizados para acceder a países como Venezuela, Perú, Rusia, Egipto, Curazao, Canadá, entre otros, lo cual hace que el intercambio comercial sea más factible.

2. Justificación

La importancia de la presente investigación radica en obtener una visión más clara sobre el mercado del sector de cárnicos en Canadá, el producto “Salchichas Viena de pollo” se implementa para ser exportado y cuenta con los debidos requerimientos internacionales, todo esto resulta ventajoso para la empresa Zenú S.A.S, ya que entre los dos países se han generado actividades comerciales, por medio de ello se puede incrementar la producción y distribución hacia este país.

Es evidente que la empresa Zenú desea entrar en el mercado de Canadá con su producto “Salchichas Viena de pollo”, dado que este país tiene una gran demanda en el sector de cárnicos. Al mismo tiempo se quiere obtener un aprovechamiento por los tratados comerciales que se han generado entre los dos países buscando producir una rentabilidad óptima para la empresa.

Por medio de la justificación se busca encontrar un mercado en el cual realizar una inversión que genere beneficios, se elige Canadá porque es un mercado que tiene una gran cantidad de importaciones de este tipo de productos, provenientes de diferentes países. Además se pretende generar exactitud a la hora de aceptación del producto. Los motivos de la presente investigación se basan en realizar una internacionalización de la empresa Zenú, buscando estrategias de innovación útiles para lograr ampliar el mercado de Canadá.

Como resultado de la investigación, podemos concluir que la empresa obtendrá mayores beneficios en cuanto a la venta de sus productos, nuevos clientes, posicionamiento de marca, mayor demanda e incursión en un nuevo mercado diferente al del país, en conclusión la empresa Zenú además de ser la sexta empresa más valiosa de Colombia, va a estar en un nivel alto de competitividad en el mercado de Canadá ofreciéndoles confiabilidad y seguridad a sus consumidores por su reconocimiento de marca.

3. Objetivos

3.1. General

Desarrollar una propuesta para la comercialización del producto “Salchichas Viena de pollo” de la empresa Zenu, en el mercado de Canadá.

3.1. Específicos

- Evaluar las características del mercado de Canadá para la comercialización de productos del sector cárnico procesado.
- Diseñar una estrategia de penetración de mercado, que permita generar una rentabilidad óptima para la empresa durante el periodo de 2015.
- Analizar la oportunidad de consumo encontrada en curazao para el producto “Salchichas Viena de pollo” de la empresa Zenú.
- Diseñar una estrategia logística que permita una distribución en tiempos óptimos de entrega, reducción de costos del producto “Salchichas Viena de pollo” de la empresa Zenú, en el mercado de Canadá.

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

4. Cronograma

CRONOGRAMA:	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	
actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Delimitación del tema; Análisis del sector de cárnicos procesado, estrategia de operación, selección del producto salchichas Viena de pollo. Búsqueda de fuentes, PROCOLOMBIA, DIAN, LEGISCOMEX, TRADEMAP, COMPITE 360, estimación del tiempo, análisis del mercado potencial. Determinación de la importancia de investigación. Matriz DOFA.	x																		
Selección de las fuentes bibliográficas, punto de análisis del producto y la		x																	

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

empresa. Problema de investigación ; (estructura portada, problema, identificación , objetivos, cronograma y bibliografía.)																		
PREPARACION DE LA ENTREGA 1 DE DICIEMBRE ,			x															
Explicación de la propuesta seleccionada para la penetración de mercado.				x	x													
Análisis de los indicadores financieros de la empresa Zenú.						x	x											
Lunes 1 de diciembre entrega y exposición de la investigación.								x										
Análisis de competitividad del sector, de la cadena de valor, de la empresa y del producto, competitividad.									x	x	x	x						

PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD

5. Análisis de competitividad del sector

En Colombia, la industria de carnes y sus derivados se ha ido fortaleciendo cada día más, de igual manera su importancia por los altos índices de crecimiento no solo a nivel nacional sino internacional, pues la carne colombiana tiene un importante reconocimiento por su calidad y los procesos de modernización de los últimos años. A lo largo del tiempo se ha venido implementando un sistema de clasificación de canales y un modelo de trazabilidad acorde con las exigencias del mercado internacional, con el fin de la garantizar la calidad de los productos, por otro lado, la inversión en sanidad animal también ha venido aumentando en los últimos años. Sin embargo realmente los productos que más generan valor agregado son los derivados de la carne, y con eso se refiere a productos congelados y de empacado al vacío (procesados), dentro de los cuales el sector cuenta con alrededor de 57 empresas que han tenido un rápido crecimiento como lo es Zenú, y carnes frías Carnelly, Fricar, Colanta, y Mac Pollo.

Si hablamos de los embutidos hay una alta producción, la cual se encuentra a su vez muy protegida por el Gobierno en cuanto a los aranceles variables que presentan los productos importados, lo cual es una gran ventaja para la empresa Zenú, ya que existe barreras de entradas para los posibles competidores extranjeros. Sin embargo, los productos cárnicos procesados colombianos son unos productos de calidad muy baja, comparándolos con los productos importados en general, y la oferta colombiana no es muy amplia para llegar a competir con países como España, Argentina, o Estados Unidos, que son grandes productores y exportadores de este tipo de productos, además que sus productos son de una excelente calidad.

Los productos que se importan a Colombia están posicionados de forma diferente que los productos colombianos, que podríamos definir más como productos populares. El consumidor objetivo de este tipo de cárnicos pertenece a las clases más altas de la sociedad colombiana y tiene un gran poder adquisitivo, ya que el precio es muy superior al resto de productos similares de producción local que se encuentran en el mercado.

Este sector cuenta con una alta gama de productos entre los cuales se encuentra:

- Salchicha
- Salchichón
- Mortadela
- Chorizo y Longanizas
- Jamón
- Carnes frías preparadas, no embutidas
- Carnes frías preparadas embutidas
- Tocineta

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

- Salchichas envasadas
- Carnes ahumadas
- Carnes curadas
- Morcilla
- Jamoneta envasada
- Embutidos dietéticos
- Paté

El sector cárnico en Colombia representa un uso intensivo del empleo temporal, pues genera alrededor de un 3.5% del empleo industria, habiendo en promedio en la industria colombiana 7 trabajadores permanentes por uno temporal, y si lo relacionamos con el sector cárnico se tiene que la relación es de 4 empleos permanentes por unos temporal. Además de tener una menor carga del componente laboral frente al promedio.

Actualmente Colombia es un país que por su localización geográfica y situación económica, supone una plataforma ideal para la comercialización de productos en otros países de América. En este sentido cabe destacar las ventajas arancelarias que se obtendrían de la fabricación y comercialización de productos colombianos, debido a los acuerdos comerciales que tiene suscritos Colombia, como el ALADI (Asociación Latinoamericana de Libre Comercio), CAN (Comunidad Andina) y CARICOM (Comunidad del Caribe), y el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos que se está negociando en la actualidad y se pretende que entre en vigor en los próximos años.

Un punto a favor con el que cuenta este sector, es que el país es miembro de la comisión del CODEX ALIMENTARIUS, establecida por la FAO y la OMS en 1963, la cual es la encargada de elaborar normas, directrices y códigos de prácticas alimentarias internacionales armonizadas destinadas a proteger la salud de los consumidores y asegurar practicas equitativas en el comercio de los alimentos¹, lo cual le da más confiabilidad a los clientes extranjeros a la hora de comprar los productos colombianos del sector cárnicos procesados.

¹ Codex Alimentarius (2012) Lista de los miembros del Codex – En línea
<http://www.codexalimentarius.org/members-observers/miembros/es/?no_cache=1>

6. Cadena de Valor del Sector Cárnico en Colombia

Las organizaciones del sector estratégico de los frigoríficos cárnicos en Colombia están ubicadas dentro de las industrias manufactureras en la elaboración de productos alimenticios y bebidas, que incluye las actividades de matanza, preparación y conservación de carne de res, cerdo, oveja, cabra, conejo, caballo, etc.; preparación y aprovechamiento de subproductos de matanza; conservación de carne y de productos cárnicos mediante procesos; producción de embutidos; extracción y refinación de manteca de cerdo y otras grasas comestibles; producción de harinas y sémolas a base de carnes o despojos de carnes; preparación de cerdo relleno (lechona); matanza de aves de corral y de animales de caza menor con frigorífico o sin este (Rojas, 2005).

En esta cadena, la tecnología implica la mecanización y automatización de los procesos, los sistemas de aseguramiento de calidad sanitaria y ambiental, y el desarrollo de productos de valor agregado a partir de productos básicos y subproductos de la carne (Santana, 2009).

Dentro de la transformación en el proceso de desposte y procesados cárnicos se utilizan equipos con programación computarizada digital para cortes, empaque al vacío, detector de metales y transportadores automáticos.

Se destacan en Colombia por su tradición, volumen y tecnología Camagüey en Barranquilla, Guadalupe y Ble (San Martín) en Bogotá, Carnes y Derivados de Occidente en Cali y Central Ganadera en Medellín, en los cuales han pasado de padres a hijos las diferentes actividades. Vijagual en Bucaramanga, a pesar de ser más reciente cuenta con equipos modernos e instalaciones que cumplen con el diseño sanitario y con el manejo ambiental. También merecen citarse aquellos que han entrado en un período de reconversión como Frigo Colanta en Santa Rosa de Osos, Frigo Café en Armenia, Emarú en Urabá, EFZ en Zipaquirá, Frigo Carnes en Marinilla y Frigo Centro en Manizales (Castro, 2005).

A pesar de todo esto, el manejo de la maquinaria en el área de producción es de baja calidad debido a que se utiliza maquinaria atrasada en comparación con los países desarrollados.

6.1. Abastecimiento

Inicia desde la producción en los campos ganaderos, donde se realiza el proceso de cría y desarrollo del ganado, los cuales son destinados para el sacrificio y venta de su carne; sin embargo algunos animales solo se mantienen para la producción de leche. Este primer paso puede variar según el tipo de tecnología, cantidad de producción y experiencia por cada frigorífico. Seguido de la cría y engorde se disponen los animales para ser llevados al área

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

de sacrificio, aquí se preparan para el proceso de comercialización de su carne y otros derivados como; sebo, vísceras, hueso y pieles de los animales.

Los procesos para la realización de embutidos son elaborados de forma diferente según la empresa y el tipo de producto a crear; se manejan técnicas diferentes en innovación en sabor, empaque y tamaño del producto.

En la cría, levante y ceba participan los ganaderos, comercializadores, los productores de alimentos, de químicos, médicos veterinarios, las federaciones, gremios e institutos de investigación.

6.2. Proceso de transformación realizado por el sector en plantas de sacrificio

Es un proceso que va desde la muerte del animal en el matadero (Los mataderos son los establecimientos donde se sacrifican los animales y constituyen la primera etapa en el proceso de industrialización de la carne, en el que la canal es el producto final) hasta el lavado de los canales (Se entiende por canal, el cuerpo animal doméstica después del sacrificio, sangrado, eviscerado y depilado, despojado de la lengua) y limpieza del área.

El transporte al matadero, por lo general, se realiza en camiones, con sus debidas condiciones sanitarias. Los establecimientos deben estar limpios y organizados a la hora de recibir el transporte con los animales a bordo.

“Los animales deberán permanecer en los establos al menos 24 horas antes de ser sacrificados bajo ayuno y dieta hídrica. De esta forma, se disminuye el volumen del contenido intestinal y por lo tanto de las bacterias, lo cual reduce el riesgo de contaminación de la canal durante la manipulación” (industria alimentaria).

Por norma se recomienda someter al animal al método de aturdimiento y sin sentidos, para evitar el sufrimiento para llevar a cabo el desguello.

El objetivo del degüello o desangrado es matar a los animales con el mínimo perjuicio para la canal, ya que se elimina rápidamente tanta sangre como sea posible para evitar el desarrollo microbiano. El animal es cortado y preparado para la refrigeración.

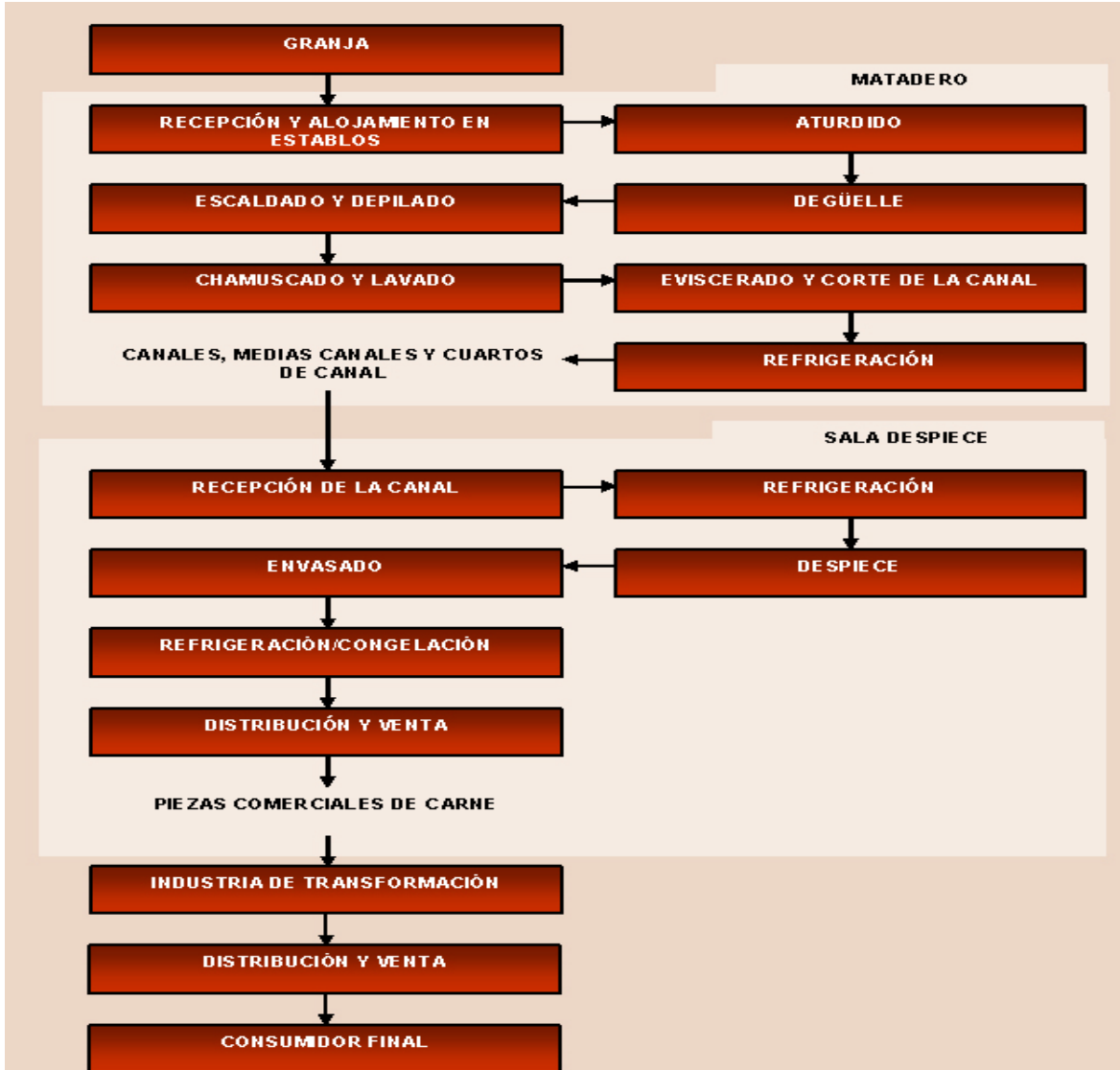
Luego pasa a la etapa de refrigeración, mediante la cual se prepara la entrega al consumidor final como carne en canal. Hay otro procedimiento dentro de este mismo proceso que es la realización de productos cocidos como los embutidos, además se prepara carne madurada, carne mecanizada con su debido empaque, almacenamiento en frío, embalaje y entrega al consumidor final.

En la línea de los subproductos se obtienen vísceras, pieles, cálculos, harina de sangre, plasma y sebo, principalmente.

Dentro del proceso de transformación realizado por el sector en plantas de sacrificio participan los comercializadores, las plantas de sacrificio, las plantas de desposte y

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

procesados cárnicos con médicos veterinarios, ingenieros de alimentos, fabricantes de maquinarias y equipos especiales tanto para el beneficio como para los procesos de corte, selección, empaques y refrigeración (Santana, 2009).



Fuente: Universidad Politécnica de Cataluña

<http://ben.upc.es/documents/eso/aliments/html/carnico-4.html>

6.3. El transporte de carne

La informalidad es una situación que afecta el sector cárnico en Colombia, la alta informalidad se maneja en las distribuidoras y comercializadoras, también sucede en la intermediación. Según estudios realizados por Fedegan y Friogan cerca del 34% de los actores participantes de la cadena de cárnicos pertenecen a carnicerías, donde el producto es manipulado sin higiene adecuada. El 28% se encuentran las famas. El restante 38% del sector de cárnicos se distribuye entre famas especializadas (equipos de frío y exhibición), instituciones que consumen carnes frescas compradas a los mayoristas y el transporte se realiza en caliente, es decir, al poco tiempo de ser sacrificada la res. Adicionalmente se encuentran las carnes industriales refrigeradas y congeladas para la gran industria, así como las frescas para la pequeña y mediana. Finalmente, los supermercados que exhiben carnes refrigeradas, tienen autoservicio y atención personalizada, es una atención más al estilo gourmet.

6.4. La comercialización final del producto

La comercialización de carne tradicional se desarrolla en el sector popular campesino, plazas de mercado y famas populares. Por otro lado la producción tecnificada y semitecnificada se comercializa en supermercados, famas y puntos de venta especializados, incluyendo la gran industria procesadora de embutidos. Resulta evidente que no existe un mercado nacional de carne, sino que existen mercados regionales con algunas características propias que se han venido desarrollando de acuerdo a las exigencias del consumidor, trátase de industria, supermercados o puntos de venta tradicionales.

Debido al desconocimiento del lugar de procedencia donde fue sacrificado el ganado, los consumidores no tienen un alto criterio de selección del producto, en parte se debe a la carencia de sistemas de información; esto convierte a la compra de carne en una necesidad alimentaria de proteína, en vez de sentir un reconocimiento de marca.

Los principales canales de comercialización a través de los cuales llega la carne al consumidor final son las plazas de mercado, las famas y los supermercados en la que los cortes, refrigerado, carne madurada, carnes procesadas como embutidos y empacados en diversas presentaciones se comercializan en las grandes superficies, famas, restaurantes y puntos de venta de cárnicos especializados.

6.5. El consumo

En 2012, el consumo per cápita de carne bovina en Colombia, sobrepasó los 20,7 kilogramos por habitante al año. (FEDEGAN, 2012). En los últimos 6 años, el consumo per cápita de carne bovina en Colombia, ha crecido a una tasa compuesta de 2%, pasando de 18,8 (kg/hab/año) en 2006 a 20,7 (kg/hab/año) en el año 2012. (FEDEGAN, 2012).

Según un artículo de portafolio y estudios realizados se estima que el consumo se incrementó en la última década 52% debido al aumento de la capacidad adquisitiva y el bajo precio de los productos cárnicos. Las preferencias de los consumidores se ha inclinado un poco por el tipo de carne que se consume diariamente, haciendo una inclinación por el consumo de pollo, la carne de cerdo ha retrocedido en las preferencias a excepción de la época de navidad.

Según explica el presidente ejecutivo de la asociación nacional de porcicultores, la reducción de la producción y consumo de este tipo de carne se debe a la baja tecnificación de la industria

Cabe destacar en esta cadena el papel del Instituto Nacional de Vigilancia de Alimentos y Medicamentos (INVIMA) del Departamento Técnico Administrativo del Medio Ambiente (DAMA) como “autoridad ambiental dentro del perímetro urbano del Distrito Capital y entidad rectora de la política ambiental distrital y coordinadora de su ejecución” (Secretaría Distrital de Ambiente), de la Corporación Autónoma Regional (CAR), del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial de Colombia que tienen por objeto la “ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos sobre medio ambiente y recursos naturales renovables, así como el cumplimiento y oportuna aplicación a las disposiciones legales vigentes sobre su disposición, administración, manejo y aprovechamiento, conforme a las regulaciones, pautas y directrices expedidas por el Ministerio del Medio Ambiente” (Ministerio del Medio Ambiente [MMA], 1993).

ANÁLISIS DEL SECTOR CÁRNICO PROCESADO EN CANADA

Grafico 2. La cadena cárnica colombiana

CADENA DE VALOR	SECTOR	ACTORES
Ciclo Bovino	Públicos	Banco Agrario Colombiano, Fondo para el Financiamiento del sector Agropecuario - Finagro, Instituto Colombiano Agropecuario - ICA, Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria - CORPOICA, Federación Nacional de Ganaderos - FEDEGAN, Almacén de depósito general de la Caja Agraria y Banco Ganadero, Asociación Colombiana de Criadores de Ganado Cebú - ASOCEBU, Corporación Nacional de Investigación y Fomento Forestal - CONIF, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación - FAO, Centros Provinciales de Gestión Agro Empresarial, Comisión Económica para América y el Caribe - CEPAL, Red Andina de Información Sanitaria Agropecuaria - SANINET
	Privados	Ganaderos, Comercializadores Productores de alimentos y químicos, Gremios, Instituciones de investigación
Transformación (Frigoríficos Cárnicos)	Públicos	Bolsa Nacional Agropecuaria - BNA, Instituto Colombiano de Desarrollo Urbano - INCODER, Departamento Nacional de Planeación, Departamento Técnico Administrativo del Medio Ambiente - DAMA, Corporación Autónoma Regional - CAR, Corporaciones Autónomas Municipales y de Cuencas Hidrográficas Ministerio de Ambiente Vivienda y Desarrollo Territorial de Colombia, Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo - BID, Promoción de Turismo, Inversión y Exportaciones - Proexport
	Privados	Comercializadores, Plantas de sacrificio, Plantas de desposte y procesados cárnicos, Médicos veterinarios, Ingenieros de alimentos, Fabricantes de maquinarias y equipos especializados para procesos de corte, selección, empaques y refrigeración.

CADENA DE VALOR	SECTOR	ACTORES
Transporte	Públicos	Departamento Técnico Administrativo del Medio Ambiente - DAMA, Banco Interamericano de Desarrollo - BID
	Privados	Comercializadores, Plantas de sacrificio, Plantas de procesos de transformación, Grandes superficies, Famosos (pequeños expendedores de carnes), Fabricantes de camiones y carroceros, Fabricantes de equipos de refrigeración y furgones
Comercialización	Públicos	Agrocadenas, Organización Mundial del Comercio - OMC
	Privados	Mayoristas, Minoristas, Famosos, Grandes superficies, Transformadores
Consumo	Públicos	Instituto Nacional de Vigilancia de Alimentos y Medicamentos - INVIMA
	Privados	Almacenes de cadena, Restaurantes, Hoteles, Hospitales, Colegios, Consumidor final

Fuente: Los autores.

FUENTE: Evaluación del sistema de gestión ambiental de los frigoríficos cárnicos en Colombia.

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

Grafico 3. Participantes de la cadena cárnica



Estructura simplificada de la cadena de cárnicos



Fuente: DNP - DDE

1 Según datos de la FAO para 2005 (febrero de 2007).
2 Encuesta Nacional Agropecuaria, 2004.

Fuente: Actores dentro del proceso de la cadena cárnica. Incofer.

7. Análisis de la Compañía

- Atributos de marca: La empresa Zenú S.A.S, se caracteriza por su frescura y variedad de presentaciones.
- Precio: El precio de los productos de la marca Zenú suele ser el más alto del mercado de los cárnicos ya que su renombre le ha brindado la posibilidad de ser líder en su categoría lo que le permite manejar costos altos gracias a su calidad.
- Uso o Aplicación: En los diferentes medios nos hemos dado cuenta que la marca Zenú, proyecta con sus productos momentos para disfrutar y compartir en familia.
- Usuario: Zenú se muestra como una marca familiar para compartir en cada momento y ocasión.
- Clase de producto: Cuando se habla de la marca se sabe que se dirige al sector de productos cárnicos.
- Competidores: La empresa Zenú se ubica como empresa líder en Colombia, aunque hay otras marcas que abastecen el mercado siendo grandes competidores de la marca como lo son carnes frías Carnelly.
- País: Zenú es una marca nacida en Colombia y reconocida a nivel latinoamericano con gran aceptación.

Para Zenú el proceso productivo de sus productos es de alta importancia desde que se adquieren las materias primas para realizar los productos ya que se deben contar con una buena manipulación de este tipo de materias, los procesos de producción tienen altos estándares de calidad todo su proceso es monitoreado constantemente para la satisfacción del cliente, su proceso de distribución es seguro ya que se transporta en carros especiales para refrigerar y conservar la temperatura del producto.²

7.1. Sensibilidad de la marca

En el caso Zenú fue la primera marca de carnes frías en Colombia ya que logro cumplir la norma ISO 9001/08 esto significa que tiene calidad respaldada por Icontec.

Estos estándares de calidad han llevado a la marca al lugar número uno en carnes frías, ya que las personas la prefieren por encima de todo, los consumidores de la marca tienen sensibilidad ante la marca debido a que:

- Los estándares de calidad son muy altos
- Sus procesos productivos son seguros
- Son una compra de conciencia social
- Sus precios son poco representativos ante la calidad que ofrece la marca
- La marca está posicionada en todos los medios masivos

² Vanessa correa, 2012

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

La empresa Zenú se encuentra ubicada en la categoría de las carnes frías, cuenta con diferentes tipos de productos como lo son los enlatados de larga vida, las especialidades, madurados y carnes frías. Entre ellos se manejan una amplia extensión de productos como lo son:

- Salchichón
- Chorizo
- Mortadela
- Morcilla
- Jamón
- Salchichas
- Tocineta
- Carne para hamburguesa

Todos estos productos se pueden encontrar en la categoría de embutidos bajo la marca Zenú con variedad en tamaños y presentaciones para brindar comodidad de compra al consumidor.

Enlatados cárnicos son los productos que nos brindan facilidad de portabilidad ya que son cómodos para llevar a cualquier lugar y en cualquier momento son de muy buen sabor y excelente calidad, se pueden encontrar productos tales como:

- Salchicha Viena
- Salchicha Viena Especial
- Salchicha Viena De Pollo
- Salchicha Viena En Salsa BBQ
- Jamoneta
- Carne De Diablo

Enlatados vegetales nos brindan la posibilidad de una comida más rápida e igual de especial gracias al poder de conservación de estos productos ya que se encuentran pre cocidos, entre los cuales podemos encontrar:

- Arvejas
- Ensaladas De Vegetales
- Arvejas Con Zanahorias
- Ensalada De Maíz Con Champiñones
- Maíz Tierno

Enlatados platos listos estos productos brindan grandes beneficios al ser portables y de fácil consumo, entre los cuales encontramos:

- Frijoles Antioqueños Con Tocino
- Frijoles Blancos Con Tocino
- Frijoles Del Rancho
- Chile De Carne

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

- Albóndigas En Salsa De Tomate
- Pollo Con Aderezo De Mayonesa
- Pollo Con Champiñones Al Vino

Zenú es una marca familiar, joven y saludable, que está en todos los momentos memorables de las familias colombianas, la calidad de sus productos les brinda a sus consumidores confianza de tenerlos a cada momento.

7.2. Zenú como organización

Industria de alimentos Zenú S.A.S tiene como casa matriz la ciudad de Medellín, localidad donde se concentra la mayor dinámica industrial de la economía colombiana, su gestión está respaldada por el principal conjunto de empresas de Colombia, conocido como el grupo empresarial Antioqueño, el cual se orienta hacia los sectores de alimentos, financiero, comercial y de servicios, entre otros. Las ventas anuales de este grupo lo consolidan como uno de los principales de Latinoamérica.

Zenú es hoy la empresa de carnes frías más importante de Colombia, merito obtenido por la calidad, variedad y presentaciones de sus productos que es exaltada por sus consumidores, el desarrollo de las carnes frías en nuestro país se inició y creció con Zenú, la compañía día a día busca entregar a los consumidores nuevos productos y nuevas formas, atreves de una comunicación y asesoría permanente para el desarrollo de una adecuada alimentación.


En la actualidad Zenú, es un ejemplo de organización empresarial y está integrada por diferentes empresas que la abastecen, de todos los insumos necesarios para la elaboración de los productos que ofrece al mercado, las materias primas que se utilizan en las plantas de producción, son carne de cerdo que proviene de granjas propias, carne de res seleccionada cuidadosamente y pollos de las mejores granjas del país.

Zenú posee la mejor planta de producción de Colombia, teniendo calidad certificada internacionalmente bajo la norma ISO 9001:2000; además de ser líder en la implementación de programas de protección al consumidor conocido mundialmente como sistema de aseguramiento de puntos críticos y de riesgos (HACCP).

Es un nombre corto, de fácil recordación, sus colores son contraste (letras blancas, bajo un fondo rojo) la forma del logotipo es cuadrada lo que hace que se vea mejor.

ANÁLISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

8. Análisis del Producto

FICHA TECNICA DEL PRODUCTO TERMINADO																									
Nombre del producto	Salchicha Viena de Pollo Zenú																								
Descripción del producto	<p>Salchichas Viena de pollo Zenú, elaboradas con materias primas seleccionadas de pollo, siendo buena fuente de proteína, su empaque permite disfrutarlas en cualquier momento y lugar. Contenido: 6 unidades</p> 																								
Eslogan	ALIMENTALOS CON CONFIANZA																								
Presentación	360 Gramos																								
Lugar de elaboración	Zenú posee la mejor planta de producción de Colombia, teniendo calidad certificada internacionalmente bajo la norma ISO 9001:2000; además de ser líder en la implementación de programas de protección al consumidor conocido mundialmente como sistema de aseguramiento de puntos críticos y de riesgos (HACCP).																								
Composición nutricional	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p style="text-align: center;">Información Nutricional</p> <p>Tamaño de la porción 3.5 unidades (50 g) Porciones por envase 1.7</p> <hr/> <p>Cantidad / porción</p> <p>Calorías 60 Calorías de Grasa 30</p> <hr/> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 80%;"></th> <th style="text-align: right; font-weight: normal;">Valor Diario*</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Grasa Total 3 g</td> <td style="text-align: right;">5%</td> </tr> <tr> <td>Grasa Saturada 2 g</td> <td style="text-align: right;">10%</td> </tr> <tr> <td>Grasa Trans 0 g</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Colesterol 30 mg</td> <td style="text-align: right;">10%</td> </tr> <tr> <td>Sodio 340 mg</td> <td style="text-align: right;">14%</td> </tr> <tr> <td>Carbhidrato Total 2g</td> <td style="text-align: right;">1%</td> </tr> <tr> <td>Fibra Dietaria 0 g</td> <td style="text-align: right;">0%</td> </tr> <tr> <td>Azúcares 0 g</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Proteína 6 g</td> <td style="text-align: right;">12%</td> </tr> <tr> <td>Vitamina A 0%</td> <td style="text-align: right;">Vitamina C 0%</td> </tr> <tr> <td>Calcio 0%</td> <td style="text-align: right;">Hierro 4%</td> </tr> </tbody> </table> <p><small>*Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2000 calorías</small></p> </div>		Valor Diario*	Grasa Total 3 g	5%	Grasa Saturada 2 g	10%	Grasa Trans 0 g		Colesterol 30 mg	10%	Sodio 340 mg	14%	Carbhidrato Total 2g	1%	Fibra Dietaria 0 g	0%	Azúcares 0 g		Proteína 6 g	12%	Vitamina A 0%	Vitamina C 0%	Calcio 0%	Hierro 4%
	Valor Diario*																								
Grasa Total 3 g	5%																								
Grasa Saturada 2 g	10%																								
Grasa Trans 0 g																									
Colesterol 30 mg	10%																								
Sodio 340 mg	14%																								
Carbhidrato Total 2g	1%																								
Fibra Dietaria 0 g	0%																								
Azúcares 0 g																									
Proteína 6 g	12%																								
Vitamina A 0%	Vitamina C 0%																								
Calcio 0%	Hierro 4%																								
Posición	1601.00.00.00																								

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

arancelaria	
Selección del producto	Salchichas Viena de pollo Zenú es un producto práctico, fácil de transportar y de almacenar. Además no necesita refrigeración
Vida útil estimada	El producto se requiere con una vida útil mínima de veinticuatro (24) Meses contados a partir de la fecha de producción. El producto se recibe en bodegas con máximo dos (2) meses después de la fecha de fabricación
Instrucciones de consumo	Una vez abierto el empaque consumir lo más pronto posible

Fuente: Zenu S.A.S, Elaboración propia.

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

ANALISIS FINANCIERO

9. Análisis Financiero

9.1. Análisis Horizontal y Vertical del Balance General de Zenú S.A.S años 2009-2013

ANALISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL DE ZENU (Miles de millones) Años 2013,2012,2011,2010,2009																
Descripcion	2013	2012	Variacion 2013-2012		2012	2011	Variacion 2012-2011			2010	Variacion 2011-2010		2010	2009	Variacion 2010-2009	
			V. Absoluta	V. Relativa			V. Absoluta	V. Relativa	2011		V. Absoluta	V. Relativa			V. Absoluta	V. Relativa
Caja y Bancos	211,53	619,23	-407,7	-65,84%	619,23	1191,42	-572,19	-48,03%	1191,42	1060,71	130,71	12,32%	1060,71	635,43	365,28	52,53%
Inversiones Temporales	0,31	1245,34	-1245,03	-99,93%	1245,34	2910,39	-1664,45	-57,19%	2910,39	373,94	2536,45	678,30%	373,94	492,04	-118,1	-24,00%
Clientes	12973,19	59066,51	-46093,32	-78,04%	59066,51	33581,1	25485,41	75,83%	33581,1	45847,6	-12266,5	-26,75%	45847,6	44625,01	1222,59	2,74%
- Deudas de difícil cobro	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
- Provisiones	5,12	160,53	-155,41	-96,81%	160,53	336,91	-176,38	-52,35%	336,91	1135,03	-798,12	-70,32%	1135,03	460,9	674,13	146,26%
Deudores Comerciales	12968,08	58905,98	-45937,9	-77,99%	58905,98	33244,19	25661,79	77,19%	33244,19	44712,57	-11468,38	-25,65%	44712,57	44164,11	548,46	1,24%
Inventario	6280,19	6117,47	162,72	2,66%	6117,47	5767,23	350,24	6,07%	5767,23	31339,96	-25572,73	-81,60%	31339,96	32529,75	-1189,79	-3,66%
Anticipo de Impuestos y contrib o saldo	4407,2	6910,45	-2503,25	-36,22%	6910,45	5480,45	1430	26,09%	5480,45	0	5480,45	0,00%	0	1158,82	-1158,82	-100,00%
Otros Deudores	98502,64	87645,19	10857,45	12,39%	87645,19	172516,74	-84871,55	-49,20%	172516,74	245974,82	-73458,08	-29,86%	245974,82	187223,44	58745,38	31,38%
Diferidos	290,51	431,7	-141,19	-32,71%	431,7	246,6	185,1	75,06%	246,6	1215,12	-968,52	-79,71%	1215,12	1581,21	-366,09	-23,15%
ACTIVO CORRIENTE	122661	161876	-39214,9	-24,23%	161876	221357	-59481,1	-26,87%	221357	324677	-103320,1	-31,82%	324677	267851	56826,31	21,22%
Activos Fijos	118471,04	123916,34	-5445,3	-4,39%	123916,34	107108,23	16808,11	15,69%	107108,23	100001,21	7107,02	7,11%	100001,21	89981,04	10020,17	11,14%
Intangibles (Neto)	31825,77	35052,23	-3226,46	-9,20%	35052,23	38152,17	-3099,94	-8,13%	38152,17	41180,01	-3027,84	-7,35%	41180,01	42114,61	-934,6	-2,22%
Inversiones	55182,64	53764,26	1418,38	2,64%	53764,26	57279,63	-3515,37	-6,14%	57279,63	65497,9	-8218,27	-12,55%	65497,9	65518,98	-21,08	-0,03%
Otras Cuentas por Cobrar (LP)	23350,12	21927,76	1422,36	6,49%	21927,76	22109,26	-181,5	-0,82%	22109,26	40518,77	-18409,51	-45,43%	40518,77	34597,29	5921,48	17,12%
Deudores LP	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Diferidos	1705,75	2338,85	-633,1	-27,07%	2338,85	12649,86	-10311,01	-81,51%	12649,86	758,16	11891,7	1568,49%	758,16	617,23	140,93	22,83%
Otros Activos Largo Plazo	126,19	126,19	0	0,00%	126,19	148,19	-22	-14,85%	148,19	818,54	-670,35	-81,90%	818,54	248,09	570,45	229,94%
Valorizaciones	132387,26	99565,19	32822,07	32,97%	99565,19	90320,03	9245,16	10,24%	90320,03	75900,56	14419,47	19,00%	75900,56	64932,59	10967,97	16,89%
Total Activos LP	363049	336691	26357,94	7,83%	336691	327767	8923,45	2,72%	327767	324675	3092,22	0,95%	324675	298010	26665,32	8,95%
TOTAL ACTIVO	485710	498567	-12857	-2,58%	498567	549124	-50557,6	-9,21%	549124	649352	-102227,9	-15,44%	649352	565861	83491,63	14,75%
Obligaciones Financieras	29070,6	109,13	28961,47	26538,50%	109,13	189,52	-80,39	-42,42%	189,52	57725,78	-57536,26	-99,67%	57725,78	39034,87	18690,91	47,68%
Proveedores	3872,01	10740,99	-6868,98	-63,95%	10740,99	6160,88	4580,11	74,34%	6160,88	23064,92	-16904,04	-73,29%	23064,92	35357,88	-12292,96	-34,77%
Cuentas por Pagar CP	9016,35	18476,25	-9459,9	-51,20%	18476,25	57339,15	-38862,9	-67,78%	57339,15	48388,73	8950,42	18,50%	48388,73	29468,21	18920,52	64,21%
Obligaciones Laborales	6579,02	5607,87	971,15	17,32%	5607,87	7675,08	-2067,21	-26,93%	7675,08	9004,28	-1329,2	-14,76%	9004,28	8255,09	749,19	9,08%
Impuestos por Pagar	7041,91	6559,56	482,35	7,35%	6559,56	7056,04	-496,48	-7,04%	7056,04	8021,49	-965,45	-12,04%	8021,49	7294,64	726,85	9,96%
Estimados y Provisiones	0	0,43	-0,43	-100,00%	0,43	58,33	-58,5	-99,27%	58,33	100,06	-41,13	-41,11%	100,06	29,53	70,53	238,84%
Pasivos Diferidos	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Bonos y Papeles Comerciales	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Otros Pasivos Corto Plazo	0,73	192,18	-191,45	-99,62%	192,18	182,56	9,62	5,27%	182,56	167,79	14,77	8,80%	167,79	299,05	-131,26	-43,89%
Total Pasivo Corriente	55580,6	41686,4	13894,23	33,33%	41686,4	78662,2	-36975,8	-47,01%	78662,2	146473	-67810,89	-46,30%	146473	119739	26733,79	22,33%
Obligaciones Financieras (LP)	117843,33	146921,69	-29078,36	-19,79%	146921,69	146947,12	-25,43	-0,02%	146947,12	187823,61	-40876,49	-21,76%	187823,61	191270,26	-3446,65	-1,80%
Proveedores LP	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Cuentas por Pagar LP	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	1547,2	-1547,2	-100,00%
Obligaciones Laborales LP	851,35	1041,19	-189,84	-18,23%	1041,19	1049,02	-7,83	-0,75%	1049,02	0	1049,02	0,00%	0	0	0	0,00%
Estimados y Provisiones LP	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Diferidos LP	16785,87	19379,11	-2593,24	-13,38%	19379,11	18537,14	841,97	4,54%	18537,14	15733,8	2803,34	17,82%	15733,8	6048,12	9685,68	160,14%
Bonos y Papeles Comerciales (LP)	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Otros Pasivos LP	0	2978,1	-2978,1	-100,00%	2978,1	5956,2	-2978,1	-50,00%	5956,2	0	5956,2	0,00%	0	0	0	0,00%
Pasivo Largo Plazo	135481	170320	-34839,54	-20,46%	170320	172489	-2169,4	-1,26%	172489	203557	-31067,33	-15,26%	203557,41	198865,58	4691,83	2,36%
TOTAL PASIVO	191061	212006	-20945,3	-9,88%	212006	251152	-39145,2	-15,59%	251152	350030	-98878,83	-28,25%	350030	318605	31425,63	9,86%
Capital	249,61	249,61	0	0,00%	249,61	249,61	0	0,00%	249,61	249,61	0	0,00%	249,61	249,61	0	0,00%
Superavit de Capital	1105,37	-5588,44	6693,81	-119,78%	-5588,44	-3150,25	-2438,19	77,40%	-3150,25	226,56	-3376,81	-1490,47%	226,56	3942,01	-3715,45	-94,25%
Reservas de Capital	99057,88	126738,97	-27681,29	-21,84%	126738,97	123042,25	3696,72	3,00%	123042,25	87501,59	35540,66	40,62%	87501,59	56269,67	31231,92	55,50%
Revalorizacion del Patrimonio	64725,99	64725,99	0	0,00%	64725,99	73660,29	-8934,3	-12,13%	73660,29	76638,39	-2978,1	-3,89%	76638,39	78261,87	-1623,48	-2,07%
Acciones Preferenciales	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Utilidades del Ejercicio	-2877,25	868,98	-3746,23	-431,11%	868,98	13850,82	-12981,84	-93,73%	13850,82	58805,1	-44954,28	-76,45%	58805,1	43600,04	15205,06	34,87%
Utilidades Retenidas	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Superavit de Valorizaciones	132387,26	99565,19	32822,07	32,97%	99565,19	90320,03	9245,16	10,24%	90320,03	75900,56	14419,47	19,00%	75900,56	64932,59	10967,97	16,89%
Total Pasivo y Patrimonio	485710	498567	-12857	-2,58%	498567	549124	-50557,6	-9,21%	549124	649352	-102227,9	-15,44%	649352	565861	83491,63	14,75%

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

<i>Depreciacion Acumulada</i>	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Total Patrimonio Neto	294649	286560	8088,36	2,82%	286560	297973	-11412,4	-3,83%	297973	299322	-1349,07	-0,45%	299322	247256	52066,02	21,06%
Otros Activos Corrientes	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Otro Patrimonio	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%

ANALISIS: En el año 2009 a 2010 la empresa aumento su liquidez pues se incrementó la cuenta de caja y bancos en un 20,98%, esto se debe en parte a que los clientes que poseían deudas de difícil cobro han disminuido y se han encontrado clientes más confiables. El inventario aumento lo que trajo un incremento en el activo corriente. Las inversiones cayeron 15,80%, los activos a largo plazo crecieron 20,77%; todo esto causo un aumento del total de activo. En el total pasivo corriente se generó un incremento, muy probablemente debido a que la empresa adquirió más mercancía de sus proveedores 6,29%, y las cuentas por pagar en 22,75%, los activos diferidos aumentaron 420,77% y los pasivos a corto plazo aumentaron 81,87% por lo que se necesita que la empresa tenga liquidez para cancelar sus pasivos a corto plazo. Dentro del pasivo a largo plazo aumentaron las cuentas por pagar y las obligaciones laborales lo que indica que la empresa contrato a más personal.

Entre el año 2010 a 2011 el activo corriente disminuyo 4,06% debido a las inversiones temporales y las provisiones. En el activo a largo plazo hubo un incremento de 2,77% en parte se debió al incremento en diferidos y la caída de los deudores a largo plazo. En el total pasivo se presentó una disminución de 8,06% debido a la disminución de las obligaciones financieras, esto indica que la empresa ha pagado sus obligaciones, además las cuentas por cobrar a largo plazo cayeron por lo que la empresa incremento su rotación de cartera. En el patrimonio desmulleron las acciones preferenciales.

Para el año 2011 a 2012 en el total activo se presentó un aumento del 12,89% debido principalmente al incremento en los activos a largo plazo el cual aumento 16,17%. La empresa incremento las deudas de difícil cobro l que puede afectar la liquidez a corto plazo de la empresa, la cuenta de otros deudores cayeron y la de diferidos. Los deudores a largo plazo se incrementaron por lo que Zenú deberá reducir su sistema de recaudo de cartera. El pasivo corriente aumento por causa del incremento de los pasivos diferidos, las obligaciones laborales a corto y largo plazo, los impuestos por pagar.

Para el año 2012 al 2013 la cuenta caja y bancos disminuyo, esto se presentía desde el año pasado debido a que la empresa hacia negocios con los clientes de difícil cobro y a largo plazo, lo que causo una disminución en la liquidez, lo cual es un problema, porque dificulta el pago de las obligaciones financieras. El aumento de los clientes, los deudores comerciales el inventario, el anticipo de impuestos y los diferidos fueron los que mantuvieron el activo corriente positivo. La principal causa del incremento en los activos a largo plazo fueron las inversiones y activos fijos. El pasivo corriente se incrementó debido al incremento en las cuentas por pagar, proveedores, estimados y provisiones. El pasivo largo plazo se incrementó muy posiblemente porque la empresa aumento la celda de otros pasivos, esto puede llegar a ser un factor crítico pues son obligaciones que no tienen nada que ver con la operación de la empresa. El patrimonio se incrementó por un alza en las

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

acciones preferenciales, los socios han adquirido acciones preferenciales de mayor valor que las acciones corrientes.

ANALISIS VERTICAL BALANCE GENERAL DE ZENU (Miles de millones) Años 2013,2012,2011,2010,2009										
<i>Descripcion</i>	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
<i>Caja y Bancos</i>	211,53	0,04%	619,23	0,12%	1191,42	0,22%	1060,71	0,16%	695,43	0,12%
<i>Inversiones Temporales</i>	0,91	0,00%	1245,94	0,25%	2910,39	0,53%	373,94	0,06%	492,04	0,09%
<i>Clientes</i>	12973,2	2,67%	59066,51	11,85%	33581,1	6,12%	45847,6	7,06%	44625	7,89%
<i>- Deudas de difícil cobro</i>	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
<i>- Provisiones</i>	5,12	0,00%	160,53	0,03%	336,91	0,06%	1135,03	0,17%	460,9	0,08%
<i>Deudores Comerciales</i>	12968,08	2,67%	58905,98	11,82%	33244,19	6,05%	44712,57	6,89%	44164,11	7,80%
<i>Inventario</i>	6280,19	1,29%	6117,47	1,23%	5767,23	1,05%	31339,96	4,83%	32529,8	5,75%
<i>Anticipo de Impuestos y contrib o saldo</i>	4407,2	0,91%	6910,45	1,39%	5480,45	1,00%	0	0,00%	1158,82	0,20%
<i>Otros Deudores</i>	98502,6	20,28%	87645,19	17,58%	172517	31,42%	245974,8	37,88%	187229	33,09%
<i>Diferidos</i>	290,51	0,06%	431,7	0,09%	246,6	0,04%	1215,12	0,19%	1581,21	0,28%
ACTIVO CORRIENTE	122661	25,25%	161876	32,47%	221357	40,31%	324677,1	50,00%	267851	47,34%
<i>Activos Fijos</i>	118471	24,39%	123916,3	24,85%	107108	19,51%	100001,2	15,40%	89981	15,90%
<i>Intangibles (Neto)</i>	31825,8	6,55%	35052,23	7,03%	38152,2	6,95%	41180,01	6,34%	42114,6	7,44%
<i>Inversiones</i>	55182,6	11,36%	53764,26	10,78%	57279,6	10,43%	65497,9	10,09%	65519	11,58%
<i>Otras Cuentas por Cobrar (LP)</i>	23350,1	4,81%	21927,76	4,40%	22109,3	4,03%	40518,77	6,24%	34597,3	6,11%
<i>Deudores LP</i>	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
<i>Diferidos</i>	1705,75	0,35%	2338,85	0,47%	12649,9	2,30%	758,16	0,12%	617,23	0,11%
<i>Otros Activos Largo Plazo</i>	126,19	0,03%	126,19	0,03%	148,19	0,03%	818,54	0,13%	248,09	0,04%
<i>Valorizaciones</i>	132387	27,26%	99565,19	19,97%	90320	16,45%	75900,56	11,69%	64932,6	11,48%
Total Activos LP	363049	74,75%	336690,8	67,53%	327767	59,69%	324675,2	50,00%	298010	52,66%
TOTAL ACTIVO	485710	100,00%	498566,8	100,00%	549124	100,00%	649352,3	100,00%	565861	100,00%
<i>Obligaciones Financieras</i>	29070,6	5,99%	109,13	0,02%	189,52	0,03%	57725,78	8,89%	39034,9	6,90%
<i>Proveedores</i>	3872,01	0,80%	10740,99	2,15%	6160,88	1,12%	23064,92	3,55%	35357,9	6,25%
<i>Cuentas por Pagar CP</i>	9016,35	1,86%	18476,25	3,71%	57339,2	10,44%	48388,73	7,45%	29468,2	5,21%
<i>Obligaciones Laborales</i>	6579,02	1,35%	5607,87	1,12%	7675,08	1,40%	9004,28	1,39%	8255,09	1,46%
<i>Impuestos por Pagar</i>	7041,91	1,45%	6559,56	1,32%	7056,04	1,28%	8021,49	1,24%	7294,64	1,29%
<i>Estimados y Provisiones</i>	0	0,00%	0,43	0,00%	58,93	0,01%	100,06	0,02%	29,53	0,01%
<i>Pasivos Diferidos</i>	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
<i>Bonos y Papeles Comerciales</i>	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
<i>Otros Pasivos Corto Plazo</i>	0,73	0,00%	192,18	0,04%	182,56	0,03%	167,79	0,03%	299,05	0,05%
Total Pasivo Corriente	55580,6	11,44%	41686,39	8,36%	78662,2	14,33%	146473,1	22,56%	119739	21,16%
<i>Obligaciones Financieras (LP)</i>	117843	24,26%	146921,7	29,47%	146947	26,76%	187823,6	28,92%	191270	33,80%
<i>Proveedores L.P.</i>	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
<i>Cuentas por Pagar LP</i>	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1547,2	0,27%
<i>Obligaciones Laborales LP</i>	851,35	0,18%	1041,19	0,21%	1049,02	0,19%	0	0,00%	0	0,00%
<i>Estimados y Provisiones LP</i>	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
<i>Diferidos LP</i>	16785,9	3,46%	19379,11	3,89%	18537,1	3,38%	15733,8	2,42%	6048,12	1,07%
<i>Bonos y Papeles Comerciales (LP)</i>	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
<i>Otros Pasivos LP</i>	0	0,00%	2978,1	0,60%	5956,2	1,08%	0	0,00%	0	0,00%
Pasivo Largo Plazo	135481	27,89%	170320,1	34,16%	172489	31,41%	203557,4	31,35%	198866	35,14%
TOTAL PASIVO	191061	39,34%	212006,5	42,52%	251152	45,74%	350030,5	53,90%	318605	56,30%
<i>Capital</i>	249,61	0,05%	249,61	0,05%	249,61	0,05%	249,61	0,04%	249,61	0,04%
<i>Superavit de Capital</i>	1105,37	0,23%	-5588,44	-1,12%	-3150,25	-0,57%	226,56	0,03%	3942,01	0,70%
<i>Reservas de Capital</i>	99057,7	20,39%	126739	25,42%	123042	22,41%	87501,59	13,48%	56269,7	9,94%
<i>Revalorizacion del Patrimonio</i>	64726	13,33%	64725,99	12,98%	73660,3	13,41%	76638,39	11,80%	78261,9	13,83%
<i>Acciones Preferenciales</i>	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
<i>Utilidades del Ejercicio</i>	-2877,25	-0,59%	868,98	0,17%	13850,8	2,52%	58805,1	9,06%	43600	7,71%
<i>Utilidades Retenidas</i>	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
<i>Superavit de Valorizaciones</i>	132387	27,26%	99565,19	19,97%	90320	16,45%	75900,56	11,69%	64932,6	11,48%
Total Pasivo y Patrimonio	485710	100,00%	498566,8	100,00%	549124	100,00%	649352,3	100,00%	565861	100,00%
<i>Depreciacion Acumulada</i>	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Total Patrimonio Neto	294649	60,66%	286560,3	57,48%	297973	54,26%	299321,8	46,10%	247256	43,70%
<i>Otros Activos Corrientes</i>	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
<i>Otro Patrimonio</i>	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

ANALISIS: Dentro del análisis de la estructura financiera de la compañía ZENU S.A.S podemos identificar, por ejemplo, que para el año 2012 del total activo con que contaba la compañía, el 32,47% correspondía a activo corriente o activo fácilmente convertible en efectivo en menos de 12 meses; el restante 77,53% correspondió a activo no corriente. Así mismo, los pasivos o deudas que ha adquirido la compañía con terceros se caracterizó por ser en su totalidad pasivos corrientes o deudas cuyo pago es exigible en menos de un año, alcanzando el 8,36% del total pasivo + patrimonio; el restante 91,64% correspondió al patrimonio propio de la empresa y sus dueños.

Para los años 2013, 2012, 2011, 2010, 2009 el activo operativo de la compañía, que por definición son activos que se involucran en la ejecución de las actividades inherentes a la razón social de la compañía, correspondieron al 27,88%, 43,97%, 45,74%, % Y 57,01% del total activo. Así mismo para esos mismos años, el activo financiero que son activos que no se involucran directamente con la razón social de la compañía como (caja y bancos, inversiones, etc.) correspondió al 72,12%, 56,03%, 54,26%, 42,29%, 44,91% del total activo.

9.2. Análisis Vertical y Horizontal del Estado de Resultados de Zenú Horizontal

- Vertical

Descripcion	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
Ventas	98228,37	100,00%	155980,87	100,00%	254315,56	100,00%	659078,94	100,00%	599146,05	100,00%
Costo de venta	52063,35	53,00%	54399,18	34,88%	91152,45	35,84%	399956,7	60,68%	378736,94	63,21%
Utilidad Bruta	46165,03	47,00%	101581,69	65,12%	163163,11	64,16%	259122,25	39,32%	220409,11	36,79%
Gastos de Administracion	21933,41	22,33%	40126,32	25,73%	48545,49	19,09%	38586,97	5,85%	41278,3	6,89%
Gastos de Ventas	52920,21	53,87%	68919,04	44,18%	74574,08	29,32%	119375,41	18,11%	108205,3	18,06%
Utilidad Operacional	-28688,59	-29,21%	-7463,68	-4,78%	40043,55	15,75%	101159,87	15,35%	70925,5	11,84%
Total Gastos No Operacionales	20664,62	21,04%	20735,69	13,29%	41234,94	16,21%	27594,74	4,19%	26861,68	4,48%
Total Ingresos No Operacionales	45945,97	46,77%	31716,46	20,33%	19938,38	7,84%	9457,86	1,44%	12777,39	2,13%
Correccion Monetaria	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Utilidad Antes de Impuestos	-3407,24	-3,47%	3517,09	2,25%	18746,99	7,37%	83022,99	12,60%	56841,22	9,49%
Impuesto de Renta	-529,99	-0,54%	2648,11	1,70%	4896,17	1,93%	24217,89	3,67%	13241,18	2,21%
Utilidad Neta	-2877,25	-2,93%	868,98	0,56%	13850,82	5,45%	58805,1	8,92%	43600,04	7,28%
Depreciación y Amortización	12154,9	12,37%	11831,04	7,58%	10524,12	4,14%	8126,95	1,23%	6005,2	1,00%
Ingresos Financieros	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Otros Ingresos No Operacionales	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Cargos Diferidos	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Provisiones	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Gastos Financieros	10650,2	10,84%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Otros Gastos No Operacionales	10014,42	10,20%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

- Horizontal

ANALISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS DE ZENU (Miles de millones) Años 2013,2012,2011,2010,2009								
Descripcion	2013	2012	Variacion 2013-2012		2012	2011	Variacion 2012-2011	
			V. Absoluta	V. Relativa			V. Absoluta	V. Relativa
Ventas	98228,37	155980,87	-57752,5	-37,03%	155980,87	254315,56	-98334,69	-358,62%
Costo de venta	52063,35	54399,18	-2335,83	-4,29%	54399,18	91152,45	-36753,27	-348,01%
Utilidad Bruta	46165,03	101581,69	-55416,66	-54,55%	101581,69	163163,11	-61581,42	-364,96%
Gastos de Administracion	21933,41	40126,32	-18192,91	-45,34%	40126,32	48545,49	-8419,17	-676,61%
Gastos de Ventas	52920,21	68919,04	-15998,83	-23,21%	68919,04	74574,08	-5655,04	-1418,72%
Utilidad Operacional	-28688,59	-7463,68	-21224,91	284,38%	-7463,68	40043,55	-47507,23	-184,29%
Total Gastos No Operacionales	20664,62	20735,69	-71,07	-0,34%	20735,69	41234,94	-20499,25	-301,15%
Total Ingresos No Operacionales	45945,97	31716,46	14229,51	44,86%	31716,46	19938,38	11778,08	69,28%
Correccion Monetaria	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Utilidad Antes de Impuestos	-3407,24	3517,09	-6924,33	-196,88%	3517,09	18746,99	-15229,9	-223,09%
Impuesto de Renta	-529,99	2648,11	-3178,1	-120,01%	2648,11	4896,17	-2248,06	-317,80%
Utilidad Neta	-2877,25	868,98	-3746,23	-431,11%	868,98	13850,82	-12981,84	-206,69%
Depreciación y Amortización	12154,9	11831,04	323,86	2,74%	11831,04	10524,12	1306,92	705,26%
Ingresos Financieros	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Otros Ingresos No Operacionales	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Cargos Diferidos	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Provisiones	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Gastos Financieros	10650,2	0	10650,2	0,00%	0	0	0	0,00%
Otros Gastos No Operacionales	10014,42	0	10014,42	0,00%	0	0	0	0,00%

2011	2010	V. Absoluta	V. Relativa	2010	2009	V. Absoluta	V. Relativa
254315,56	659078,94	-404763,38	-61,41%	659078,94	599146,05	59932,89	10,00%
91152,45	399956,7	-308804,25	-77,21%	399956,7	378736,94	21219,76	5,60%
163163,11	259122,25	-95959,14	-37,03%	259122,25	220409,11	38713,14	17,56%
48545,49	38586,97	9958,52	25,81%	38586,97	41278,3	-2691,33	-6,52%
74574,08	119375,41	-44801,33	-37,53%	119375,41	108205,3	11170,11	10,32%
40043,55	101159,87	-61116,32	-60,42%	101159,87	70925,5	30234,37	42,63%
41234,94	27594,74	13640,2	49,43%	27594,74	26861,68	733,06	2,73%
19938,38	9457,86	10480,52	110,81%	9457,86	12777,39	-3319,53	-25,98%
0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
18746,99	83022,99	-64276	-77,42%	83022,99	56841,22	26181,77	46,06%
4896,17	24217,89	-19321,72	-79,78%	24217,89	13241,18	10976,71	82,90%
13850,82	58805,1	-44954,28	-76,45%	58805,1	43600,04	15205,06	34,87%
10524,12	8126,95	2397,17	29,50%	8126,95	6005,2	2121,75	35,33%
0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%

ANALISIS: Para el año 2009 a 2010 se presentó un incremento en la utilidad bruta debido a que las ventas se incrementaron el doble de lo que crecieron los costos de venta. El incremento de la utilidad operacional creció poco debido a que se presentó un gran número de gastos en la empresa de 10,32% mayor que el de 2009. La utilidad antes de impuestos creció debido al incremento en la utilidad operacional de 42,63%. Para finalizar la utilidad neta creció 34,87% debido al crecimiento del impuesto de renta y a la utilidad antes de impuestos.

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

Para el año 2010 a 2011 la utilidad neta cayó 76,45% debido a la disminución en el impuesto de renta, el cual no fue retribuido para la empresa, también se debió a la disminución en la utilidad operacional por lo que se evidencia la empresa tuvo muchos gastos en administración, contratando personal para el área de administración, la utilidad bruta cayó debido a la disminución en ventas, pues la empresa decidió disminuir las cuentas por cobrar a largo plazo.

Para el año 2011 a 2012 la utilidad neta cayó 206,69% debido principalmente a la reducción de 317,80% en impuesto de renta. Además la utilidad antes de impuestos cayó porque la utilidad operacional bajo 184,29% debido a que las ventas bajaron en mayor medida que los costos de ventas, por lo que la empresa ha perdido clientes a corto y largo plazo. Es muy bueno que los gastos de ventas bajaran 1418,72%.

Para el año 2012 a 2013 la utilidad neta de la empresa se disminuyó notoriamente debido a que la utilidad antes de impuestos se redujo 196,88% además el impuesto de renta cayó 120,01%, la utilidad bruta bajo debido a la disminución de las ventas en 37;03% . Los gastos de administración bajaron debido a que la empresa redujo su personal innecesario. Los gastos financieros crecieron y los gastos operacionales, lo que afecta la liquidez de la compañía. Además estas variables se deben controlar muy bien porque si no la empresa estaría gastando su dinero en cosas innecesarias y totalmente direccionadas al contrario de lo que es la actividad principal de la empresa.

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

9.3. Análisis Horizontal y Vertical del Sector Cárnico en Colombia 2009-2013

ANALISIS VERTICAL BALANCE GENERAL DEL SECTOR (Miles de millones)										
Años 2013,2012,2011,2010,2009										
Descripcion	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
Caja y Bancos	814,46	1,34%	932,15	1,78%	825,93	1,78%	728,1	1,59%	601,82	1,45%
Inversiones Temporales	440	0,72%	478,21	0,91%	423,06	0,91%	588,44	1,28%	526,15	1,27%
Cientes	4851,65	7,99%	4392,95	8,38%	3799,74	8,19%	4163,91	9,08%	4309,27	10,38%
- Deudas de difícil cobro	40,51	0,07%	38,77	0,07%	23,72	0,05%	24,97	0,05%	28,24	0,07%
- Provisiones	80,49	0,13%	82,09	0,16%	65,84	0,14%	83,36	0,18%	71,1	0,17%
Deudores Comerciales	4801,37	7,91%	4341,32	8,28%	3750,5	8,08%	4100,1	8,94%	4266,41	10,28%
Inventario	4038,97	6,65%	3733,64	7,13%	3393,63	7,31%	3381,63	7,37%	2884,95	6,95%
Anticipo de Impuestos y contrib o saldo	508,88	0,84%	476,04	0,91%	472,2	1,02%	454,14	0,99%	472,39	1,14%
Otros Deudores	2036,78	3,35%	1752,62	3,34%	2523,85	5,44%	2963,19	6,46%	2417,36	5,83%
Diferidos	302,06	0,50%	262,03	0,50%	200,06	0,43%	254,57	0,56%	235,77	0,57%
ACTIVO CORRIENTE	12908,33	21,26%	11868,8	22,65%	11527,9	24,83%	12015,51	26,20%	11161,14	26,90%
Activos Fijos	9306,89	15,33%	8064,68	15,39%	7058,06	15,21%	6825,59	14,88%	6545,58	15,77%
Intangibles (Neto)	2054,74	3,38%	1820,7	3,47%	1335,55	2,88%	1239,67	2,70%	831,16	2,00%
Inversiones	17981,13	29,61%	13042,22	24,89%	11933,16	25,71%	10376,09	22,63%	12323,87	29,70%
Otras Cuentas por Cobrar (LP)	701,89	1,16%	683,31	1,30%	577,8	1,24%	714,87	1,56%	516,9	1,25%
Deudores LP	348,08	0,57%	343,73	0,66%	245,85	0,53%	355,05	0,77%	320,1	0,77%
Diferidos	662,62	1,09%	584,34	1,12%	707,71	1,52%	486,66	1,06%	477,88	1,15%
Otros Activos Largo Plazo	16,26	0,03%	57,9	0,11%	69,22	0,15%	72,05	0,16%	59,66	0,14%
Valorizaciones	16881,05	27,80%	16167	30,85%	13197,92	28,43%	14707,94	32,07%	9618,05	23,18%
Total Activos LP	47816,54	78,74%	40531,03	77,35%	34890,53	75,17%	33949,17	74,03%	30336,54	73,10%
TOTAL ACTIVO	60724,86	100,00%	52399,83	100,00%	46418,43	100,00%	45855,72	100,00%	41497,68	100,00%
Obligaciones Financieras	2100,18	3,46%	1821,42	3,48%	1728,83	3,72%	1973,39	4,30%	1872,54	4,51%
Proveedores	3612,75	5,95%	3056,94	5,83%	2544,36	5,48%	2676,58	5,84%	2518,15	6,07%
Cuentas por Pagar CP	2685,42	4,42%	2182,54	4,17%	2366,23	5,10%	3032,34	6,61%	2470,39	5,95%
Obligaciones Laborales	395,29	0,65%	398,25	0,76%	289,21	0,62%	306,41	0,67%	322,26	0,78%
Impuestos por Pagar	714,87	1,18%	710,54	1,36%	544,63	1,17%	382,68	0,83%	361,09	0,87%
Estimados y Provisiones	595,72	0,98%	518,24	0,99%	525,82	1,13%	581,38	1,27%	410,99	0,99%
Pasivos Diferidos	50,51	0,08%	303,41	0,58%	44,98	0,10%	113,84	0,25%	21,86	0,05%
Bonos y Papeles Comerciales	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Otros Pasivos Corto Plazo	141,76	0,23%	199,02	0,38%	230,61	0,50%	247,14	0,54%	135,89	0,33%
Total Pasivo Corriente	10265,44	16,90%	8751,4	16,70%	8225,01	17,72%	8946,15	19,51%	7944,77	19,15%
Obligaciones Financieras (LP)	6700,09	11,03%	3918,13	7,48%	3735,88	8,05%	4085,8	8,91%	3646,56	8,79%
Proveedores L.P.	43,21	0,07%	68,76	0,13%	66,69	0,14%	35,57	0,08%	50,52	0,12%
Cuentas por Pagar LP	891,45	1,47%	682,08	1,30%	598,86	1,29%	1063,7	2,32%	693,52	1,67%
Obligaciones Laborales LP	32,3	0,05%	283,68	0,54%	26,91	0,06%	29,82	0,07%	19,07	0,05%
Estimados y Provisiones LP	216,42	0,36%	233,52	0,45%	234,58	0,51%	234,42	0,51%	226,14	0,54%
Diferidos LP	338,42	0,56%	319,07	0,61%	270,19	0,58%	212,41	0,46%	208,23	0,50%
Bonos y Papeles Comerciales (LP)	554,69	0,91%	501,25	0,96%	361,45	0,78%	397,88	0,87%	390,63	0,94%
Otros Pasivos LP	264,56	0,44%	141,88	0,27%	170,82	0,37%	22,3	0,05%	29,7	0,07%
Pasivo Largo Plazo	9008,59	14,84%	5865,75	11,19%	5427,83	11,69%	5834,3	12,72%	5159,3	12,43%
TOTAL PASIVO	19274,03	31,74%	14602,67	27,87%	13652,84	29,41%	14780,44	32,23%	13104,06	31,58%
Capital	2527,55	4,16%	2305,74	4,40%	2137,03	4,60%	2120,37	4,62%	1921,2	4,63%
Superavit de Capital	7057,69	11,62%	5953,24	11,36%	5665,92	12,21%	3187,53	6,95%	6010,88	14,48%
Reservas de Capital	7624,84	12,56%	6440,96	12,29%	5655,63	12,18%	5385,73	11,74%	4452,48	10,73%
Revalorizacion del Patrimonio	4007,68	6,60%	3899,77	7,44%	3885,19	8,37%	4476,36	9,76%	4717,06	11,37%
Acciones Preferenciales	43,27	0,07%	0,53	0,00%	0,05	0,00%	0,92	0,00%	0	0,00%
Utilidades del Ejercicio	2824,76	4,65%	2736,95	5,22%	1999,13	4,31%	2165,71	4,72%	1937,43	4,67%
Utilidades Retenidas	571,01	0,94%	510,06	0,97%	453,61	0,98%	33,51	0,07%	179,07	0,43%
Superavit de Valorizaciones	16845,19	27,74%	22776,99	43,47%	13630,01	29,36%	15065,97	32,86%	9826,46	23,68%
Total Pasivo y Patrimonio	60724,86	100,00%	52399,83	100,00%	46418,43	100,00%	46647,58	101,73%	42002,85	101,22%
Depreciacion Acumulada	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Total Patrimonio Neto	41450,83	68,26%	37797,16	72,13%	32765,6	70,59%	31075,28	67,77%	28393,62	68,42%
Otros Activos Corrientes	662,04	1,09%	0	0,00%	0	0,00%	809,85	1,77%	0	0,00%
Otro Patrimonio	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

Descripcion	ANALISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL DEL SECTOR (Miles de millones) Años 2013,2012,2011,2010,2009															
	2013	2012	Variacion 2013-2012		2012	2011	Variacion 2012-2011		2011	2010	Variacion 2011-2010		2010	2009	Variacion 2010-2009	
			V. Absoluta	V. Relativa			V. Absoluta	V. Relativa			V. Absoluta	V. Relativa			V. Absoluta	V. Relativa
Caja y Bancos	814,46	932,15	-117,69	-12,63%	932,15	825,93	106,22	12,86%	825,93	728,1	97,83	13,44%	728,1	601,82	126,28	20,98%
Inversiones Temporales	440	478,21	-38,21	-7,99%	478,21	423,06	55,15	13,04%	423,06	588,44	-165,38	-28,10%	588,44	526,15	62,29	11,84%
Cientes	4851,65	4392,95	458,7	10,44%	4392,95	3799,74	593,21	15,61%	3799,74	4163,91	-364,17	-8,75%	4163,91	4309,27	-145,36	-3,37%
-Deudas de difícil cobro	40,51	38,77	1,74	4,49%	38,77	23,72	15,05	63,45%	23,72	24,97	-1,25	-5,01%	24,97	28,24	-3,27	-11,58%
-Provisiones	80,49	82,09	-1,6	-1,95%	82,09	65,84	16,25	24,68%	65,84	83,36	-17,52	-21,02%	83,36	71,1	12,26	17,24%
Deudores Comerciales	4801,37	4341,32	460,05	10,60%	4341,32	3750,5	590,82	15,75%	3750,5	4100,1	-349,6	-8,53%	4100,1	4266,41	-166,31	-3,90%
Inventario	4038,97	3733,64	305,33	8,18%	3733,64	3393,63	340,01	10,02%	3393,63	3381,63	12	0,35%	3381,63	2884,95	496,68	17,22%
Inicio de Impuestos y contrib o saldo	508,88	476,04	32,84	6,90%	476,04	472,2	3,84	0,81%	472,2	454,14	18,06	3,98%	454,14	472,39	-18,25	-3,86%
Otros Deudores	2036,78	1752,62	284,16	16,21%	1752,62	2523,85	-771,23	-30,56%	2523,85	2963,19	-439,34	-14,83%	2963,19	2417,36	545,83	22,58%
Diferidos	302,06	262,03	40,03	15,28%	262,03	200,06	61,97	30,98%	200,06	254,57	-54,51	-21,41%	254,57	235,77	18,8	7,97%
ACTIVO CORRIENTE	12908,33	11868,8	1039,53	8,76%	11868,8	11527,9	340,9	2,96%	11527,9	12015,5	-487,61	-4,06%	12015,51	11161,14	854,37	7,65%
Activos Fijos	9306,89	8064,68	1242,21	15,40%	8064,68	7058,06	1006,62	14,26%	7058,06	6825,59	232,47	3,41%	6825,59	6545,58	280,01	4,28%
Intangibles (Neto)	2054,74	1820,7	234,04	12,85%	1820,7	1335,55	485,15	36,33%	1335,55	1239,67	95,88	7,73%	1239,67	831,16	408,51	49,15%
Inversiones	17981,13	13042,22	4938,91	37,87%	13042,22	11933,16	1109,06	9,29%	11933,2	10376,09	1557,07	15,01%	10376,09	12323,87	-1947,78	-15,80%
Otras Cuentas por Cobrar (LP)	701,89	683,31	18,58	2,72%	683,31	577,8	105,51	18,26%	577,8	714,87	-137,07	-19,17%	714,87	516,9	197,97	38,30%
Deudores LP	348,08	343,73	4,35	1,27%	343,73	245,85	97,88	39,81%	245,85	355,05	-109,2	-30,76%	355,05	320,1	34,95	10,92%
Diferidos	662,62	584,34	78,28	13,40%	584,34	707,71	-123,37	-17,43%	707,71	486,66	221,05	45,42%	486,66	477,88	8,78	1,84%
Otros Activos Largo Plazo	16,26	57,9	-41,64	-71,92%	57,9	69,22	-11,32	-16,35%	69,22	72,05	-2,83	-3,93%	72,05	59,66	12,39	20,77%
Valorizaciones	16881,05	16167	714,05	4,42%	16167	13197,92	2969,08	22,50%	13197,9	14707,94	-1510,02	-10,27%	14707,94	9618,05	5089,89	52,92%
Total Activos LP	47816,54	40531,03	7285,51	17,98%	40531,03	34890,53	5640,5	16,17%	34890,5	33949,2	941,36	2,77%	33949,17	30336,54	3612,63	11,91%
TOTAL ACTIVO	60724,86	52399,83	8325,03	15,89%	52399,83	46418,43	5981,4	12,89%	46418,4	45855,72	562,71	1,23%	45855,72	41497,68	4358,04	10,50%
Obligaciones Financieras	2100,18	1821,42	278,76	15,30%	1821,42	1728,83	92,59	5,36%	1728,83	1973,39	-244,56	-12,39%	1973,39	1872,54	100,85	5,39%
Proveedores	3612,75	3056,94	555,81	18,18%	3056,94	2544,36	512,58	20,15%	2544,36	2676,58	-132,22	-4,94%	2676,58	2518,15	158,43	6,29%
Cuentas por Pagar CP	2685,42	2182,54	502,88	23,04%	2182,54	2366,23	-183,69	-7,76%	2366,23	3032,34	-666,11	-21,97%	3032,34	2470,39	561,95	22,75%
Obligaciones Laborales	395,29	398,25	-2,96	-0,74%	398,25	289,21	109,04	37,70%	289,21	306,41	-17,2	-5,61%	306,41	322,26	-15,85	-4,92%
Impuestos por Pagar	714,87	710,54	4,33	0,61%	710,54	544,63	165,91	30,46%	544,63	382,68	161,95	42,32%	382,68	361,09	21,59	5,98%
Estimados y Provisiones	595,72	518,24	77,48	14,95%	518,24	525,82	-7,58	-1,44%	525,82	581,38	-55,56	-9,56%	581,38	410,99	170,39	41,46%
Pasivos Diferidos	50,51	303,41	-252,9	-83,35%	303,41	44,98	258,43	574,54%	44,98	113,84	-68,86	-60,49%	113,84	21,86	91,98	420,77%
Bonos y Papeles Comerciales	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Otros Pasivos Corto Plazo	141,76	199,02	-57,26	-28,77%	199,02	230,61	-31,59	-13,70%	230,61	247,14	-16,53	-6,69%	247,14	135,89	111,25	81,87%
Total Pasivo Corriente	10265,44	8751,4	1514,04	17,30%	8751,4	8225,01	526,39	6,40%	8225,01	8946,15	-721,14	-8,06%	8946,15	7944,77	1001,38	12,60%
Obligaciones Financieras (LP)	6700,09	3918,13	2781,96	71,00%	3918,13	3735,88	182,25	4,88%	3735,88	4085,8	-349,92	-8,56%	4085,8	3646,56	439,24	12,05%
Proveedores LP	43,21	68,76	-25,55	-37,16%	68,76	66,69	2,07	3,10%	66,69	35,57	31,12	87,49%	35,57	50,52	-14,95	-29,59%
Cuentas por Pagar LP	891,45	682,08	209,37	30,70%	682,08	598,86	83,22	13,90%	598,86	1063,7	-464,84	-43,70%	1063,7	693,52	370,18	53,38%
Obligaciones Laborales LP	32,3	283,68	-251,38	-88,61%	283,68	26,91	256,77	954,18%	26,91	29,82	-2,91	-9,76%	29,82	19,07	10,75	56,37%
Estimados y Provisiones LP	216,42	233,52	-17,1	-7,32%	233,52	234,58	-1,06	-0,45%	234,58	234,42	0,16	0,07%	234,42	226,14	8,28	3,66%
Diferidos LP	338,42	319,07	19,35	6,06%	319,07	270,19	48,88	18,09%	270,19	212,41	57,78	27,20%	212,41	208,23	4,18	2,01%
Bonos y Papeles Comerciales (LP)	554,69	501,25	53,44	10,66%	501,25	361,45	139,8	38,68%	361,45	397,88	-36,43	-9,16%	397,88	390,63	7,25	1,86%
Otros Pasivos LP	264,56	141,88	122,68	86,47%	141,88	170,82	-28,94	-16,94%	170,82	22,3	148,52	666,01%	22,3	29,7	-7,4	-24,92%
Pasivo Largo Plazo	9008,59	5865,75	3142,84	53,58%	5865,75	5427,83	437,92	8,07%	5427,83	5834,3	-406,47	-6,97%	5834,3	5159,3	675	13,08%
TOTAL PASIVO	19274,03	14602,67	4671,36	31,99%	14602,67	13652,84	949,83	6,96%	13652,8	14780,44	-1127,6	-7,63%	14780,44	13104,06	1676,38	12,79%
Capital	2527,55	2305,74	221,81	9,62%	2305,74	2137,03	168,71	7,89%	2137,03	2120,37	16,66	0,79%	2120,37	1921,2	199,17	10,37%
Superavit de Capital	7057,69	5953,24	1104,45	18,55%	5953,24	5665,92	287,32	5,07%	5665,92	5385,73	279,19	5,01%	5385,73	4452,48	933,25	20,96%
Reservas de Capital	7624,84	6440,96	1183,88	18,38%	6440,96	5655,63	785,33	13,89%	5655,63	5385,73	269,9	5,01%	5385,73	4452,48	933,25	20,96%
Revalorización del Patrimonio	4007,68	3899,77	107,91	2,77%	3899,77	3885,19	14,58	0,38%	3885,19	4476,36	-591,17	-13,21%	4476,36	4717,06	-240,7	-5,10%
Acciones Preferenciales	43,27	0,53	42,74	8064,15%	0,53	0,05	0,48	960,00%	0,05	0,92	-0,87	-94,57%	0,92	0	0,92	0,00%
Utilidades del Ejercicio	2824,76	2736,95	87,81	3,21%	2736,95	1999,13	737,82	36,91%	1999,13	2165,71	-166,58	-7,69%	2165,71	1937,43	228,28	11,78%
Utilidades Reteridas	571,01	510,06	60,95	11,95%	510,06	453,61	56,45	12,44%	453,61	33,51	420,1	1253,66%	33,51	179,07	-145,56	-81,29%
Superavit de Valorizaciones	16845,19	22776,99	-5931,8	-26,04%	22776,99	13630,01	9146,98	67,11%	13630	15065,97	-1435,96	-9,53%	15065,97	9826,46	5239,51	53,32%
Total Pasivo y Patrimonio	60724,86	52399,83	8325,03	15,89%	52399,83	46418,43	5981,4	12,89%	46418,4	46647,58	-229,15	-0,49%	46647,58	42002,85	4644,73	11,06%
Depreciación Acumulada	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%
Total Patrimonio Neto	41450,83	37797,16	3653,67	9,67%	37797,16	32765,6	5031,56	15,36%	32765,6	31075,28	1690,32	5,44%	31075,28	28393,62	2681,66	9,44%
Otros Activos Corrientes	662,04	0	662,04	0,00%	0	0	0	0,00%	0	809,85	-809,85	-100,00%	809,85	0	809,85	0,00%
Otro Patrimonio	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%	0	0	0	0,00%

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

9.4. Estructura Operativa y Financiera del Sector Alimentos Procesados

- Estructura Operativa

	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
ACTIVO CORRIENTE	12908,33	21,26%	11868,8	22,65%	11527,9	24,83%	12015,51	26,20%	11161,14	26,90%
ACTIVO NO CORRIENTE	47816,54	78,74%	40531,03	77,35%	34890,53	75,17%	33949,17	74,03%	30336,54	73,10%
TOTAL ACTIVO	60724,86	100,00%	52399,83	100,00%	46418,43	100,00%	45855,72	100,00%	41497,68	100,00%
	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
ACTIVO OPERATIVO	24.812,56	40,86%	22.114,04	42,20%	20.314,45	43,76%	20.839,28	45,45%	19.011,36	45,81%
ACTIVO FINANCIERO	36.132,90	59,50%	30.677,48	58,54%	26.449,29	56,98%	26.472,62	57,73%	23.129,55	55,74%
TOTAL ACTIVO	60.724,86	100,00%	52.399,83	100,00%	46.418,43	100,00%	45.855,72	100,00%	41.497,68	100,00%
	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
KTO	8.890,62	14,64%	8.126,59	15,51%	7.193,37	15,50%	7.545,54	16,45%	7.194,22	17,34%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	26.187,94	43,13%	24.231,68	46,24%	20.255,98	43,64%	21.533,53	46,96%	16.163,63	38,95%
TOTAL ACTIVO	60.724,86	100,00%	52.399,83	100,00%	46.418,43	100,00%	45.855,72	100,00%	41.497,68	100,00%

- Estructura Financiera

	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
PASIVO	19.274,03	31,74%	14.602,67	27,87%	13.652,84	29,41%	14.780,44	32,23%	13.104,06	31,58%
PATRIMONIO	41.450,83	68,26%	37.797,16	72,13%	32.765,60	70,59%	31.075,28	67,77%	28.393,62	68,42%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	60.724,86	100,00%	52.399,83	100,00%	46.418,43	100,00%	46.647,58	101,73%	42.002,85	101,22%
	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
PASIVO CORRIENTE	10.265,44	16,90%	8.751,40	16,70%	8.225,01	17,72%	8.946,15	19,51%	7.944,77	19,15%
PASIVO NO CORRIENTE	9008,59	14,84%	5865,75	11,19%	5427,83	11,69%	5834,30	12,72%	5159,30	12,43%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	60.724,86	100,00%	52.399,83	100,00%	46.418,43	100,00%	46.647,58	101,73%	42.002,85	101,22%
	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
PASIVO OPERATIVO	9.576,36	15,77%	8.757,03	16,71%	7.512,46	16,18%	8.669,15	18,58%	7.302,22	17,39%
PASIVO FINANCIERO	9761,28	16,07%	6581,70	12,56%	2491,71	5,37%	6726,51	14,42%	6075,32	14,46%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	60.724,86	100,00%	52.399,83	100,00%	46.418,43	100,00%	46.647,58	101,73%	42.002,85	101,22%

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

9.5. Estructura Operativa y Financiera de Zenú

- Estructura Operativa

	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
ACTIVO CORRIENTE	122.661,06	25,25%	161.875,96	32,47%	221.357,01	40,31%	324.677,12	50,00%	267.850,81	47,34%
ACTIVO NO CORRIENTE	363.048,76	74,75%	336.690,82	67,53%	327.767,37	59,69%	324.675,15	50,00%	298.009,83	52,66%
TOTAL ACTIVO	485.709,82	100,00%	498.566,77	100,00%	549.124,38	100,00%	649.352,27	100,00%	565.860,64	100,00%

Para los años 2012, 2011, 2010, 2009, 2008 el activo corriente correspondió al 7,47%, 6,48%, 0,26%, 17,21%, 18,97% del total activo con el cual cuenta la compañía. Así mismo para dichos años, el activo no corriente correspondió al 92,53%, 93,52%, 99,74%, 82,79%, 81,03% del total activo. El hecho que Incauca presente este tipo de distribución del activo es normal para el tipo de contexto competitivo en el que se encuentra, sus actividades son netamente industriales por lo que son intensivas en el uso de infraestructura y maquinaria de alta tecnología que son en esencia, muy costosas y difíciles de vender en un periodo corto de tiempo. Sin el comportamiento del activo no corriente de INCAUCA no corresponde precisamente a la razón anterior, pues se puede evidenciar que por ejemplo para el 2012, las cuentas por cobrar a largo plazo correspondieron al 75,03% del total activo. Esto es seriamente preocupante pues puede evidenciar un problema estructural en las políticas de venta a crédito de la compañía.

	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
ACTIVO OPERATIVO	297.806,41	61,31%	343.406,50	68,88%	397.611,64	72,41%	506.835,65	78,05%	434.434,40	76,77%
ACTIVO FINANCIERO	187.903,41	38,69%	155.160,27	31,12%	151.512,74	27,59%	142.516,62	21,95%	131.426,24	23,23%
TOTAL ACTIVO	485.709,82	100,00%	498.566,77	100,00%	549.124,38	100,00%	649.352,27	100,00%	565.860,64	100,00%

Para los años 2012, 2011, 2010, 2009, 2008 el activo operativo de la compañía, que por definición son activos que se involucran en la ejecución de las actividades inherentes a la razón social de la compañía, correspondieron al 81,80%, 77,88%, 76,04%, 28,99% y 31,06% del total activo. Así mismo para esos mismos años, el activo financiero que son activos que no se involucran directamente con la razón social de la compañía como (caja y bancos, inversiones, etc) correspondió al 18,20%, 22,12%, 23,96%, 71,01%, 68,94% del total activo.

	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
KTO	19.253,38	3,96%	65.183,98	13,07%	39.348,33	7,17%	77.187,56	11,89%	77.154,76	13,63%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	250.858,30	51,65%	223.481,53	44,82%	197.428,26	35,95%	175.901,77	27,09%	154.913,63	27,38%
TOTAL ACTIVO	485.709,82	100,00%	498.566,77	100,00%	549.124,38	100,00%	649.352,27	100,00%	565.860,64	100,00%

Para los años 2012, 2011, 2010, 2009, 2008 del total activo, el 6,7%, 6,39%, 0,357%, 17%, 18,63% correspondió al capital de trabajo operativo, capital que es de carácter rotativo pues son los activos encargados de generar los ingresos de la compañía. Así mismo, la propiedad, planta y equipo correspondió para los mismos años el 4,18%, 5,28%, 5,75%, 53,95% y 46,61% del total activo de la compañía. Como se explicó anteriormente, Incauca presenta una disminución importante en su propiedad planta y equipo en los últimos años que podría estar basada en la venta de sus activos a terceros, esto explicaría el incremento que está sufriendo su activo no corriente y especialmente la cuenta "Otras cuentas por cobrar a largo plazo". Posiblemente es una estrategia empleada por la compañía para renovar su maquinaria y equipo, pues se espera que este tipo de compañías manejen una distribución de activo similar a la que presento en 2009 y 2008, con un alto porcentaje de su activo invertido en propiedad, planta y equipo.

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

- Estructura Financiera

	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
PASIVO	191.061,16	39,34%	212.006,47	42,52%	251.151,64	45,74%	350.030,47	53,90%	318.604,84	56,30%
PATRIMONIO	294.648,66	60,66%	286.560,30	57,48%	297.972,74	54,26%	299.321,81	46,10%	247.255,79	43,70%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	485.709,82	100,00%	498.566,77	100,00%	297.972,74	100,00%	649.352,27	100,00%	565.860,64	100,00%

Para los años 2012, 2011, 2010, 2009, 2008 el pasivo de la compañía correspondió al 25,54%, 12,28%, 0,02%, 36,49%, 42,1% del total pasivo + patrimonio y el restante 74,46%, 87,72%, 99,98%, 63,51% y 57,9% corresponde al patrimonio de la compañía. Esta distribución revela que la financiación de los activos de la compañía están sustentados principalmente por el capital propio de la compañía y de sus dueños, es decir, el patrimonio. El porcentaje de financiación de activo a través de pasivos es en todos los años de estudio, siempre menor que a la financiación a través del patrimonio. Es un buen indicador financiero.

	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
PASIVO CORRIENTE	55.580,62	11,44%	41.686,39	8,36%	78.662,16	14,33%	146.473,05	22,56%	119.739,26	21,16%
PASIVO NO CORRIENTE	135.481	27,89%	170.320	34,16%	172.489	31,41%	203.557	31,35%	198.866	35,14%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	485.709,82	100,00%	498.566,77	100,00%	297.972,74	100,00%	649.352,27	100,00%	565.860,64	100,00%

Para los años 2012, 2011, 2010, 2009, 2008 el pasivo corriente (deudas cuyo pago debe realizarse antes de 12 meses) de la compañía correspondió al 25,54%, 12,28%, 0,02%, 4,01%, y 2,43% del total pasivo + patrimonio respectivamente. Hay que destacar que la compañía en los últimos años no ha manejado deudas exigibles a largo plazo, solo en el 2009 y 2008 se presentaron correspondiendo al 32,47% y 39,68% del total pasivo + patrimonio. Esta distribución reflejaría la capacidad que tiene la compañía de asumir y responder sus deudas en muy cortos plazos, y lo que solo podría explicarse por la presencia de un alto grado de liquidez dentro de la estructura financiera de la compañía.

	2013	%	2012	%	2011	%	2010	%	2009	%
PASIVO OPERATIVO	44.146,51	9,09%	61.805,40	12,40%	97.876,24	32,85%	104.313,28	16,06%	80.706,03	14,26%
PASIVO FINANCIERO	146.915	30,25%	150.201	30,13%	153.275	51,44%	245.717	37,84%	429.470	75,90%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	485.709,82	100,00%	498.566,77	100,00%	297.972,74	100,00%	649.352,27	100,00%	565.860,64	100,00%

Para los años 2012, 2011, 2010, 2009, 2008 el pasivo operativo (deudas que se contraen con acreedores operativos, o terceros asociados a las actividades inherentes a la razón social) de la compañía correspondió al 25,54%, 12,28%, 0,02%, 36,22%, y 41,93% del total pasivo + patrimonio respectivamente. Es importante destacar que la compañía no cuenta con pasivos financieros, a excepción del año del 2008 pero correspondió tan solo al 0,02% del total pasivo + patrimonio. Esto revelaría que la compañía no usa las entidades financieras o los mecanismos financieros (acciones o bonos) para financiar sus actividades y sus activos, esto es un buen indicador debido a que este tipo de pasivos generan costos y gastos financieros y de intermediación que suelen ser costosos para las compañías.

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

9.6. Indicadores Financieros Zenú S.A.S

ZENÚ S.A.S					
INDICADORES FINANCIEROS DE LOS AÑOS 2013, 2012, 2011, 2010, 2009.					
VALORES EN MILLONES DE PESOS COLOMBIANOS					
ANALISIS DE RENTABILIDAD					
	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Neta	-2.877,25	868,98	13.850,82	58.805,10	43.600,04
Total Patrimonio	294.648,66	286.560,30	297.972,74	299.321,81	247.255,79
Rentabilidad Patrimonial (%)	-0,98%	0,30%	4,65%	19,65%	17,63%
<p>Rentabilidad del patrimonio: Por cada 100 pesos invertidos en el patrimonio que se generaron en el 2009, 2010, 2011, 2012 Y 2013 los dueños percibieron utilidades de 17,63% 19,56% 4,65% 0,30% y -0,98% (perdidas) sobre su inversion respectivamente.</p>					
	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Neta	-2877,25	868,98	13850,82	58805,1	43600,04
Total Activo	485.709,82	498.566,77	549.124,38	649.352,27	565.860,64
Rentabilidad Activos Totales (%)	-0,59%	0,17%	2,52%	9,06%	7,71%
<p>Rentabilidad Activos Totales: Por cada 100 pesos invertidos en los activos de la empresa entre los años 2009, 2010, 2011, 2012 Y 2013, se genero una utilidad neta de 7,71% 9,06% 2,52% 0,17% y -0,59% (perdida), respectivamente</p>					
	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Operacional	-28.688,59	-7.463,68	40.043,55	101.159,87	70.925,50
Activo Operacional	297.806,41	343.406,50	397.611,64	506.835,65	434.434,40
Rentabilidad Operativa (%)	-9,63%	-2,17%	10,07%	19,96%	16,33%
<p>Rentabilidad Operativa: Por cada 100 pesos invertidos en el activo operacional se genero una utilidad operativa de -9,63% -2,17% 10,07% 19,96% y 16,33% en los años 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013 respectivamente.</p>					

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD					
	2013	2012	2011	2010	2009
Ingresos Operacionales	98.228,37	155.980,87	254.315,56	659.078,94	599.146,05
Total Activo	485.709,82	498.566,77	549.124,38	649.352,27	565.860,64
Productividad Activo Total	0,20	0,31	0,46	1,01	1,06
<p>durante el 2013, 2012, 2011, 2010, 2009 respectivamente. Es decir que por cada 100 pesos invertidos en el activo se obtuvieron 0,20 0,31 0,46 1,01 1,06 pesos en ventas. Estos valores de productividad como se puede observar han ido disminuyendo lo que indica que Zenu debe invertir gran cantidad de recursos en activos fijos para poder operar.</p>					
	2013	2012	2011	2010	2009
Ingresos Operacionales	98.228,37	155.980,87	254.315,56	659.078,94	599.146,05
Activo Operacional	297.806,41	343.406,50	397.611,64	506.835,65	434.434,40
Productividad Activo Operacional	0,33	0,45	0,64	1,30	1,38
<p>Productividad del Activo Operacional: Los activos operacionales rotaron 1,38 1,30 0,46 0,45 0,33 veces durante los años 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013 respectivamente. En otras palabras por cada 100 pesos invertidos en el activo operacional, se generaron ventas por valor de 138, 130,64,45 y 33 pesos en los años 2009, 2010, 2011,2012 y 2013</p>					
	2013	2012	2011	2010	2009
Ingresos Operacionales	98.228,37	155.980,87	254.315,56	659.078,94	599.146,05
Propiedad, Planta y Equipo	250.858,30	223.481,53	197.428,26	175.901,77	154.913,63
Productividad Propiedad, Planta y Equipo	0,39	0,70	1,29	3,75	3,87
<p>Productividad de Propiedad, Planta y Equipo: Durante los años 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013 por cada 100 pesos invertidos en la propiedad planta y equipo se generaron 387, 375, 1,29, 0,70 y 0,39 pesos de ingresos operacionales</p>					
	2013	2012	2011	2010	2009
Ingresos Operacionales	98.228,37	155.980,87	254.315,56	659.078,94	599.146,05
KTO	19.253,38	65.183,98	39.348,33	77.187,56	77.154,76
Productividad KTO	5,10	2,39	6,46	8,54	7,77
<p>Productividad del KTO: Durante los años 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013 por cada 100 pesos invertidos en el capital de trabajo operativo se generaron ingresos operacionales de 777, 854, 646,239,510 pesos respectivamente.</p>					

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

	INDICADORES DE ACTIVIDAD				
	2013	2012	2011	2010	2009
Ingreso operacional	98.228,37	155.980,87	254.315,56	659.078,94	599.146,05
Deudores y/o cartera	12.973	59.067	33.581	45.848	44.625
Rotacion de cartera	7,57	2,64	7,57	14,38	13,43

Para los años 2009, 2010, 2011, 2012 Y 2013 la cartera de la compañía roto 13,43; 14,38; 7,57; 2,64; Y 7,57 veces en el año respectivamente. El 2013 ha tenido una disminucion bastante significativa con respecto al 2009 lo cual es malo para la compañía ya que no existe fluidez de caja

	2013	2012	2011	2010	2009
Inventarios	6.280,19	6.117,47	5.767,23	31.339,96	32.529,75
Costo de Ventas	52.063,35	54.399,18	91.152,45	399.956,70	378.736,94
Rotacion de Inventarios	8,29	8,89	15,81	12,76	11,64

Para los años 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013 el inventario de la compañía rotó 11,64, 12,76, 15,81, 8,89 y 8,29 veces en el año. Ta, bien se ve la la disminucion de rotacion de inventario factor bueno para la empresa pues indica que el producto se vende mas rapido

	2013	2012	2011	2010	2009
Proveedores	3872,01	10740,99	6160,88	23064,92	35357,88
Costo de ventas	52063,35	54399,18	91152,45	399956,7	378736,94
Rotacion de Proveedores	13,45	5,06	14,80	17,34	10,71

Se puede observar una baja significativa en el año 2012, sin demas años la rotacion de proveedores se ha mentenido entre 10,71 y 17,34 veces al año.

	2013	2012	2011	2010	2009
Días Recaudo	7,57	2,64	7,57	14,38	13,43
Días Inventarios	8,29	8,89	15,81	12,76	11,64
Días pago	13,45	5,06	14,80	17,34	10,71
Ciclo de Caja	2,42	6,47	8,58	9,80	14,36

Analizando el ciclo de caja de Zenu, la compañía debe asumir y pagar completamente sus deudas en un plazo no superior a 20 días, es decir, un mes. En contraste la compañía tiende a recaudar sus ventas a credito en plazos mucho menores como lo fue en el caso de 2013 y 2012 (7,57 y 2,12 días respectivamente) Esto indica que el ciclo de caja de la compañía es positivo debido a que la rapidez con la que recauda sus ingresos es mucho mayor a la rapidez con la que sus acreedores exigen el pago de sus deudas. Asi mismo, el tiempo que le toma a la compañía vender el total de sus inventarios no es significativamente alto, lo que mejora evidentemente su ciclo de caja

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

	2013	2012	2011	2010	2009
Ingreso operacional	98.228,37	155.980,87	254.315,56	659.078,94	599.146,05
Deudores y/o cartera	12.973	59.067	33.581	45.848	44.625
Periodo de Recaudo (dias) Rotacion Cartera	47,55	136,32	47,54	25,04	26,81

Zenu en 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013 tardo en recuperar su cartera en promedio 26,81; 25,04; 47,54; 136,32; y 47,55 dias respectivamente. Es decir que la empresa emplea dichos dias para convertir la cartera de la empresa en ingresos efectivos. Se observa que la empresa a empleado estrategias que buscan reducir los periodos que gasta la compañía para recuperar su cartera vencida, pues efectivamente se observan una significativa disminucion entre el 2012 y 2013

	2013	2012	2011	2010	2009
Inventarios	6280,19	6117,47	5767,23	31339,96	32529,75
Costo de Ventas	52063,35	54399,18	91152,45	399956,7	378736,94
Perido de Reposicion Inventario (dias)	43,43	40,48	22,78	28,21	30,92

La empresa los años 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013 convierte sus inventarios en ingresos operacionales o en cuentas por cobrar en un promedio de 30,92; 28,21; 22,78; 40,48; 43,43 dias respectivamente. Esto evidencia una aumento en los dias promedio de rotacion de inventarios durante los dos ultimo años.

	2013	2012	2011	2010	2009
Proveedores	3872,01	10740,99	6160,88	23064,92	35357,88
Costo de ventas	52063,35	54399,18	91152,45	399956,7	378736,94
Periodo de pago a proveedores (dias)	26,77	71,08	24,33	20,76	33,61

Zenu durante los años 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013 pago a sus proveedores en promedio a 33,61 20,76 24,33 71,08 y 26,77 dias para dichos años respectivamente. Lo cual indica que la compañía en el anterior años asumia sus deudas con proveedores en terminos no superiores a 30 dias.

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

MARGENES DE UTILIDAD					
	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Bruta	46165,03	101581,69	163163,11	259122,25	220409,11
Ingreso Operacional	98228,37	155980,87	254315,56	659078,94	599146,05
Margen Bruto	47,00%	65,12%	64,16%	39,32%	36,79%
La empresa genero una utilidad del 47,00% 65,12% 64,16% 39,32% 36,79% para los años 2013,2012,2011,2010 y 2009 respectivamente. Es decir por cada peso genera 47,0 centavos para el año 2013					
	2013	2012	2011	2010	2009
Costo de Ventas	52063,35	54399,18	91152,45	399956,7	378736,94
Ingreso Operacional	98228,37	155980,87	254315,56	659078,94	599146,05
% Costo de Ventas	53,00%	34,88%	35,84%	60,68%	63,21%
Los costos de ventas consumieron el 63,21% 60,68% 35,84% 34,88% 53,00% de los ingresos operacionales totales de la compañía durante el 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013 respectivamente.					
	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Operacional	-28688,59	-7463,68	40043,55	101159,87	70925,5
Ventas	98228,37	155980,87	254315,56	659078,94	599146,05
Margen Operacional	-0,29	-0,05	0,16	0,15	0,12
Por cada 100 pesos en ingresos operacionales en los años 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013 la compañía genero una utilidad operacionales de 0,12; 0,15; 0,16; -0,05 y -0,29 pesos para dichos años respectivamente. Como podemos ver la empresa ha mantenido una tendencia a perdidas en los dos ultimos años					
	2013	2012	2011	2010	2009
Gastos Operacionales	74853,62	109045,36	123119,57	157962,38	149483,6
Ventas	98228,37	155980,87	254315,56	659078,94	599146,05
% Gastos Operacionales	76,20%	69,91%	48,41%	23,97%	24,95%
Se puede observar que los gastos operacionales ha ido con tendencia a subir en los ultimos años, con respecto al 2009. Que estaba en 24,98% y para el año pasado cerro a 76,20%					

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

	2013	2012	2011	2010	2009
Gastos Administrativos	21933,41	40126,32	48545,49	38586,97	41278,3
Ventas	98228,37	155980,87	254315,56	659078,94	599146,05
% Gastos Administrativos	22,33%	25,73%	19,09%	5,85%	6,89%

Los gastos de administracion consumieron el 22,33; 25,73; 19,09; 5,85; 6,89 de los ingresos operacionales totales de la compañía durante el 2013, 2012, 2011, 2010 y 2009 respectivamente. La empresa tendra que adaptar estrategias que le permitan reducir los gastos administrativos, ya que se ha aumentado en los ultimos años.

	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Neta	-2877,25	868,98	13850,82	58805,1	43600,04
Ventas	98228,37	155980,87	254315,56	659078,94	599146,05
Margen Neto	-2,93%	0,56%	5,45%	8,92%	7,28%

La utilidad neta correspondio a un 7,28% 8,92% 5,45% 0,556% -2,93% de las ventas en los años 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013. Es decir cada peso invertido genero -2,93 centavos(perdidas) para el año 2013. Habria que entrar a evaluar las razones por las cuales la empresa ha ido en decadencia

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

	2013	2012	2011	2010	2009
Total pasivo	191061,16	212006,47	251151,64	350030,47	318604,84
Total activo	485709,82	498566,77	549124,38	649352,27	565860,64
Nivel de endeudamiento (%)	39,34%	42,52%	45,74%	53,90%	56,30%

	2013	2012	2011	2010	2009
Pasivo Financiero	146.915	150.201	153.275	245.717	429.470
Total Activo	485709,82	498566,77	549124,38	649352,27	565860,64
Endeudamiento financiero (%)	30,25%	30,13%	27,91%	37,84%	75,90%

	2013	2012	2011	2010	2009
Pasivo Corriente	55.580,62	41.686,39	78.662,16	146.473,05	119.739,26
Total Activo	485709,82	498566,77	549124,38	649352,27	565860,64
Endeudamiento Corto Plazo	0,11	0,08	0,14	0,23	0,21

	2013	2012	2011	2010	2009
Gastos Financieros	10650,2	0	0	0	0
Utilidad Operativa	-28688,59	-7463,68	40043,55	101159,87	70925,5
Cobertura de Intereses	-0,3712347	0	0	0	0

Cuando analizamos el nivel de endeudamiento de la compañía se puede evidenciar que son altos pero que sin embargo la compañía ha reducido sus deudas en los ultimos 3 años en el corto plazo. Durante el año 2009,2010,2011,2012 y 2013 el endeudamiento de la compañía se ubico en el 56,30%; 53,90%; 45,74%; 42,52% y el 39,34% del total activo. Asi mismo, se debe destacar que el tipo de endeudamiento es en su mayor parte de tipo financiero, lo que implica que la compañía debe asumir costos y gastos asociados al financiamiento del activo a traves de la deuda financiera y mucho mas costoso el proceso de inversion dentro de la compañía.

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

	INDICADORES DE LIQUIDEZ				
	2013	2012	2011	2010	2009
Activo Corriente	122.661,06	161.875,96	221.357,01	324.677,12	267.850,81
Pasivo Corriente	55580,62	41686,39	78662,16	146473,05	119739,26
Razon Corriente	2,21	3,88	2,81	2,22	2,24

Por cada 100 pesos que Zenu debe en el corto plazo, posee 2,21; 3,88; 2,81; 2,22 y 2,24 pesos durante los años 2013,2012,2011,2010 y 2009 en el activo corriente para respaldar dichas deudas. Sin embargo, posee una razon corriente estable, pues en general los activos corrientes, quienes respaldan sus pasivos corrientes son mayores a estos ultimos.

	2013	2012	2011	2010	2009
Activo Corriente	122661,06	161875,96	221357,01	324677,12	267850,81
Inventarios	6280,19	6117,47	5767,23	31339,96	32529,75
Pasivo Corriente	55580,62	41686,39	78662,16	146473,05	119739,26
Prueba Acida	2,094	3,736	2,741	2,003	1,965

Por cada 100 pesos que debe la compañía en el corto plazo, cuenta con 1965, 2003, 2741, 3736, 2094 pesos en el 2009,2010,2011,2012, y 2013 para responder y respaldar dichas responsabilidades a corto plazo sin tener que recurrir a medidas como vender la totalidad de sus inventarios.

	2013	2012	2011	2010	2009
Activo Corriente	122661,06	161875,96	221357,01	324677,12	267850,81
Pasivo Corriente	55580,62	41686,39	78662,16	146473,05	119739,26
Capital de trabajo	67.080,44	120.189,57	142.694,85	178.204,07	148.111,55

La compañía durante los años estudiados ha contado con un activo corriente suficiente para asumir los pasivos corrientes que ha asumido la compañía .

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

9.7. Indicadores Financieros del Sector Alimentos Procesados

SECTOR ALIMENTOS PROCESADOS					
INDICADORES FINANCIEROS DE LOS AÑOS 2013, 2012, 2011, 2010, 2009.					
VALORES EN MILLONES DE PESOS COLOMBIANOS					
ANALISIS DE RENTABILIDAD					
	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Neta	2824,76	2711,84	1990,44	2080,84	1895,39
Total Patrimonio	41450,83	37797,16	32765,6	31075,28	28393,62
Rentabilidad Patrimonial (%)	6,81%	7,17%	6,07%	6,70%	6,68%
	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Neta	2824,76	2711,84	1990,44	2080,84	1895,39
Total Activo	60724,86	52399,83	46418,43	45855,72	41497,68
Rentabilidad Activos Totales (%)	4,65%	5,18%	4,29%	4,54%	4,57%
	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Operacional	3686,06	3460,47	2937,46	2924,82	2628,53
Activo Operacional	24.812,56	22.114,04	20.314,45	20.839,28	19.011,36
Rentabilidad Operativa (%)	14,86%	15,65%	14,46%	14,04%	13,83%
INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD					
	2013	2012	2011	2010	2009
Ingresos Operacionales	40667,65	36341,75	32706,09	32069,95	31903,17
Total Activo	60724,86	52399,83	46418,43	45855,72	41497,68
Productividad Activo Total	0,67	0,69	0,70	0,70	0,77
	2013	2012	2011	2010	2009
Ingresos Operacionales	40667,65	36341,75	32706,09	32069,95	31903,17
Activo Operacional	24.812,56	22.114,04	20.314,45	20.839,28	19.011,36
Productividad Activo Operacional	1,64	1,64	1,61	1,54	1,68
	2013	2012	2011	2010	2009
Ingresos Operacionales	40667,65	36341,75	32706,09	32069,95	31903,17
Propiedad, Planta y Equipo	26.187,94	24.231,68	20.255,98	21.533,53	16.163,63
Productividad Propiedad, Planta y Equipo	1,55	1,50	1,61	1,49	1,97
	2013	2012	2011	2010	2009
Ingresos Operacionales	40667,65	36341,75	32706,09	32069,95	31903,17
KTO	8.890,62	8.126,59	7.193,37	7.545,54	7.194,22
Productividad KTO	4,57	4,47	4,55	4,25	4,43

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

INDICADORES DE ACTIVIDAD					
	2013	2012	2011	2010	2009
Ingreso operacional	40667,65	36341,75	32706,09	32069,95	31903,17
Deudores y/o cartera	5199,73	4736,68	4045,59	4518,96	4629,37
Rotacion de cartera	7,82	7,67	8,08	7,10	6,89
	2013	2012	2011	2010	2009
Inventarios	4038,97	3733,64	3393,63	3381,63	2884,95
Costo de Ventas	25418,87	23167,94	21088,13	20655,06	21291,12
Rotacion de Inventarios	6,29	6,21	6,21	6,11	7,38
	2013	2012	2011	2010	2009
Proveedores	3612,75	3056,94	2544,36	2676,58	2518,15
Costo de ventas	25418,87	23167,94	21088,13	20655,06	21291,12
Rotacion de Proveedores	7,04	7,58	8,29	7,72	8,46
	2013	2012	2011	2010	2009
Días Recaudo	7,82	7,67	8,08	7,10	6,89
Días Inventarios	6,29	6,21	6,21	6,11	7,38
Días pago	7,04	7,58	8,29	7,72	8,46
Ciclo de Caja	7,08	6,30	6,01	5,49	5,82
	2013	2012	2011	2010	2009
Ingreso operacional	40667,65	36341,75	32706,09	32069,95	31903,17
Deudores y/o cartera	5199,73	4736,68	4045,59	4518,96	4629,37
Periodo de Recaudo (días) Rotacion Cartera	46,03	46,92	44,53	50,73	52,24
	2013	2012	2011	2010	2009
Inventarios	4038,97	3733,64	3393,63	3381,63	2884,95
Costo de Ventas	25418,87	23167,94	21088,13	20655,06	21291,12
Perido de Reposicion Inventario (días)	57,20	58,02	57,93	58,94	48,78
	2013	2012	2011	2010	2009
Proveedores	3612,75	3056,94	2544,36	2676,58	2518,15
Costo de ventas	25418,87	23167,94	21088,13	20655,06	21291,12
Periodo de pago a proveedores (días)	51,17	47,50	43,44	46,65	42,58

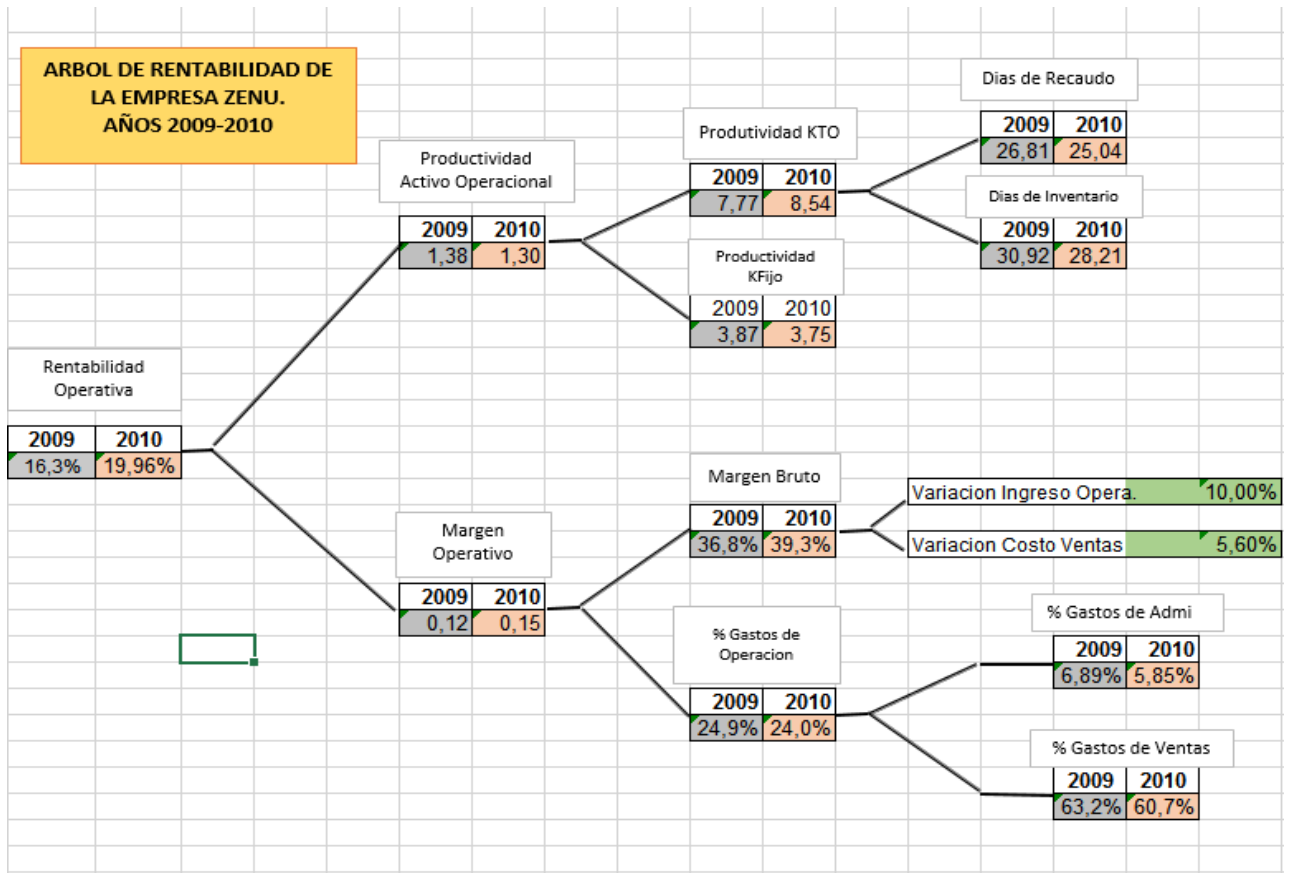
ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

	MARGENES DE UTILIDAD				
	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Bruta	15248,78	15248,78	15248,78	15248,78	15248,78
Ingreso Operacional	40667,65	36341,75	32706,09	32069,95	31903,17
Margen Bruto	37,50%	41,96%	46,62%	47,55%	47,80%
	2013	2012	2011	2010	2009
Costo de Ventas	25418,87	23167,94	21088,13	20655,06	21291,12
Ingreso Operacional	40667,65	36341,75	32706,09	32069,95	31903,17
% Costo de Ventas	62,50%	63,75%	64,48%	64,41%	66,74%
	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Operacional	3686,06	3460,47	2937,46	2924,82	2628,53
Ventas	40667,65	36341,75	32706,09	32069,95	31903,17
Margen Operacional	0,09	0,10	0,09	0,09	0,08
	2013	2012	2011	2010	2009
Gastos Operacionales	11584,43	9812,61	8677,56	8792,21	8158,48
Ventas	40667,65	36341,75	32706,09	32069,95	31903,17
% Gastos Operacionales	28,49%	27,00%	26,53%	27,42%	25,57%
	2013	2012	2011	2010	2009
Utilidad Neta	2824,76	2711,84	1990,44	2080,84	1895,39
Ventas	40667,65	36341,75	32706,09	32069,95	31903,17
Margen Neto	0,07	0,07	0,06	0,06	0,06
	INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO				
	2013	2012	2011	2010	2009
Total pasivo	19274,03	14602,67	13652,84	14780,44	13104,06
Total activo	60724,86	52399,83	46418,43	45855,72	41497,68
Nivel de endeudamiento (%)	31,74%	27,87%	29,41%	32,23%	31,58%
	2013	2012	2011	2010	2009
Pasivo Financiero	9761,28	6581,70	2491,71	6726,51	6075,32
Total Activo	60724,86	52399,83	46418,43	45855,72	41497,68
Endeudamiento financiero (%)	16,07%	12,56%	5,37%	14,67%	14,64%
	2013	2012	2011	2010	2009
Pasivo Corriente	10.265,44	8.751,40	8.225,01	8.946,15	7.944,77
Total Activo	60724,86	52399,83	46418,43	45855,72	41497,68
Endeudamiento Corto Plazo	0,17	0,17	0,18	0,20	0,19

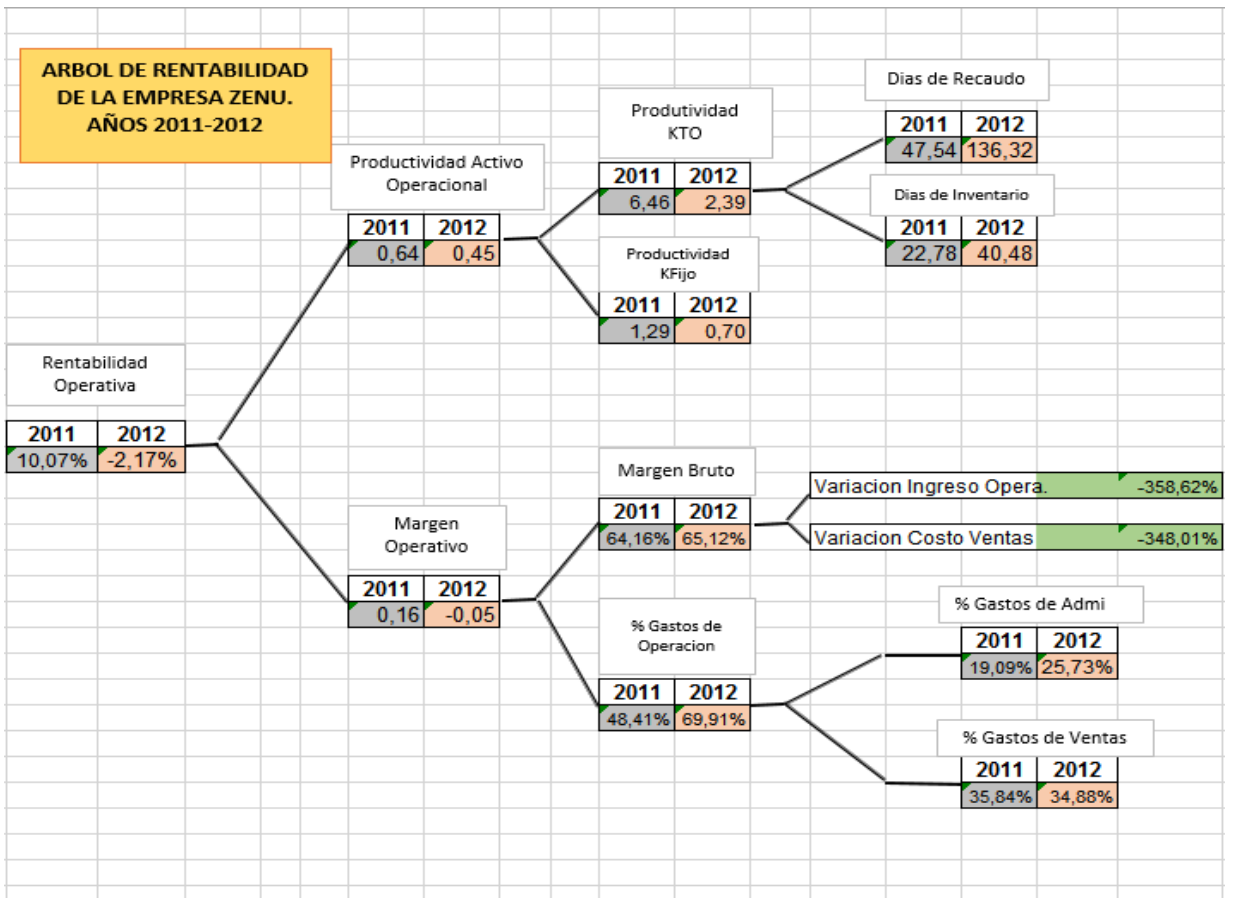
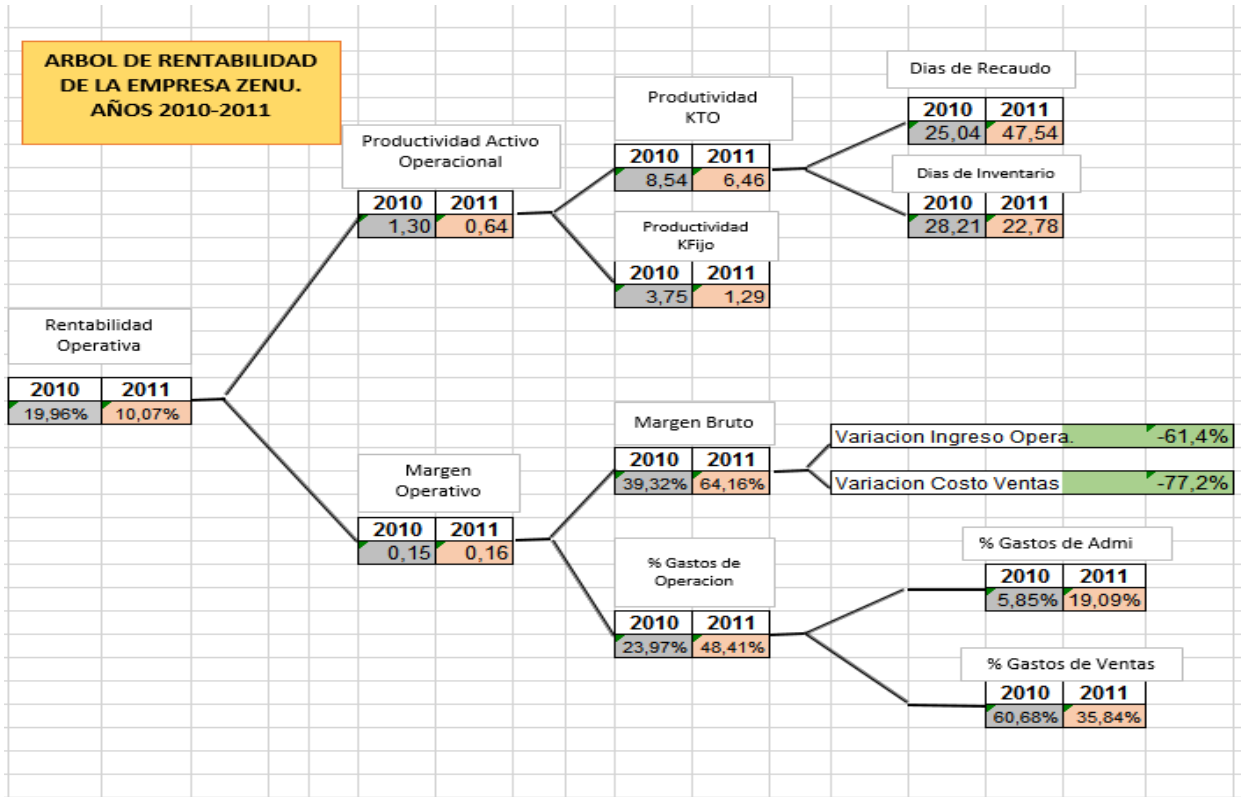
ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

	2013	2012	2011	2010	2009
Gastos Financieros	911,47	17471,82	0	356	1664
Utilidad Operativa	3686,06	3460,47	2937,46	2924,82	2628,53
Cobertura de Intereses	0,24727487	5,0489731	0	0,1217169	0,6330535
INDICADORES DE LIQUIDEZ					
Activo Corriente	12.908,33	11.868,80	11.527,90	12.015,51	11.161,14
Pasivo Corriente	10.265,44	8.751,40	8.225,01	8.946,15	7.944,77
Razon Corriente	1,26	1,36	1,40	1,34	1,40
Activo Corriente	12.908,33	11.868,80	11.527,90	12.015,51	11.161,14
Inventarios	4038,97	3733,64	3393,63	3381,63	2884,95
Pasivo Corriente	10.265,44	8.751,40	8.225,01	8.946,15	7.944,77
Prueba Acida	0,864	0,930	0,989	0,965	1,042
Activo Corriente	12.908,33	11.868,80	11.527,90	12.015,51	11.161,14
Pasivo Corriente	10.265,44	8.751,40	8.225,01	8.946,15	7.944,77
Capital de trabajo	2.642,89	3.117,40	3.302,89	3.069,36	3.216,37

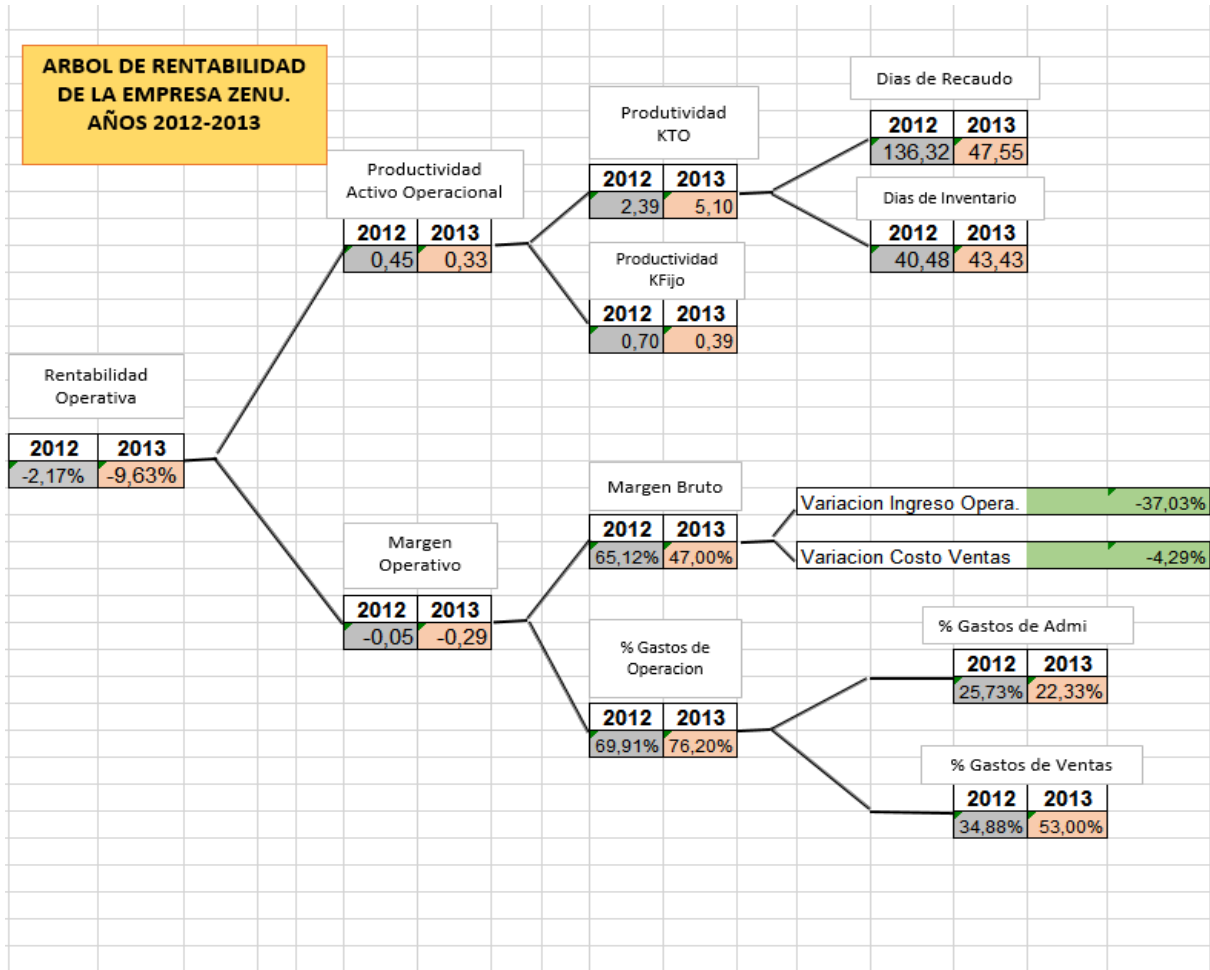
9.8. Arboles de Rentabilidad De Zenu



ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA



ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA



ANALISIS DE LOS ARBOLES DE RENTABILIDAD PARA LA EMPRESA ZENU, EN LOS AÑOS 2009, 2010, 2011, 2012, 2013

Se puede destacar unos puntos importantes:

- En el comportamiento de los árboles de rentabilidad de los años 2009-2010; 2010-2011; 2011-2012; 2012-2013; ha ido disminuyendo significativamente presentando pérdidas en los dos últimos años de un -9,63% y -2,17% en el 2012 y 2013 respectivamente. Estas pérdidas se generaron principalmente por la disminución del margen operativo quien presentó también pérdidas en los dos últimos años, y este a su vez está apalancado por el margen bruto, gastos de operación, de administración y gastos de ventas que también se ha ido representando en decadencia.

Otra variable a destacar, es que la productividad del activo fijo disminuyó en los dos últimos años, sin embargo la productividad del KTO aumentó en el 2013, después de venir de una gran decadencia en el 2012 que alcanzó a estar en 2,39%.

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

Se puede concluir que los periodos 2012-2013 han sido críticos para la compañía presento valores negativos en su desarrollo, debido a una reducción dramática de su rentabilidad operativa, consecuencia de una reducción igualmente dramática en el margen operativo, el margen bruto, una reducción en los ingresos operacional y un aumento en los gastos de administración y ventas. Así mismo, la productividad del activo operacional, el capital de trabajo operativo y activos fijos disminuyo. Por estas razones el periodo 2012-2013 en materia de rentabilidad no fue positivo para la compañía.

ANÁLISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

ESTUDIO DE MERCADO

10. Análisis del Mercado Objetivo

VARIABLE 2012	CANADA	P	C	R	ESPAÑA	P	C	R	IRLANDA	P	C	R	BELGICA	P	C	R
Importaciones USD	179.808.000	5,35%	5	0,27	95.819.000	5,35%	4	0,21	54.283.000	5,35%	3	0,16	284.784.000	5,35%	5	0,27
Crecimiento de las importaciones %	22%	5,35%	5	0,27	9%	5,35%	4	0,21	-2%	5,35%	1	0,05	7%	5,35%	3	0,16
Concentración de las importaciones (ppal proveedor)	Estados Unidos 98% Italia 0,8% Francia 0,3%	8,50%	1	0,09	Alemania 36,7% Italia 15,7% Francia 12,7%	8,50%	3	0,26	Reino Unido 37,8% Alemania 30,3% Polonia 11%	8,50%	3	0,26	Países Bajos 36,9% Francia 22,2% Alemania 21,2%	8,50%	3	0,26
Importaciones per capita USD	5,2	5,35%	4	0,21	2,1	5,35%	2	0,11	11,4	5,35%	3	0,16	25,51	5,35%	5	0,27
Exportaciones Colombianas USD	-	5,35%	1	0,05	12.000	5,35%	2	0,11	-	5,35%	1	0,05	-	5,35%	1	0,05
Crecimiento de las exportaciones colombianas %	0,0%	5,35%	1	0,05	6,0%	5,35%	3	0,16	0,0%	5,35%	1	0,05	0,0%	5,35%	1	0,05
Arancel General vs Arancel Preferencial Col	General 10% Preferencial 0	5,35%	5	0,27	General 15,4% Preferencial 0%	5,35%	5	0,27	General 10,70% Preferencial 0%	5,35%	5	0,27	General 15,4% Preferencial 0%	5,35%	5	0,27
Impuestos adicionales	4,5%	6,00%	3	0,18	21% 10% 4%	6,00%	1	0,06	0,0%	6,00%	4	0,24	Iva 6%	6,00%	3	0,18
Restricciones técnicas	Requisito de certificación; Procesamiento de alimentos; Requisitos higiénicos; Requerimiento de Inspección; Los requisitos de etiquetado.	15,00%	5	0,75	Requisito de certificación; Procesamiento de alimentos; Requisitos higiénicos; Requerimiento de Inspección; Los requisitos de etiquetado.	15,00%	5	0,75	Requisito de certificación; Procesamiento de alimentos; Requisitos higiénicos; Requerimiento de Inspección; Los requisitos de etiquetado.	15,00%	5	0,75	Requisito de certificación; El procesamiento de alimentos, requisitos de higiene; Requerimiento de Inspección; Requisitos de etiquetado; Los límites de tolerancia para los residuos de o contaminación por	15,00%	5	0,75
Medio de transporte	Excelente	5,35%	5	0,27	Excelente	5,35%	5	0,27	Bueno	5,35%	4	0,21	Bueno	5,35%	4	0,21
Frecuencias	Excelente	5,35%	5	0,27	Bueno	5,35%	4	0,21	Bueno	5,35%	4	0,21	Bueno	5,35%	4	0,21
Tarifas	Excelente	5,35%	5	0,27	Bueno	5,35%	4	0,21	Excelente	5,35%	4	0,21	Bueno	5,35%	4	0,21
PIB (US\$ millones)	1.737.000.00	5,35%	5	0,27	1.499.000.00	5,35%	4	0,21	217.815.840.202	5,35%	5	0,27	423.100.00	5,35%	3	0,16
PIB per capita (US\$)	41.100.00	6,00%	4	0,24	32.500.00	6,00%	2	0,12	47.400	6,00%	3	0,18	49.110.00	6,00%	3	0,18
Inflación	0,9%	10,00%	5	0,50	1,4%	10,00%	2	0,20	0,5%	10,00%	5	0,50	1,1%	3,00%	3	0,09
Devaluación	-7,56%	5,35%	4	0,21	-7,63%	5,35%	3	0,16	-7,63%	5,35%	3	0,16	-7,6%	5,35%	3	0,16
Sistema de gobierno	Excelente	5,35%	5	0,27	Bueno	5,35%	4	0,21	Bueno	5,35%	4	0,21	(Bueno)	5,35%	4	0,21
Riesgo de no pago	A+	5,35%	4	0,21	AA	5,35%	4	0,21	AAA	5,35%	5	0,27	AA	5,35%	4	0,21
TOTAL		100,00%		4,64				3,95				4,22				3,91

Fuente: Elaboración Propia

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

Para el desarrollo de la matriz de selección para cada uno de los países que se analizaron, se tuvieron en cuenta los factores, variables y criterios que tendrían mayor importancia a la hora de internacionalizar la compañía Zenú con su producto “Salchichas Viena de pollo”. Se recolectó información relevante relacionada con el proceso de exportación de los productos para el sector de alimentos de procesados y posteriormente se hace una calificación a cada una de las variables de la matriz de mercados.

Las variables que se tuvieron en cuenta fueron: Importaciones USD, crecimiento de las importaciones %, concentración de las importaciones (ppal. proveedor) %, importaciones per cápita USD, exportaciones Colombianas USD, crecimiento de las exportaciones colombianas %, Arancel general vs preferencia Col, impuestos adicionales, restricciones técnicas, medio de transporte, frecuencias, tarifas, PIB (US\$ millones), PIB per cápita (US\$ millones), inflación, devaluación, sistema de gobierno y riesgo de no pago.

A cada una de estas variables se les dio un valor específico dependiendo de la importancia que tiene en el proceso de la internacionalización, donde primaron en importancia las restricciones técnicas para la entrada al país, a la cual se le dio un valor del 15% sobre el 100%, de igual manera a las variables de concentración de las importaciones (ppa proveedor), impuestos adicionales, inflación y PIB per cápita se les dio un puntaje del 8.5%, 6% 10% y 6% respectivamente, razón de que estas son las factores que más influyen en la facilidad o dificultad para exportar hacia esos países por lo cual tiene un mayor peso frente a las otras variables restantes, a las cuales se les dio un valor del 5.35%.

Posteriormente, se hace una calificación de cada variable, a las cuales se les dio valor de 1 al 5, donde 1 es el más bajo (crítico), 2(malo) 3(opción media), 4(buena), 5 (excelente).

Una vez realizada el estudio y calificación de cada una de las variables para los países seleccionados, nos dará como resultado el país que más opción tiene para realizar el proceso de internacionalización, en este caso, la matriz arroja que el país más factible será Canadá.

11. Selección del País

Con la preselección de mercados y el estudio del análisis de la matriz que se realizó, se llegó a la conclusión que el país con mayor viabilidad para llevar a cabo el proyecto de internacionalización del producto de “Salchichas Viena de pollo” de la empresa ZENÚ S.A.S es Canadá.

¿Por qué Canadá?

Según cifras de Trademap (estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas), Canadá esta posesionado en uno de los países con mayores importaciones para el sector de cárnicos y alimentos procesados con partida arancelaria de 1601000000, representando el 3.78% de las importaciones mundiales para este producto y ocupando una posición relativa en las importaciones mundiales del 7.

Adicional a esto, las exportaciones crecieron un 22% en los últimos dos años con una importación per cápita del 5.2 USD. En cuanto a los aranceles que se manejan tanto General como preferencial, en todos los países preseleccionados la compañía entraría con arancel preferencial del 0% sin embargo, hay que tener en cuenta que Colombia y Canadá firmaron un TLC en el cual uno de los productos beneficiados en Colombia a la hora de exportar son los alimentos procesados, lo que nos permite una mayor seguridad y facilidad para llevar a cabo el proyecto.

Oportunidades por sectores

Bancolombia Pyme

AGROINDUSTRIA: Canadá importa de Colombia: Café, frutas, pescados, flores, azúcar y bebidas.

Oportunidades TLC:

- Flores
- Azúcar
- Confitería
- **Alimentos procesados**
- Crustáceos
- Aceites y grasas
- Cacao
- Vegetales frescos
- Alimentos Conservados
- Proteínas concentradas
- Productos de panadería
- Bebidas no alcohólicas

Fuente: Pagina de Proexport

Fuente: Bancolombia Pyme

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

Respecto a las restricciones técnicas de entradas Colombia está en la misma posición frente a los países que se estudiaron, los cuales exigen las restricciones mínimas como los son: requisitos de certificación, debido procesamiento de los alimentos, requisitos higiénicos, requerimientos de inspecciones, y los requisitos de etiquetado.

En la variable de medios de transporte, frecuencia y tarifas, se calificó a Canadá como EXCELENTE, puesto que cuenta con una infraestructura muy buena en cuanto a carreteras, vías de acceso, puertos, y demás temas logísticos necesarios para realizar una exportación hacia allá.

Sin embargo, existen algunas desventajas que se nos presentan con este país, es principalmente las variables de las exportaciones hechas hacia allá para productos del sector, ya que Colombia aún no ha entrado a Canadá con ese producto, lo cual crea desventaja en el momento en que no se conoce la marca, otra desventaja se presenta es que la concentración de las importaciones y el principal proveedor es Estados Unidos abarcando el 98% de la demanda, para lo cual habría que entrar a estudiar la estrategia de mercado con la que se piensa penetrar el país y poder posesionar la marca para obtener buenos resultados.

El desempeño presentado por Canadá según el LPI (Logistic Performance Index) del Banco Mundial en cada uno de los diferentes aspectos que componen el LPI, fue el siguiente:

ASPECTO EVALUADO	PUNTAJE	PUESTO
Eficiencia aduanera	3.71	13
Calidad de la infraestructura	4.03	11
Competitividad de transporte internacional	3.24	32
Competencia y calidad en servicios logísticos	3.99	8
Capacidad de seguimiento y rastreo a los envíos	4.01	15
Puntualidad en el transporte de carga	4.41	5

Fuente: The World Bank

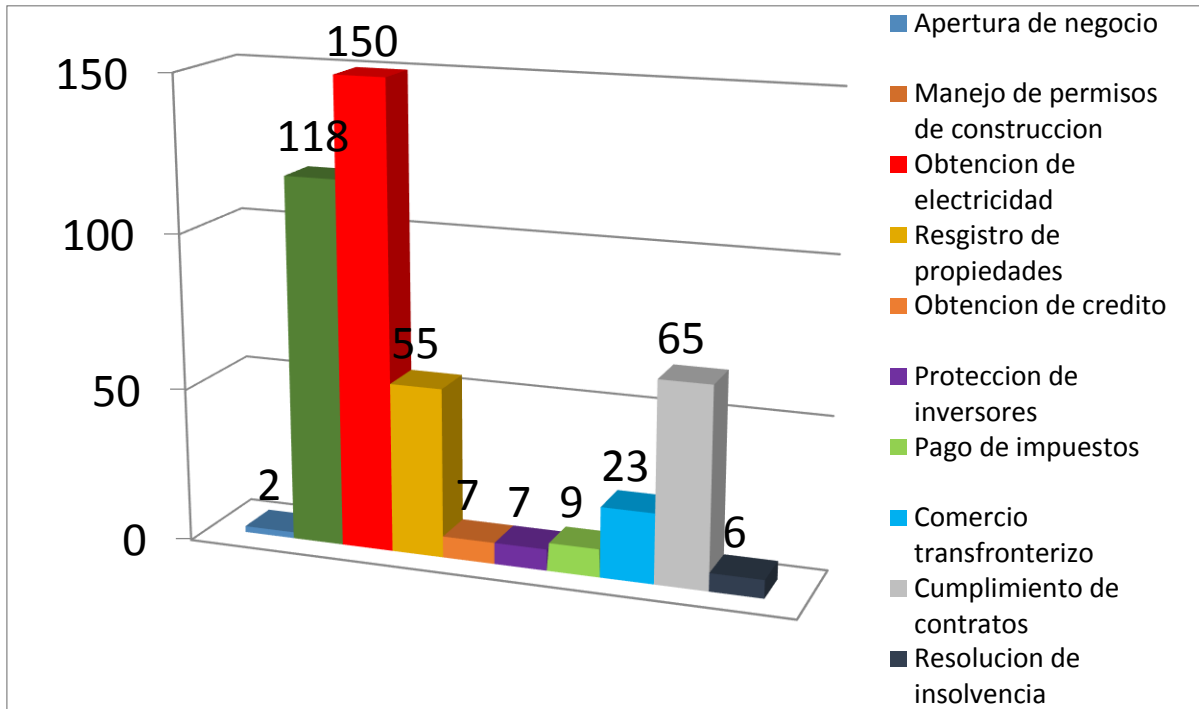
ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

CALIFICACION DOING BUSINESS PARA CANADA

CANADA		OECD high income		GNI per capita (US\$)		52,200		
Ease of doing business rank (1-189)		16	Overall distance to frontier (DTF) score (0-100)		79.09	Population (m)		35.2
Starting a business (rank)		2	Registering property (rank)		55	Trading across borders (rank)		23
DTF score for starting a business (0-100)		98.82	DTF score for registering property (0-100)		76.20	DTF score for trading across borders (0-100)		86.07
Procedures (number)		1	Procedures (number)		6	Documents to export (number)		3
Time (days)		5	Time (days)		16.5	Time to export (days)		8
Cost (% of income per capita)		0.4	Cost (% of property value)		3.3	Cost to export (US\$ per container)		1,680
Minimum capital (% of income per capita)		0.0				Documents to import (number)		3
			Getting credit (rank)		7	Time to import (days)		10
Dealing with construction permits (rank)		118	DTF score for getting credit (0-100)		85.00	Cost to import (US\$ per container)		1,680
DTF score for dealing with construction permits (0-100)		67.12	Strength of legal rights index (0-12)		9			
Procedures (number)		12	Depth of credit information index (0-8)		8	Enforcing contracts (rank)		65
Time (days)		249	Credit bureau coverage (% of adults)		100.0	DTF score for enforcing contracts (0-100)		63.76
Cost (% of warehouse value)		1.3	Credit registry coverage (% of adults)		0.0	Procedures (number)		36
						Time (days)		570
Getting electricity (rank)		150	Protecting minority investors (rank)		7	Cost (% of claim)		22.3
DTF score for getting electricity (0-100)		59.27	DTF score for protecting minority investors (0-100)		72.50			
Procedures (number)		7	Extent of conflict of interest regulation index (0-10)		8.7	Resolving insolvency (rank)		6
Time (days)		142	Extent of shareholder governance index (0-10)		5.8	DTF score for resolving insolvency (0-100)		89.17
Cost (% of income per capita)		131.0	Strength of minority investor protection index (0-10)		7.3	Time (years)		0.8
						Cost (% of estate)		7
			Paying taxes (rank)		9	Recovery rate (cents on the dollar)		87.3
			DTF score for paying taxes (0-100)		93.00	Strength of insolvency framework index (0-16)		13.5
			Payments (number per year)		8			
			Time (hours per year)		131			
			Total tax rate (% of profit)		21.0			

Fuente: Doing Business 2015

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA



Fuente: Doing Business 2015, elaboración propia.

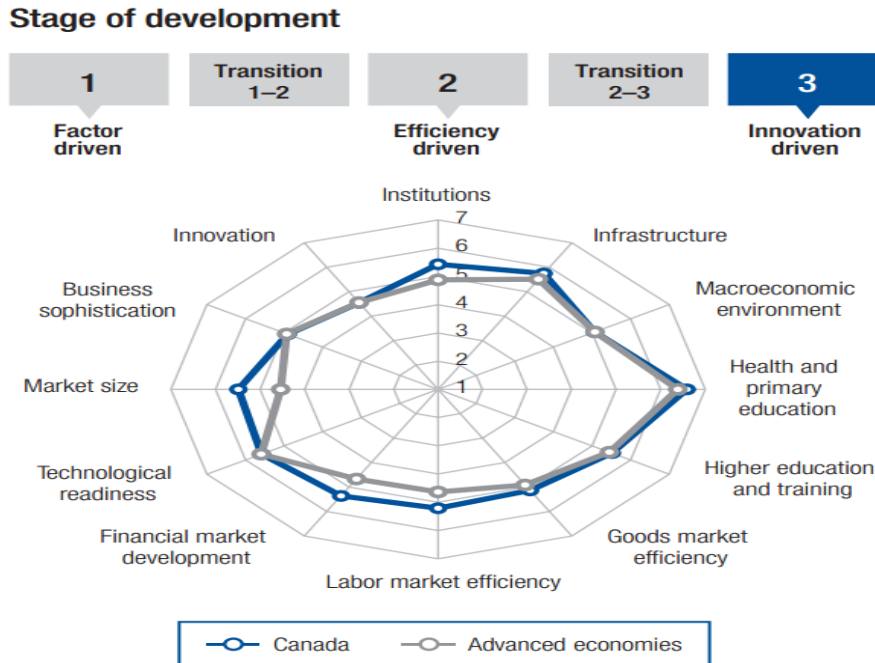
Según el análisis del Doing Business para 189 economías, Canadá se encuentra en la posición 16, para el cual se tuvieron en cuenta los siguientes indicadores:

- Para la apertura de un negocio, donde se ubica en el número 2 gracias al poco número de procedimientos de tan solo 1 con un capital mínimo de 0.0 en tan solo 5 días.
- En segundo lugar esta la resolución de insolvencia en la cual el país ocupa la posición número 6; dado el caso de que la empresa presente problemas económicos, causando grandes pérdidas, se puede recuperar el capital en tan solo 0.8 años es decir en menos de un año con un costo de 7% del estado.
- La tercera variable a resaltar es la de obtención del crédito, el país se encuentra en el lugar 7 de 189, este mérito se debe al índice de alcance de información crediticia, obteniendo la calificación máxima de 8, tiene una cobertura de riesgos públicos del 100%.
- Respecto a la protección a los inversionistas se encuentra en el lugar 7, este índice es la suma de los índices de transparencia, de grado de responsabilidad de los directores y de facilidad de los juicios de los accionistas.
- En relación al pago de impuestos se encuentra en la posición 9 con 8 pagos por año en 131 días, siendo este el 21% del total de los beneficios.
- Por último es importante tener en cuenta las características de comercio, donde Canadá se encuentra en el lugar número 23. Donde las variables para la exportación solo requieren de 3 documentos, tiempo para exportar de 8 días y un costo de 1680

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

dolares. Al observar los tramites de importacion son 3 que se desarrollan en 8 10 dias y con un costo de importacion de 1680 dolares.

ANALISIS DEL WORLD ECONOMIC FORUM



Fuente: World Economic Fórum

Dentro del análisis de competitividad del World Economic Fórum:

Canadá se encuentra en la posición 15 de las 144 economías evaluadas.

El indicador más atractivo es el tamaño del mercado, donde el país ocupa la posición 13 con una calificación de 5,5 de 7 y está por arriba del rango promedio de las economías avanzadas, esto resulta ser importante para reconocer el mercado de consumidores para el producto a importar.

Respecto a las instituciones se encuentra en el lugar 14, en Canadá se defienden los derechos de propiedad, derechos de protección intelectual, se defienden las políticas gubernamentales establecidas y existe transparencia gubernamental. La presentación de los informes estatales está actualizada.

En relación a la eficiencia en el mercado de bienes, se puede observar que Canadá se encuentra en la posición número 15 aun por arriba de los países más avanzados.

Los inversionistas canadienses buscan productos de alta calidad y una rentabilidad que les permita satisfacer sus gustos en una industria altamente competitiva como es el procesamiento de alimentos y el sector bio-industrial en Canadá. Los avances canadienses en ciencia, tecnología y política gubernamental han encabezado el desarrollo en alimentos, procesamiento, producción orgánica, salud y bienestar, innovaciones en nanotecnología,

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

ingeniería genética y compromiso con el medio ambiente. (Perfil de mercado, inversiones Canadá).

Si hablamos del desarrollo del mercado financiero, el país se ubica en la posición número 8, siendo así esta variable muy buena en relación a las economías avanzadas.

La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico expresó que: “Los mercados financieros canadienses han mostrado flexibilidad y capacidad para adaptarse a las necesidades cambiantes de los proveedores y los usuarios de fondos prestables, así como cierta disposición para la innovación. Todos los aspectos de la intermediación han estado presentes y activos, y no se ha restringido el acceso directo a los mercados de capital por parte de empresas e individuos. Tradicionalmente, las autoridades se han abstenido de interferir en la determinación de la cantidad o el precio del crédito, y sólo se han impuesto restricciones mínimas a la inversión en valores extranjeros”.

El mercado financiero canadiense busca apoyar a las inversiones, con el objetivo de que se incremente el empleo, la productividad y la competitividad del país, protegiendo los derechos de propiedad intelectual, incentivando la inversión para crear innovación.

En el mercado laboral, Canadá ocupa la posición número 7 en este ítem, sigue liderando sobre las economías avanzadas.

La mayoría de los empleos creados proceden del sector de los servicios. Los sectores en los que se pueden encontrar trabajo son bio-farmacéutica (investigación y laboratorio), energía eléctrica (hidráulica, transporte de alta tensión, construcción, ingeniería) hostelería-restauración, salud (enfermería y médicos) y aeroespacial.

El mercado laboral canadiense es muy competitivo. El paro alcanza el 7% y hacia el 20% en las regiones de Gaspesia o islas de la Magdalena en Quebec. Se tienen más oportunidades si se trata de un trabajador calificado, que cuenta con experiencia y competencias específicas, como dominio de los idiomas oficiales (inglés o francés), alto nivel académico, experiencia laboral y determinadas competencias que necesita el mercado laboral canadiense. (Centro de Recursos Humanos de Canadá (CRHC))

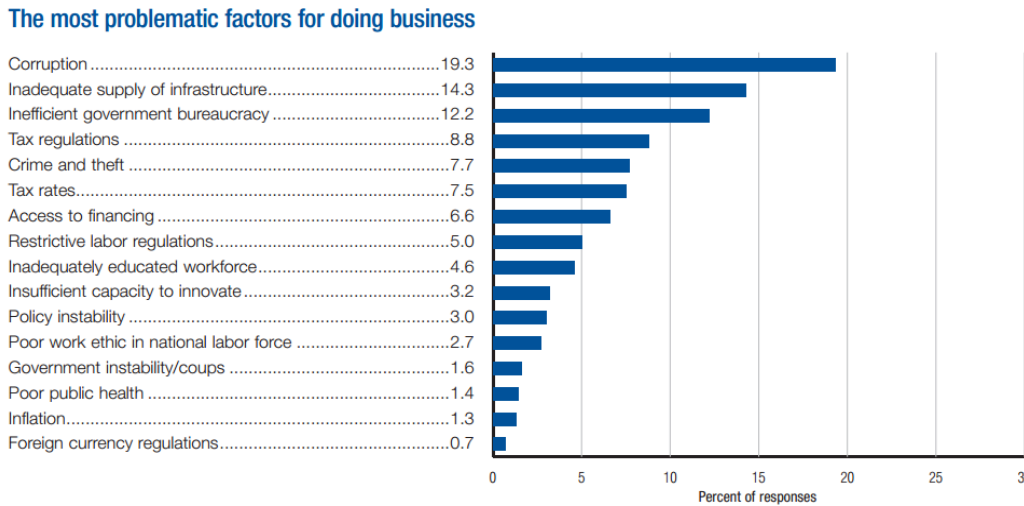
La duración legal del trabajo es de 40 horas semanales.

Infraestructura: Canadá se encuentra en la posición 15 de 144 economías. La infraestructura para las operaciones de comercio exterior en este país presenta una alta calidad en los puertos y aeropuertos, se caracteriza por la interconexión con el territorio estadounidense como puente para el ingreso de mercancías. “La variada gama de posibilidades, a través de conexiones terrestres, férreas, fluviales y aéreas desde los principales puertos, estaciones y aeropuertos, más la excelente infraestructura de transporte con 1.042.300 km. de carreteras y 48.068 km. de redes ferroviarias, permiten el acceso de productos a su territorio, sin ninguna dificultad. La red viaria más larga es la Autopista Transcendiese, con 8.000 km. que cruza el país de norte a sur” (Procolombia).

ANALISIS DEL WORLD ECONOMIC FORUM PARA COLOMBIA

Según el estudio realizado por el World Economic Fórum 2013 se puede hacer un análisis comparativo entre Colombia y los países de América Latina y el Caribe.

Se resaltan algunos aspectos negativos como lo son:

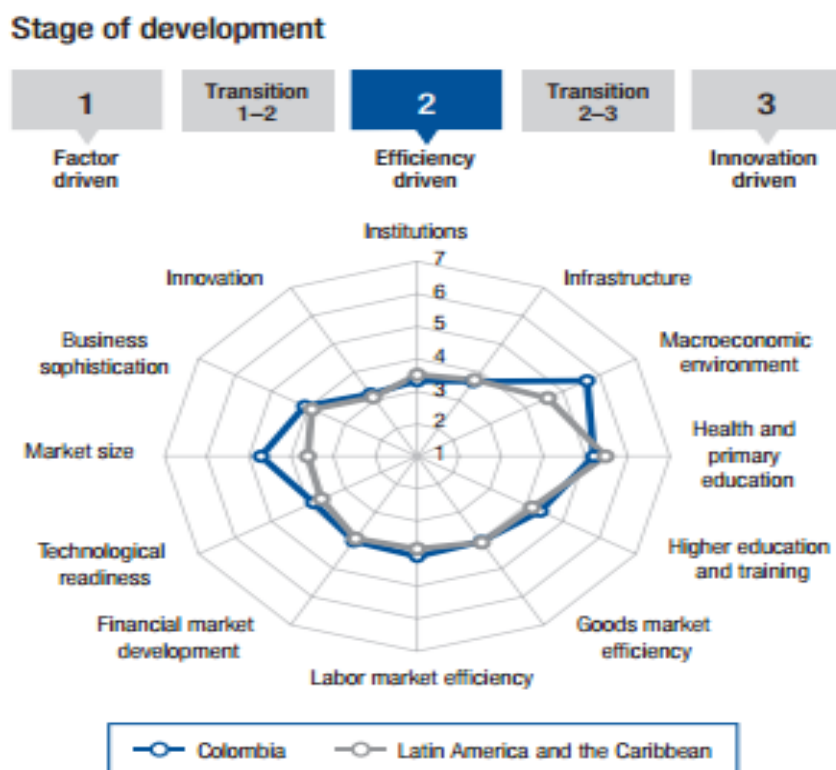


Fuente: World Economic Fórum

Este análisis afecta en los márgenes de competitividad, en la medida que al momento de hacer negocios en Colombia es importante analizar las diferentes variables de competitividad descritas en el World Economic Fórum.

Colombia se encuentra en el puesto 69 de 144 países analizados por el reporte del World Economic Fórum, con una puntuación de 4,2 de un total de 7; lo cual resulta siendo un margen muy bajo.

ANÁLISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA



Fuente: World Economic Fórum

El ambiente macroeconómico es el más positivo que tiene Colombia, según el foro económico mundial, el país ocupa la posición número 22 con una calificación de 5,6. En comparación con los países de América latina y el Caribe Colombia está 10 puntos más arriba que estos. Dentro de los factores que generaron este fenómeno están empleo y salario

Cuadro de indicadores macroeconómicos de Colombia

Indicador	Cifras	Fecha
Desempleo Nacional (Total Nacional)	10,4%	2012
Desempleo Nacional (Total Nacional)	9,6%	2013
Desempleo Nacional (Total Nacional)	7,9%	Octubre 2014
Salario Mínimo	\$616.000	2014
PIB (Producto Interno Bruto)	4,3%	II Trimestre de 2014
PIB (Producto Interno Bruto)	4,3%	Año 2013
Café (Dólar por libra)	US\$1,87	Diciembre 01
Petróleo WTI (Dólares por barril)	US\$66,15	Diciembre 01

Fuente: DANE 2014

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

El desempleo se mantuvo en dos dígitos de 7,9 para octubre de 2014, el producto interno bruto creció 4,3%.

Según el foro económico mundial Colombia es el número uno en cuanto a la inflación, con un valor de incremento de tan solo 2% para el 2014.

ANALISIS DOING BUSINESS 2015 PARA COLOMBIA

Respecto al Doing Business 2015 Colombia se encuentra en la posición 34 de de 189 países dentro de las variables mas destacadas estan :

COLOMBIA		Latin America & Caribbean		GNI per capita (US\$)	
Ease of doing business rank (1-189)	34	Overall distance to frontier (DTF) score (0-100)	72.29	Population (m)	48.3
Starting a business (rank)	84	✓ Registering property (rank)	42	Trading across borders (rank)	93
DTF score for starting a business (0-100)	86.13	DTF score for registering property (0-100)	79.33	DTF score for trading across borders (0-100)	72.69
Procedures (number)	8	Procedures (number)	6	Documents to export (number)	4
Time (days)	11	Time (days)	16	Time to export (days)	14
Cost (% of income per capita)	7.5	Cost (% of property value)	2.0	Cost to export (US\$ per container)	2,355
Minimum capital (% of income per capita)	0.0	✓ Getting credit (rank)	2	Documents to import (number)	6
Dealing with construction permits (rank)	61	DTF score for getting credit (0-100)	95.00	Time to import (days)	13
DTF score for dealing with construction permits (0-100)	76.45	Strength of legal rights index (0-12)	12	Cost to import (US\$ per container)	2,470
Procedures (number)	10	Depth of credit information index (0-8)	7	Enforcing contracts (rank)	168
Time (days)	73	Credit bureau coverage (% of adults)	87.0	DTF score for enforcing contracts (0-100)	37.66
Cost (% of warehouse value)	7.4	Credit registry coverage (% of adults)	0.0	Procedures (number)	33
Getting electricity (rank)	92	Protecting minority investors (rank)	10	Time (days)	1,288
DTF score for getting electricity (0-100)	74.20	DTF score for protecting minority investors (0-100)	71.67	Cost (% of claim)	47.9
Procedures (number)	5	Extent of conflict of interest regulation index (0-10)	8.0	Resolving insolvency (rank)	30
Time (days)	105	Extent of shareholder governance index (0-10)	6.3	DTF score for resolving insolvency (0-100)	70.00
Cost (% of income per capita)	504.4	Strength of minority investor protection index (0-10)	7.2	Time (years)	1.7
		✗ Paying taxes (rank)	146	Cost (% of estate)	6
		DTF score for paying taxes (0-100)	59.71	Recovery rate (cents on the dollar)	72.0
		Payments (number per year)	11	Strength of insolvency framework index (0-16)	10
		Time (hours per year)	239		
		Total tax rate (% of profit)	75.4		

Fuente: Doing Business 2015

En primer lugar el acceso al credito, donde el país se encuentra en el segundo lugar gracias al Índice de fortaleza de los derechos legales con la calificación máxima y el índice de alcance de la información crediticia. Lo cual permite reconocer que el realmente fácil obtener créditos para iniciar una cualquier actividad comercial.

Otra variable que se resalta en este reporte es la protección a los inversionistas minoritarios con una calificación de 10 valor asignado gracias al índice de grado de transparencia, índice de facilidad para juicios de accionistas y el Alcance del conflicto de la regulación interés.

Otro indicador a resaltar del país es la resolución de insolvencia, en el cual el país se encuentra en la posición 30, dado el caso de que la empresa tenga pérdidas y pueda llegar a fracasar se puede volver a levantar en tan solo 1,7 años y con un costo de 6% del valor estatal.

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

Respecto al registro de propiedad se ubica en el lugar 42, con aproximadamente 16 días y 6 procedimientos, mientras que los países de América Latina se demoran 63,3 días, según se pudo observar en el registro del World Economic Forum.

La calificación del país para los requerimientos básicos tiene una calificación de 4,5 y ocupa el puesto 78 de los 144 países evaluados.

Por estas razones realmente justificadas, se tomó la decisión de realizar la exportación del producto “Salchichas Viena de pollo” de la empresa ZENÚ S.A.S hacia Canadá, pues nos brinda las mejores herramientas para darle una mayor viabilidad al proyecto.

12. Condiciones de Acceso

12.1. Los documentos necesarios para exportar a Canadá

Conocimiento de Embarque o Guía Aérea de Carga: Este contrato de transporte emitido por la transportadora marítima o aérea también es un recibo. Otorga el título a los bienes y las copias firmadas son prueba de derecho propietario.

Certificado de Origen (Formulario A): La CBSA requiere un certificado de origen para establecer dónde se manufacturan los bienes y para determinar la tasa aplicable de aranceles aduaneros.

Factura Comercial: Esta la usa el exportador para cobrar los bienes al comprador canadiense. Los exportadores usan sus propios formularios, pero el contenido debe incluir información estándar como fecha de emisión, nombre y dirección del comprador y del vendedor, número de contrato, descripción de los bienes, precio unitario, número de unidades por paquete, peso total y condiciones de entrega y pago.

Certificados de Inspección: Los certificados sanitarios y otros certificados son requeridos para algunos tipos de productos que ingresan a Canadá, incluyendo plantas, semillas, animales, farmacéuticos, material para viveros y carne.

Lista de Empaque: Eventualmente es requerida como suplemento de la factura comercial.

12.2. Normas y requisitos técnicos de fabricación y etiquetado

Certificación de la agencia de inspección alimentaria Canadiense (Canadian Food Inspection Agency, CFIA) mediante un protocolo de homologación negociado entre la CFIA y el Ministerio español de Agricultura, Pesca y Alimentación, el cual certifica los productos bovinos como libres de riesgo por fiebre aftosa.³

La CFIA, puede inspeccionar arbitrariamente cualquier producto alimenticio para garantizar que los requerimientos mínimos (estándares de clasificación, etiquetado, envases y de salud) se cumplan. El producto que no cumpla será retenido hasta que satisfaga los requerimientos de la reglamentación, o puede ser sacado del país destruido

Según la oficina económica y comercial de la Embajada de Canadá, Existen en Canadá dos departamentos federales encargados del desarrollo y vigilancia de la normaría de etiquetado y envasado de productos agroalimentarios: Health Canadá (Ministerio de Sanidad) y CFIA, Canadian Food Inspection Agency (Agencia Canadiense de Inspección Alimentaria). Las competencias en la materia están repartidas entre las dos entidades. Health Canadá es responsable del cumplimiento de los requisitos de seguridad alimenticia y del etiquetado relativo a salud y nutrición. La Canadian Food Inspection Agency (CFIA), por su parte, es responsable del cumplimiento de los requisitos de información fidedigna en el etiquetado con respecto a la calidad y la composición e información básica sobre identificación del producto.⁴

En el capítulo 2 de la Guía del Etiquetado, cuya última actualización es de mayo de 2011, se especifican los requisitos básicos de etiquetado que, salvo ciertas excepciones, deberán cumplir todos los productos comercializados en Canadá:

- Etiquetado en inglés y en francés
- Nombre genérico del producto
- Peso neto del producto
- Nombre y razón social de la empresa responsable, debe aparecer especificado el importador
- Listado de ingredientes (incluyendo posibles alérgenos)
- Tabla de contenido nutricional
- Existencia de sabores artificiales
- Fecha de caducidad
- Descongelación previa
- Envases estandarizados

³ Mercado de alimentación en Canadá 2012 En línea <<http://www.ibiae.com/sites/default/files/informes-paises/CANAD%C3%81%20Mercado%20de%20la%20alimentaci%C3%B3n.pdf>>

⁴ Mercado de alimentación en Canadá 2012 En línea <<http://www.ibiae.com/sites/default/files/informes-paises/CANAD%C3%81%20Mercado%20de%20la%20alimentaci%C3%B3n.pdf>>

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

- Otra información requerida
- Etiquetado de contenedores
- Alimentos testados en el mercado
- Carta de autorización para la comercialización provisional
- Autorización para la comercialización interina

Respecto a la información nutricional se tiene:

Nutrition Facts	
Per 2 tsp (10 g)	
Amount	% Daily Value
Calories 70	
Fat 8 g	12 %
Saturated 1 g	5 %
+ Trans 0 g	
Cholesterol 0 mg	
Sodium 65 mg	3 %
Carbohydrate 0 g	0 %
Fibre 0 g	0 %
Sugars 0 g	
Protein 0 g	
Vitamin A 10 %	Vitamin C 0 %
Calcium 0 %	Iron 0 %

La información nutricional debe ir impuesta por “Food& Drug Act & Regulations”

The Canadian Food Inspection Agency (La Agencia Canadiense de Inspección de Alimento) examina y da permisos para algunos productos cárnicos, y todas las drogas restringidas o controladas requieren un permiso de importación de alimentos o productos de salud a Canadá.

Canadá aplica la norma NIMF-15 desde el 16 de septiembre de 2005. Esta medida reduce el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias relacionadas con el embalaje de madera (incluida la madera de estiba), fabricado de madera en bruto de coníferas y no coníferas, utilizado en el comercio internacional.

Para Colombia, el ICA es la entidad encargada de autorizar la marca. Conozca la norma NIMF-15 en Español: DOCUMENTOS DE LA FAO.

12.3. Envíos Comerciales

Para envíos con valor menor a \$1.600 CAD (Dólar Canadiense), se requieren tres (3) facturas comerciales.

Para envíos con valor mayor o igual a \$1.600 CAD (Dólar Canadiense), se requieren tres (3) facturas expedidas por la Aduana de Canadá completamente diligenciadas y firmadas por la misma.




Si la factura expedida por la Aduana Canadiense no es correctamente diligenciada, se requerirá un depósito de seguridad.

Documentación:



- ✓ Dos copias del control documental de la carga
- ✓ Dos copias de la factura comercial;
- ✓ Dos copias de la forma B3 completada (Canada Customs Coding Form)
- ✓ Permisos de importación, Certificados de sanidad o alguna otra forma que el Gobierno local requiera según el tipo de producto
- ✓ Certificado De Origen(TLC COLOMBIA-CANADA)
- ✓ Ajustar a los requerimientos de Canadian Food Inspection Agency (CFIA)

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

13. Competencia

CANADA	
COMPETIDORES INDIRECTOS	PRODUCTO
<p>Nestlé Canadá Inc.</p> <p>Consumer services department 7071 Bayers Road P.O. Box 22008 Bayers Rd. Halifax, Nova Scotia B3L 2C0</p> <p>Fax: (902) 722 – 3169 Email: Consumer.care@ca.nestle.com</p>	<p style="text-align: center;">Teriyaki chicken salads roll - ups</p> 
<p>McCain Foods Ltd.</p> <p>439 King Street West, Fifth Floor Toronto, Ontario, Canadá M5V 1K4 Tel: (416) 955 – 1700 contactus@mccain.com</p>	<p style="text-align: center;">McCain Mash conos</p> 
COMPETIDORES SUSTITUTOS	PRODUCTO
<p>General Mills Canadá Corp.</p> <p>Telephone 1-800-248-7310 between (7:30 a.m – 5:30 p.m, CT, weekdays) Fax: 1-763-764-8330 General Mills, Inc. P.O. Box 9452 Minneapolis, MN 55440</p>	<p style="text-align: center;">South Western Turkey</p> 

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

<p>Pinnacle Foods Corp</p> <p>Pinnacle Foods Consumer Relations P.O. Box 971 Miami, FL 33152 (800) 432-3102</p>	<p>Gardein</p> 
<p>COMPETIDORES DIRECTOS</p>	<p>PRODUCTO</p>
<p>Maple Leaf Foods Inc.</p> <p>P.O. Box 61016 Winnipeg, MB, R3M 3X8 Phone: 1-800-268-3708 between (8:30 – 5:30 EST)</p>	<p>Maple Leaf Salchichas Totalmente Cocidas</p> 
<p>Schneiders</p> <p>P.O. Box 61016 Winnipeg, MB, R3M 3X8 Phone: 1-800-268-3708 between (8:30 – 5:30 EST)</p>	<p>Schneiders Country naturals original sausage snacks</p> 

Fuente: Elaboración propia

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

13.1. Precios de competencia

Prairie Belt Smoked Sausage, 9.5 oz (Pack of 12)

★★★★☆ 2 reviews Q&A By: Prairie Belt



\$29.41

\$0.26 / oz

FREE shipping available on \$50+ orders

Quantity: 1

Add to cart

Add to registry

Add to list

Sold by Walmart.com

Shipping See delivery options

FREE pickup Not available

- Premium quality
- Great taste

More about this item...

Fuente: Recuperado de Praire Belt Smoked Sausage

Viena Embutidos en caldo de pollo 135 g

Viena Embutidos

★★★★☆ > 0 Comentarios

Cantidad:

- 1 +



88 ¢

01 ¢ / GR

- ✓ Disponible en línea
- › Ver fecha de entrega estimada
- › 88 ¢ en selectas tiendas más cercanas L5N 1P9

Añadir a la cesta

Agregar a la lista

- › Envío libre * en todos los pedidos

Fuente: Recuperado de Portafolio HereFord

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA



Great Value Vienna Sausage

Gran Valor 113 mg Viena Salchicha

☆☆☆☆☆ > 0 Comentarios

Cantidad:

- 1 +

\$ 1 67

01 ¢ / GR

- ✓ Disponible en línea
- Ver fecha de entrega estimada
- \$ 1 en selectas tiendas más cercanas L5N 1P9

Añadir a la cesta

- Envío libre * en todos los pedidos

Agregar a la lista ▼

Fuente: Recuperado de Great Value

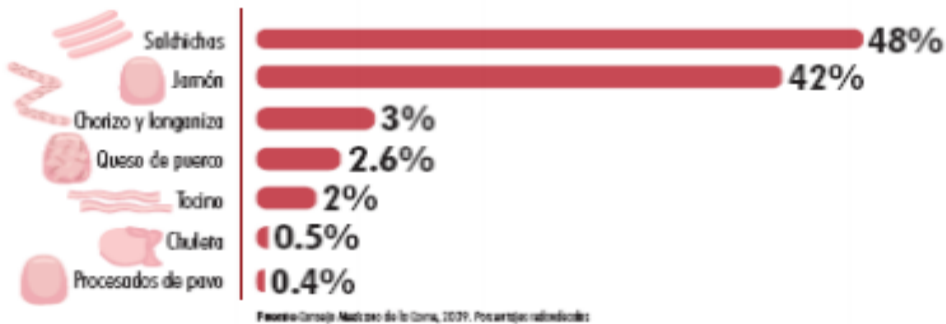
14. Producto

Por qué Salchichas Viena de Pollo?

Se eligió este producto ya que Canadá es un consumidor masivo de las salchichas (48% de la oferta de embutidos y alimentos procesados), el jamón (42%) y los chorizos

► La reina de los embutidos

La salchicha es más popular incluso que el jamón. Este es el porcentaje de oferta que ocupa entre los embutidos y otros alimentos procesados:



Los embutidos y jamones se consumen durante casi todo el año de manera equilibrada. Sólo el mes de diciembre el consumo es más alto por navidad, así como sucede con la mayoría de los alimentos.

Colombia es la quinta mayor fuente de importaciones de Canadá en América Latina. En 2010, Canadá fue un importador neto de Colombia de productos de la agricultura y la alimentación

Lo siguiente es tomado de: “Industry Canada’s Office of Consumer Affairs” (OCA), Consumer Trend Report (Informe de Tendencias del Consumidor).

- Los Canadienses se describen como consumidores
- Todo el tiempo (24/7), en todas partes, usando productos en el hogar y la oficina
- En el sector privado, comprando productos de uso diario, utilitarios y para renovaciones, utilizando los servicios del gobierno, sanidad y educación.
- En el caso de no estar comprando algo- Cuando están expuestos a los anuncios publicitarios, investigando de un producto, o al tener que utilizar la garantía de un producto, etc.

ANÁLISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

- Los cambios en los mercados minoristas de Canadá afectan las opciones de los consumidores y los patrones de compra
- La aparición de las tiendas de grandes superficies conducen a compras de una parada, en grandes espacios que pueden ser difícil de coordinar y una ausencia de servicio personal que antes estaban presente en las tiendas más pequeñas, de propiedad independiente.
- La tecnología de autoservicio en las tiendas - aumento de la eficiencia y el control y la independencia de búsqueda de información del producto. Los hábitos de compra y la información personal se almacenan en un sistema informático que se utiliza para la comercialización personalizada.⁵

15. Evaluación y Caracterización de los Acuerdos Vigentes

Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y Canadá

Según lo dicta El ministerio de Comercio, el Acuerdo de Libre Comercio con Canadá tiene como objetivo crear un espacio libre de restricciones en busca del crecimiento y el desarrollo económico continuo de los países signatarios. El TLC con Canadá comprende tres Acuerdos independientes, que se relacionan entre sí. El Acuerdo de Libre Comercio, que contiene el grueso de las disciplinas comerciales que regirán la relación entre los dos países; el Acuerdo de Cooperación Laboral, que contiene obligaciones en materia de protección de los derechos laborales y cumplimiento de las normas internas; y el Acuerdo sobre Medio Ambiente, que contiene las obligaciones de las partes en materia de estándares de protección ambiental a aplicar en sus territorios.

El Acuerdo está enmarcado en los principios de trato nacional, trato de nación más favorecida y transparencia. Beneficia a los sectores exportadores porque podrán vender sus productos y servicios, en condiciones favorables, en el mercado canadiense, y se fomentará la inversión. Beneficia también a los productores nacionales que ahora tendrán la capacidad de adquirir bienes y servicios a precios más competitivos sobresaliendo la eficiencia y competitividad.

El contenido del TLC incluye tres grandes bloques de materias, que no siguen necesariamente el orden de los capítulos del Acuerdo, pero facilitan su comprensión:

- En primer lugar están los temas relacionados con el acceso de mercados en los que se incluyen materias como acceso de mercancías (agrícolas y no agrícolas), reglas de origen, procedimientos de origen y facilitación del comercio, medidas sanitarias y fitosanitarias, obstáculos técnicos al comercio y medidas de defensa comercial.

⁵Alimentos Canadá, 2012. En Línea <<http://www.ibiae.com/sites/default/files/informes-paises/CANAD%C3%81%20Mercado%20de%20la%20alimentaci%C3%B3n.pdf>>

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

- En segundo lugar se presentan los aspectos vinculados con la inversión y los servicios, en los que se destacan temas puntuales como la inversión, el comercio transfronterizo de servicios, telecomunicaciones, servicios financieros y la entrada temporal de personas de negocios.
- En tercer lugar, se describen los temas transversales, que establecen disciplinas a las que se someten las actividades comerciales de ambos países; incluye las políticas de competencia, los asuntos laborales y ambientales, la contratación pública, el comercio electrónico, la cooperación relacionada con el comercio y la solución de controversias.⁶

La exportación de los productos pertenecientes a la posición arancelaria 1601.00.00.00 se ve beneficiado en Colombia con la entrada del Arancel preferencial en 0%, según lo cifra Macmap.

The screenshot shows the ITC Market Access Map interface. The header includes the ITC logo, the text 'MARKET ACCESS MAP Improving transparency in international trade and market access', and a user login area for 'SAAVEDR VILLALBA, Ms. LEIDY TATIAN'. A navigation menu contains 'Quick search', 'Advanced analysis', 'Raw Data Download', 'Country analysis', 'Options', and 'Support materials'. The breadcrumb trail reads 'Home > Quick search > Find tariffs > Find a Tariff Results'. The main section is titled 'Find tariffs Step 2/2' and includes buttons for 'Video tutorial' and 'User guide'. Below this, it specifies 'Tariffs applied by Canada' and provides details for product '16010011 - Sausages and similar products, of meat, offal or blood; food preparations based on these products : In cans or glass jars'. It lists the partner as 'Colombia', data source as 'ITC (MAcMap)', year as '2013', and nomenclature as 'HS Rev.2012'. At the bottom of the search results, there are navigation buttons for '<< New search' and '<< Modify search'. A table displays the tariff regimes and their rates.

Tariff regime	Applied tariff (as reported)	Applied tariff (converted)	Total ad valorem equivalent tariff	Tariff quota details
MFN duties (Applied)	12.50%	12.50%	12.50%	
Preferential tariff for GSP countries	10.00%	10.00%	10.00%	
Preferential tariff for Colombia	0%	0%	0%	

Page size: 50 3 items in 1 pages

⁶ Ministerio del Comercio, Alcance del Acuerdo. En Linea <<http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=721>>

16. Promoción

Ferias sectoriales:

FERIAS INTERNACIONALES EN CANADA						
TIPO	WEB	SECTOR	TIPO DE PARTICIPANTE	COSTO	RESULTADO	CALIFICACION
SIAL CANADA 2015 Exhibición Internacional de Alimentos, Bebidas, Vinos y Espirituosos	http://www.feriasalimentarias.com/main/oblea.asp?id_feria=40	Agor-Alimenticio	visitantes profesionales	20USD	negociaciones	Excelente
El Show de CRFA	http://www.portalferias.com/crfa-toronto-2015_22989.htm	De alimentos y bebidas	Profesionales y especialistas	15USD	negociaciones	Buena
Eat Vancouver 2015	http://www.portalferias.com/eat-vancouver-2015-canada_24005.htm	De la alimentación y la gastronomía	Expositor interesado	30USD	negociaciones	Buena

Elaboración propia

SIAL CANADA 2015

Exhibición Internacional de Alimentos, Bebidas, Vinos y Espirituosos.

Perfil de la feria:

SIAL CANADA presentara las tendencias de nuevos sabores y un mundo de alimentos y bebidas. Se esperan 700 expositores de 34 países y + de 13.000 visitantes de 60 países para ésta la reunión anual de profesionales de la alimentación que buscan aprender, comprar y crear nuevos contactos.

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

Desde:	28 de Abril de 2015
Hasta:	30 de Abril de 2015
Predio:	Palais des Congrès de Montréal
En:	Montreal - Canadá
Edición:	13a.
Tipo de evento:	Feria Internacional
Frecuencia:	Anual
Primera edición:	2001

Fuente: SIAL CANADA, 2015

EL SHOW DE CRFA

Toronto 2015 es el evento gastronómico de la hospitalidad y en Canadá. Un foro global de productos de la industria, el Salón del CRFA atrae a 12.000 profesionales de la industria y mostrando sus últimos productos. La variedad de alimentos, bebidas, equipos, tecnología, utensilios de cocina y servicios en exhibición en la feria ofrece una visión de las tendencias del mañana.

CRFA Toronto 2015 será uno de los eventos gastronómicos más importantes de los que se celebran en Canadá, en el cual se nos mostrarán las últimas novedades e innovaciones del sector, puesto que contará con la presencia de los mejores profesionales y especialistas del mismo. Es un evento que busca conectar distribuidores de alimentos, fabricantes de equipos, proveedores de servicios de alimentos y distribuidores, entre otros.⁷

EAT VANCOUVER 2015

En Eat Vancouver 2015 se puede encontrar con cientos de exhibiciones para examinar, probar y comprar. Además de cocineros famosos, restaurantes populares locales, bodegas, fabricantes de alimentos y bebidas, autores de libros de cocina, comerciantes, artesanos y muchos otros en el mundo culinario.

En Eat Vancouver 2015 podremos conocer las últimas novedades e innovaciones relacionadas con el sector de la alimentación y la gastronomía.

⁷ CRFA 2015, En Línea http://www.portalferias.com/expo-manger-sante-et-vivre-vert-2015-montreal_23670.htm

MEDIOS DE PUBLICIDAD

La forma de penetrar en el mercado por medio de la publicidad, está basada en las pautas comerciales de las vallas publicitarias de gran luz y pantalla, con las promociones y la innovación de diseño para este mercado.

Televisión:

La publicidad en la televisión llega principalmente al grupo social de 35 a 49 años. Comparado con la televisión de manera aislada, la combinación de televisión, de la publicidad impresa y de Internet maximiza la intención de compra más allá de un 47%. Sin embargo, la publicidad masiva tradicional canadiense, al igual que en la televisión, es muy cara.

Aquí mostramos algunos de los principales canales televisión visto:

- Bravo (canal de televisión)

Es un canal de televisión por cable canadiense de idioma inglés propiedad de Bell Media. La cadena se concentra en las artes incluyendo: música, danza, literatura, teatro, artes visuales, danza moderna, opera y arquitectura. Originalmente usó el lema "NewStyleArtsChannel"

- CTV Television Network

es una cadena de televisión de habla inglesa, que funciona como la primera red de televisión comercial de Canadá. La red se fundó en 1961, emite a través de 20 emisoras propias que se distribuyen por todo el país más dos emisoras afiliadas, y es gestionada por el grupo CTVglobemedia, especializado en medios de comunicación.

- City tv (Canadá)

Es mejor conocido por su forma no convencional de acercamiento a las noticias locales. No se usa escritorio de noticias, así que los periodistas leen las noticias de pie, y a veces las cámaras son usadas a mano. También Citytv es un pionero en el concepto de vídeo periodismo, donde los periodistas graban y presentan sus historias. Ellos son conocidos como "vídeografos".

Entre otras cadenas de televisión posibles:

Discovery Health (Canadá), Documentary Channel, FX (Canadá), Teletoon Retro, The Sports Network, Univision Canadá, Treehouse TV, TV Land, TVA (cadena de televisión).

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

Periódicos:

La publicidad en papel tiene todavía un fuerte impacto entre los canadienses, a pesar de la disminución en los últimos años en favor de la publicidad on-line. Sin embargo, la publicidad masiva tradicional en Canadá, al igual que la publicidad en periódicos, tiene un valor elevado.

Dentro de los principales periódicos están:

Anglican Journal (Toronto, Ontario) Canadian Jewish News (North York, Ontario), Canadian Legal News (Toronto), Financial Post, The Globe and Mail (Toronto), The Hill Times (Ottawa), National Post (Don Mills, Ontario), Airdrie Echo (Airdrie, Alberta).

Medios seleccionados:

Teniendo una visión más clara de los diferentes medios de comunicación y publicidad en Canadá. La promoción se hará a través de los dos medios principales de comunicación publicitaria canadiense; la primera es por vía de las principales páginas web Atlas Telecom, Sirius Canadá - Radio Satélite donde se creara la información necesaria para que las personas puedan conocer el producto y se interesen por su consumo.

El otro medio interesante para el desarrollo publicitario es a través de Los folletos publicitarios, los cuales se conservan y se aprecian más. En el caso de los alimento, son las revistas de alimentación y de productos farmacéuticos que se reparten semanalmente.

ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACION – LOGISTICA

17. Estrategia de Internacionalización

Tipo de operación: Exportación definitiva

La propuesta de internacionalización consiste en tomar el producto “Salchichas Viena de pollo” y exportarlo al mercado canadiense, por medio de una distribución indirecta, pues no va dirigido directamente al consumidor final sino a un intermediario líder en el mercado, en este caso COSTCO, (Cadena tipo club de precios, basados en venta al mayoreo), quienes serán los encargados de comercializar el producto y llevarlo al consumidor final.

Se pretende que el producto entre inicialmente en el mercado de Quebec, donde tiene sede principal nuestra distribuidora COSTCO, ya que es la segunda provincia más poblada del país, superando los 8 millones de habitantes para el 2014, además de esto Montreal como su núcleo urbano más importante con una población bastante significativa de más de 3 millones de habitantes para el 2013.

Además de esto, según estudios de Proexport Colombia, los habitantes de Quebec se distinguen por sus gustos y diferencias del resto de las provincias debido a su cultura con tendencia francesa, y los consumidos de Quebec por lo general tienden hacer sus compras en almacenes especializados y de grandes superficies, ideal para el modelo de negocio que se escogió en este caso por medio de la cadena de comercialización COSTCO que vende al por mayor y detal.

Zenú tendrá la responsabilidad de transportar el producto desde su planta de producción ubicada en Antioquia- Colombia, hacia el puerto de Barranquilla, y de ahí será trasladado hacia el puerto de Montreal- Quebec, en Canadá y una vez estando ahí se transportará hacia las instalaciones de COSTCO ubicado en Quebec.

18. Selección y Explicación del Modelo de Negocio

Modelo de Negocio: Distribución Indirecta por medio de Costco quien se encargara de comercializar el producto al consumidor final.

18.1. Canadá: Perfil Logístico País Destino

Según el más reciente sondeo del banco mundial en materia logística denominado “logistics performance index” (LPI) Canadá se ubica en la posición número 14 con un puntaje de 3,85. En este estudio se tienen en cuenta variables como, tiempo, costos asociados a los procesos de logística portuaria, gestión aduanera, las costumbres, el transporte y similares.

<i>Aspecto Evaluado</i>	<i>Puntaje</i>	<i>Puesto</i>
<i>La eficiencia aduanera</i>	3.58	17
<i>La calidad de la infraestructura</i>	3.99	12
<i>La competitividad de transporte internacional de carga</i>	3.55	18
<i>La competencia y calidad en los servicios logísticos</i>	3.85	13
<i>La capacidad de seguimiento y rastreo a los envíos</i>	3.86	14
<i>La puntualidad en el transporte de carga</i>	4.31	3

Fuente: The World Bank, 2012

La infraestructura de Canadá presenta un gran desarrollo en medio terrestre, aéreo y marítimo. Cuenta con una red de carreteras de más de 1.042.300 km y 48.068 km. de redes ferroviarias. El complejo más extenso en materia terrestre es la autopista transcandiese con una extensión de 8000 km, atravesando el territorio nacional de este a oeste. Lo anterior garantiza las condiciones en materia logística para el acceso de productos a este país. Por otro lado, el grado de conectividad con Estados Unidos se encuentra en un nivel suficientemente desarrollado, lo cual permite un comercio más eficiente y eficaz entre los dos países, como resultado de lo expuesto, este país vecino se ha convertido en el principal socio comercial de Canadá con un porcentaje del 75% de su comercio exterior.⁸

Colombia y Canadá han establecido buenas relaciones comerciales, desde el 2011, cuando entro en vigencia el tratado de libre comercio entre las dos naciones, trayendo consigo un crecimiento de la inversión extranjera del 22% de acuerdo con el Banco de la República, por su parte las exportaciones hacia Canadá han tenido su mejor momento.

⁸ Perfil Logístico Canadá 2013. En Línea

<http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/Perfi1%20Canad%C3%A1_0.pdf>

18.2. Indicadores de Comercio Transfronterizo

Los costos y procedimientos relacionados con la importación y exportación de un embarque estándar de mercancías se detallan bajo este tema. Cada procedimiento oficial se registra comenzando desde el acuerdo final entre las dos partes y terminando con la entrega de las mercancías.

Exportación:

Número de documentos para exportar: 3

Número de días para exportar: 8

Costo de exportación en US\$ por contenedor: 1.68

Importación:

Número de documentos para importar: 3

Número de días para importar: 10

Costo de importación en US\$ por contenedor: 1680

18.3. Estrategia de Distribución

Para el ámbito nacional se plantea un plan de distribución y logística con el servicio de transporte con el que cuenta la empresa, quien será el encargado de transportar el producto desde la fábrica ubicada en Antioquia hacia el puerto de salida (Barranquilla). Para la logística internacional se contará a la Compañía Sudamérica de Vapores CSAV, con el cual tendrá un tiempo de tránsito de 8 días con conexión en Puerto Elizabeth Estados Unidos.

Puerto Origen: Barranquilla

Puerto Destino: Montreal

Terrestre: Antioquia - Barranquilla, Marítimo: Barranquilla - Montreal, Terrestre: Puerto Montreal – COSTCO.

Acceso Marítimo:

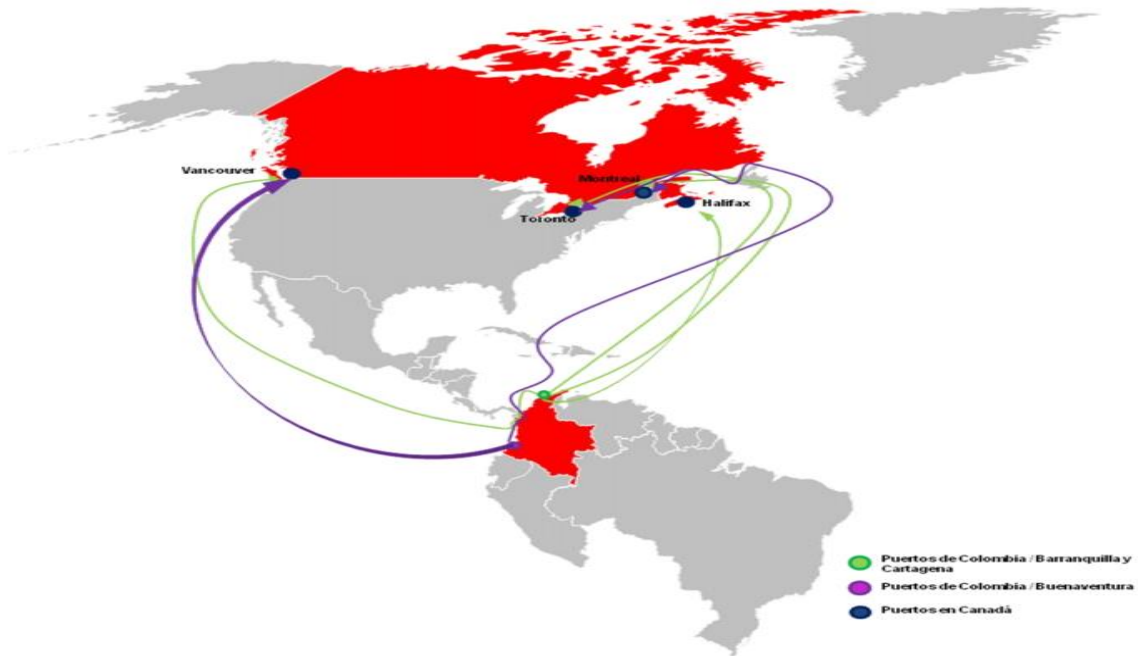
Debido a que tiene conexión directa con el mar, Canadá esta cruzada por el Sistema Grandes Lagos/vía marítima del San Lorenzo (conocido como la mayor vía navegable del mundo), lo que le brinda un enlace con el Centro Industrial de Norteamérica por el cual pasan más de 200 millones de toneladas en mercancías anualmente. El país norteamericano cuenta con más de 300 puertos locales e internacionales. Sin embargo, los principales son: Vancouver, Montreal, Halifax, Port-Cartier, Sept-Ales/PointeNoire, Saint John y Quebec.

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

Canadá cuenta con más de 200 puertos y subpuertos distribuidos a lo largo de sus costas; la mayoría están dotados con una infraestructura especializada en el manejo de diferentes tipos de mercancías. El Río San Lorenzo, que conecta al Océano Atlántico con los numerosos mercados al interior del Canadá, es el más importante debido a la navegación de embarcaciones con origen en los puertos marítimos de Montreal, Toronto y Thunder Bay.

Los servicios regulares de transporte marítimo desde Colombia se centralizan principalmente en los puertos del este: Halifax (Nueva Escocia), Montreal (Quebec) y Toronto (Ontario); y el puerto del oeste, Vancouver (Columbia Británica).

Los exportadores colombianos cuentan con diversas posibilidades para el transporte marítimo a Canadá; para Vancouver se presenta una adecuada oferta de servicios de transporte regular principalmente desde Buenaventura y Cartagena. Por el Oeste, Vancouver es el principal punto de entrada en servicios directos y desde allí se puede reexpedir a otros puertos o ciudades de Canadá.



ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA



Fuente: Ruta logística para el Comercio con Canadá, Legiscomex




- **Frecuencia tiempo de tránsito desde los puertos Colombianos**

Origen	Destino	Tiempo De Tránsito (días)Directo	Tiempo de Tránsito (días) Conexiones	Frecuencia
Barranquilla	Halifax	-	16	Semanal
	Montreal	-	20-22	Semanal
	Toronto	-	20-21	Semanal
	Vancouver	-	24-25	Semanal
Buenaventura	Montreal	-	18-20	Semanal
	Toronto	-	18-21	Semanal
	Vancouver	-	15 - 23	Semanal
Cartagena	Halifax	-	16-21	Semanal
	Montreal	-	8-23	Semanal
	Toronto	-	12-25	Semanal
	Vancouver	16-18	16-27	Semanal

Fuente: Perfil de logística desde Colombia hacia Canadá, Procolombia.

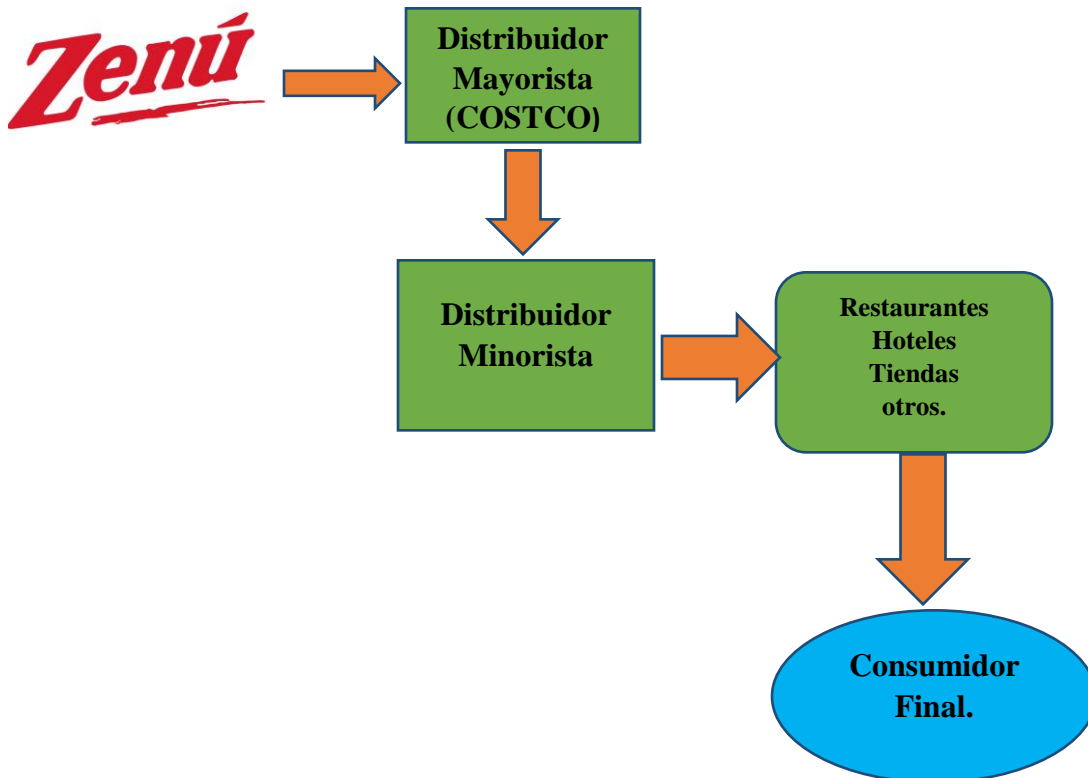
ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

- Navieras prestadoras de servicio a Canadá

Línea Naviera	Conexión	Tiempo Promedio De Tránsito	Rutas Directos	Rutas Con Conexión
	New York-USA	20-23		X
	New York- USA ; Lázaro Cardenas -MX	12-19		X
	Puerto Elizabeth - USA	15-17		X
	New York – USA , Colon- PA	16-18		X
	New York- USA ; Lázaro Cardenas -MX	15-16	X *	X
	Manzanillo -PA	16-19	X *	X
	Manzanillo-PA; Filadelfia-US	17-22		X
	Balboa-PA; Freeport-BS	13-17		X
	Balboa-PA; Los Ángeles-US; Loudon Tn-US; Manzanillo-MX	15-17		X
	New York – USA , Colon- PA	16-18		X
	Kingston-JM; Halifax-CA,	15-25		X

Fuente: Perfil de logística desde Colombia hacia Canadá, Procolombia.

18.4. Definición de la Estrategia de Distribución



ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

Se intenta maximizar todo lo posible, todos los canales ya utilizados por nuestros competidores y buscando otros nuevos.

- **Diseño de canales de distribución:** Se quiere un canal de distribución que no solo satisfaga las necesidades de los clientes, sino que además le dé una ventaja competitiva.

Canal Detallista o Canal 2: Contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, autoservicios, entre otros.) Nuestro caso Nutresa S.A desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como la comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos.

- **Canales y Redes de Distribución:** Salchichas Viena de pollo va a llegar directamente a la cadena de supermercados Costco en Quebec, ya que esta tiene una concentración del casi 60% de ventas de la industria. (Wal-Mart) son bien catalogados ante los consumidores.

Se debe tener en cuenta que:

- El lugar de la venta del producto afecta la imagen de la marca
- Canales de distribución compatibles (entre si venden a los mismos precios)
- Los márgenes comerciales de los canales son iguales
- Barreras de entrada: Promoción y publicidad, teniendo en cuenta que es una marca nueva para el mercado canadiense.

18.5. Justificación de la Estrategia de Cadena de Distribución

Para el proceso de internacionalización del producto, se plantea que la cadena de distribución este dada entre el distribuidor mayorista, que para este caso es COSTCO quien se encargara de comercializar el producto a los distribuidores minorista y ellos a su vez hacer llegar el producto a los restaurantes, hoteles, tiendas entre otros, para finalmente llegar al consumidor final.

Lo que se pretende con llegar a COSTCO, es que es una cadena de supermercado de grandes superficies reconocida entre los consumidores canadienses, que venden productos al mayoreo y al detal, lo cual genera un ventaja a la hora de poder llegar al consumidor final de una manera más fácil, pues esta cadena tiene presencia en 13 ciudades de Canadá lo que permite un mayor cubrimiento del mercado.

ANÁLISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

Participación de COSTCO en Canadá: 13 Ciudades



Fuente: Portal COSTCO

- Alberta
- New Brunswick
- Nova Scotia
- Prince Edward Island
- Yukon
- British Columbia
- Newfoundland
- Nunavut
- Quebec
- Manitoba
- Northwest Territory
- Ontario
- Saskatchewan

19. Logística

19.1. Características de la Distribución Física Internacional

TRANSPORTE INTERNO

El transporte interno de la mercancía se realizara desde la ciudad de Medellín hasta la zona portuaria de Barranquilla. Se ha selecciona este puerto como el destino para realizar las actividades y tramites de exportación de la mercancía debido a que es la sociedad portuaria que entro a jugar un papel importante en la economía del continente y del mundo gracias a su localización a orillas del rio Magdalena. Barranquilla se posiciono como la ciudad del rio y del mar, trabajando en función de su condición portuaria, donde múltiples barcos transoceánicos empezaron a abarcar.⁹

ZONA PORTUARIA DE BARRANQUILLA



“Somos el puerto multipropósito más grande del Caribe colombiano, movilizamos todo tipo de carga como contenedores, gráneles sólidos y líquidos, carga general y coque. Contamos con un muelle lineal de 1.058 metros con un calado autorizado de 36 pies así como un muelle adicional de 550 metros para embarcaciones fluviales.”

Con el objetivo de prestar un excelente servicio, nos esforzamos en mejorar constantemente nuestros equipos para que usted encuentre la mejor atención y confianza, cuando su mercancía se encuentra en nuestras manos. Actualmente contamos con dos (2) grúas

⁹ Puerto de Barranquilla, En Línea < http://www.puertodebarranquilla.com/?page_id=191>

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

Gottwald con capacidad de 100 toneladas y dos (2) grúas multipropósito LIEBHERR LHM 420 de última generación, con capacidad de 124 toneladas cada una, para el cargue y descargue de todo tipo de mercancía de los buques.

19.2. Rutas y Tarifas Marítimas


Sistema de Información Comercial							
Logística de Exportación							
Reporte de Rutas de Transporte Marítimo							
Pais Origen: Colombia				Punto Embarque: Barranquilla			
Pais Destino: Canadá				Punto Desembarque: Montreal			
Agente Comercial	Línea Marítima	Punto de Embarque	Punto de Desembarque	Conexiones	Frec. (Días)	Tiempo Tránsito (Días)	Tipo de Carga
Global shipping agencies s.a.	Evergreen marine corporation(EMC)	Barranquilla	Montreal	Colon - Panamá, New york - Estados Unidos	7	16	CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC
Maersk - line colombia s.a.	Maersk line	Barranquilla	Montreal	Manzanillo - Panamá, Filadelfia - Estados Unidos	7	20	CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC
Transmares ltda.	Zim container service	Barranquilla	Montreal	Kingston - Jamaica, Halifax - Canadá	7	22	CONT 20', CONT 40', CONT 40' R, CONT 40' HC


Fuente: Rutas Marítimas, Colombia Trade

En la actualidad, la sociedad portuaria de Barranquilla cuenta con 3 líneas marítimas que tienen conexión con Montreal (Canadá) desde la ciudad de Barranquilla. Dichas líneas marítimas son administradas por agentes comerciales de las Evergreen Marine Coportaration (EMC), Maersk line y Zim Container service. Las rutas marítimas hacia el destino no son directas, todas las ofertas actuales tienen conexiones en otros puertos como Panama, Estados Unidos, Jamaica. Así mismo las frecuencias son semanales (7 días) y el tiempo transito en promedio varia desde los 16 a 22 días.


ANÁLISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA


Informarse de los precios del mercado marítimo y aéreo de cualquier origen a cualquier destino en el mundo. Después de obtener estos precios y si decide aceptarlos, tiene la opción de cómo proceder ya sea con un mensaje en Exchange o solicitar que alguien se ponga en contacto con usted. Que se diviertan!!


Marítimo


Tren


camión


Air


Break Bulk

2. SELECCION DE UBICACION

Barranquilla, Colombia

Montreal, Canada

Comida (perecederos)

15150

3. SELECCIONAR CARGA

FCL

Tipo de Contenedor: 20 Pies

LCL

Refrigerados

4. CARGOS ADICIONALES

Articulos Peligrosos

Agregar Seguros

OBTENGA FLETE

Precio Actual Del Mercado

\$2,323.28 – \$2,567.84

Fuente: <http://worldfreightrates.com/es/freight>

Sistema de Información Comercial

Logística de Exportación

Reporte de Tarifas de Transporte Marítimo por Ruta

País Origen: Colombia

Punto Embarque: Barranquilla

País Destino: Canadá

Punto Desembarque: Montreal

Agente Comercial	Línea Marítima	Punto de Embarque	Punto de Desembarque	Nombre de Producto	Tipo de Carga	Valor Tarifa USD	Recargo	Valor Recargo	Moneda Recargo
Empresa 5214	Naviera 15115	Barranquilla	Montreal	GENERAL	Contenedor de 20'	2,800	DDF	50	USD
					Contenedor de 20'	2,800	EFA	150	USD
					Contenedor de 20'	2,800	SCM	25	USD
					Contenedor de 40'	3,000	DDF	50	USD
					Contenedor de 40'	3,000	EFA	300	USD
					Contenedor de 40'	3,000	SCM	25	USD
					Contenedor de 40' high cube	3,000	DDF	50	USD
					Contenedor de 40' high cube	3,000	EFA	300	USD
Contenedor de 40' high cube	3,000	SCM	25	USD					

Fuente: Reporte de tarifas por rutas marítimas, Colombia trade

En general, la oferta de tarifas de las rutas marítimas desde Barranquilla hasta Montreal es estándar: Los contenedores de 20 pies sin distinción de tipo tienen impuesto un valor de flete de 2800 dólares, los recargos que varían según el tipo de contenedor no presentan la misma distribución estandarizada de precios. Lo mismo ocurre en los contenedores de 40 pies en donde el valor del flete estándar se ubica en los 3000 dólares.

19.3. Proveedor de Transporte Internacional

GLOBAL SHIPPING AGENCIES S.A.S



Empresa líder y vanguardista con experiencia en Agenciamiento Naviero, fletamento de embarcaciones para desarrollos de carga containerizada, carga proyectos sobredimensionados, refrigerada, asesoramiento logístico general (operaciones, logística, compras generales) y amplia experiencia en operaciones portuarias a nivel general.¹⁰

Servicios ofrecidos:

- Recepción y despacho de naves.
- Sistemas de comunicación eficientes.
- Liquidación de naves.
- Coordinación de pilotaje.
- Atención documental a las cargas de importación, exportación y transbordos.
- Atención de pasajeros y tripulantes.
- Servicios de lanchas.
- Coordinación de remolcadores.
- Recaudación de fondos.
- Requerimientos específicos por clientes.

¹⁰ Portal de Global Shipping Agencies <<http://www.gsacol.com:8086/web/gsacol/maritimos>>

Presencia en puertos de Colombia:

- Barranquilla
- Cartagena
- Buenaventura
- Santa Marta

Además la naviera cuenta con presencia permanente en Canadá, con 4 oficinas en el país (Vancouver, Toronto, Montreal, Saint John) y más de 160 empleados con el objetivo de proveer a sus clientes de asistencia técnica en el proceso de comercio internacional tanto a residentes como extranjeros.

19.4. Proveedor de Transporte y Distribución en Destino

WESTERN LOGISTICS

La compañía es líder en mercado canadiense debido que se el servicio que presta está basada en una estrategia logística denominada “Hub-And-Spoke”, caracterizada principalmente en la centralización de actividades logísticas en grandes centros de recepción de mercancías (Hubs) y a partir de estos distribuir los embarques al destino final (cliente final), o a también, regiones o centros de almacenamiento más lejanos y con menos capacidad, a esto es a lo que se conoce como “Spoke”.

El concepto inicial del negocio de Western Logistics nació como respuesta a los molestos problemas de transporte que enfrentaba la industria de muebles en Canadá en cuanto al cumplimiento de itinerarios, frecuencia y capacidad de transporte. Hoy, Western Logistics se ha establecido como uno de los principales proveedores de soluciones logísticas para todo tipo de negocios, incluyendo aquellos relacionados con el comercio exterior. Estos servicios incluyen entregas altamente sincronizadas, opciones de almacenamiento, actividades de distribución en todas las provincias de la nación.¹¹



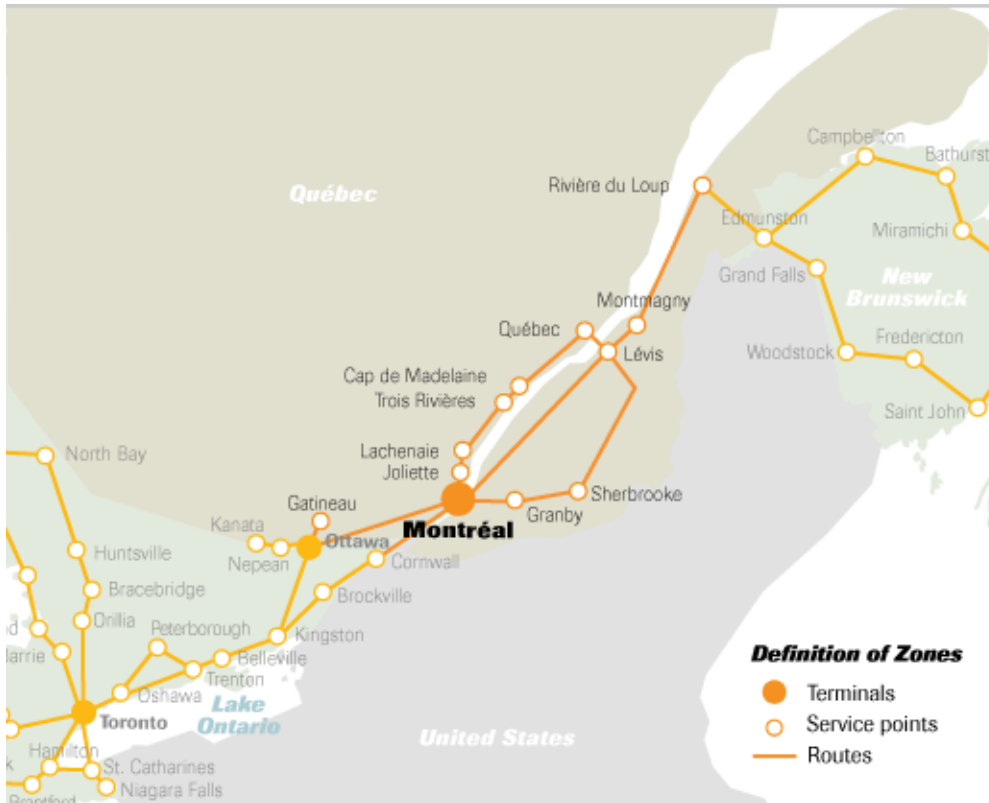
Fuente: Western Logistics Montreal

¹¹ Western Logistics En Línea < <http://www.westernlogistics.com/company.php> >

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

Montreal es el centro de nuestras operaciones en Quebec. Un nuevo edificio terminal de 22.000 metros cuadrados fue construido en 2007 para mejorar el servicio a los clientes a través de Canadá y el área de servicio de Estados Unidos Grandes Lagos.

Rutas Montreal



Fuente: Western Logistics Montreal

CONTACTO:

Marc Belanger ,

Gerente de Terminal

Alex Brunet ,

Gerente de Operaciones

Montreal Terminal

6675 Vanden Abeele

Saint-Laurent, QC

Canadá H4S 2G4

T: 514.956.8666 **gratuito:**888.566.7788 **F:** 514.956.7949

19.5. Estudio del Incoterm 2010

+ Incoterms2010

Responsabilidades del vendedor y el comprador
en el proceso de distribución física internacional, según el término pactado

Qué regulan los Incoterms
Ver cambios en incoterms 2010
Ver evolución de los Incoterms


Seleccione un término ▼

Cualquier modo de transporte: EXW, FCA, CPT, CIP, DAT, **DAP**, DDP

Transporte marítimo y vías navegables interiores: FAS, FOB, CFR, CIF

DAP - Entrega en el Lugar
El vendedor realiza la entrega cuando la mercancía se pone a disposición del comprador en el medio de transporte de llegada y preparada para la descarga en el lugar de destino convenido.
Vea más información sobre este término >>

● En este punto se transmite la responsabilidad



País de origen				Tránsito internacional				País de destino				
Embalaje, verificación y control	Cargue al camión	Transporte en origen	Aduana de exportación	Operac. portuarias	Cargue al medio de transporte	Transporte principal	Seguro de mercancías	Descarga en puerto	Operac. portuarias	Aduana de importación	Transporte en destino	Recepción y descarga
Costos asumidos por el vendedor							Costos asumidos por el comprador			Depende del lugar de entrega pactado		
Riesgos asumidos por el vendedor							Riesgos asumidos por el comprador			Obligatorio		

Fuente: Incoterms 2012, Legiscomex

El incoterm a negociar por Zenú S.A.S corresponde a INCOTERMS 2010 DAP, con el cual se pretende incrementar el alcance en la cadena logística, brindando un mayor valor agregado al cliente y finalmente dejando a disposición el producto en las bodegas del comprador (COSTCO) ubicado en Quebec, Canadá.

Para este precio DAP tendría en cuenta el precio EXW + transporte interior país de origen y el despacho de aduanas de exportación+ el coste del transporte principal hasta el país de destino o punto acordado + el seguro del transporte principal + manipulaciones hasta la terminal THC(Terminal Handling Charge) + transporte interior dentro del país de destino hasta el punto convenido, el coste se transmite sobre vehículo, en el punto determinado del país de destino.

Es importante reconocer que el Incoterm DAP brinda flexibilidad en términos prácticos, pues el mismo es polivalente, es decir, puede ser usado en cualquier medio de transporte y en la combinación de ellos. El riesgo y el costo en este Incoterm tienen una transferencia en el mismo punto.

Entre las principales responsabilidades de Zenú S.A.S para este Incoterm se pueden mencionar las siguientes:

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

- ✓ Despachar la mercancía para exportación
- ✓ Contratar el transporte interno hasta el puerto de (Buenaventura)
- ✓ Gestionar los trámites aduaneros y los gastos que conlleve dicha gestión
- ✓ Encargarse el cargue de la mercancía al buque
- ✓ Contratar el transporte principal y el seguro internacional
- ✓ Formalizar el descargue de la mercancía en el puerto de destino
- ✓ Manipulaciones en el puerto de origen y destino
- ✓ Contratar el transporte interno desde el puesto de destino hasta la bodega

RIESGOS ASUMIDOS POR ZENÚ:

- ✓ Embalaje, verificación y control
- ✓ Cargue al camión
- ✓ Transporte de origen
- ✓ Aduana de exportación
- ✓ Operaciones portuarias
- ✓ Cargue al medio de transporte
- ✓ Seguro de mercancías
- ✓ Descarga en puertos
- ✓ Operaciones portuarias
- ✓ Transporte en destino
- ✓ Recepción de mercancía

Zenú S.A.S asume los riesgos por daño de la mercancía y costos ocasionados para llevar la misma desde las bodegas de Zenú en Colombia hasta la bodega en Canadá, convenida por las partes. Es importante por parte de Zenú S.A.S proporcionar el documento de transporte al comprador. Asimismo Zenú S.A.S dará aviso al comprador del momento de arribo de la mercancía al centro de distribución con el fin de que este pueda prepararse para recibir los artículos.

Finalmente es importante aclarar que la mercancía se entenderá entregada cuando el vehículo llegue a la bodega del comprador y el vehículo se encuentre listo para el descargue.

19.6. Preparación del Embarque

EMPAQUE



PESO: 360 gr

MEDIDAS:

A: 9 cm

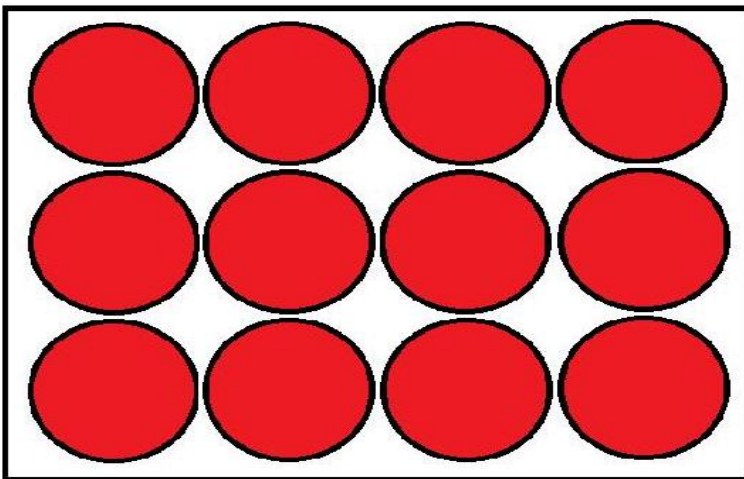
L: 9 cm

H: 16 cm

Material:

Lata de aluminio debidamente procesada para mayor duración y conservación del producto

PRESENTACION COMERCIAL x 12 UNIDADES



PESO: 4420

A: 27cm

L: 36 cm

H: 16 cm

Material: Caja cartón x 12 unidades

EMBALAJE:

CAJAS MASTER DE CARTON



Material: Caja Master de Cartón

Medidas:

A: 27 cm

L: 36cm

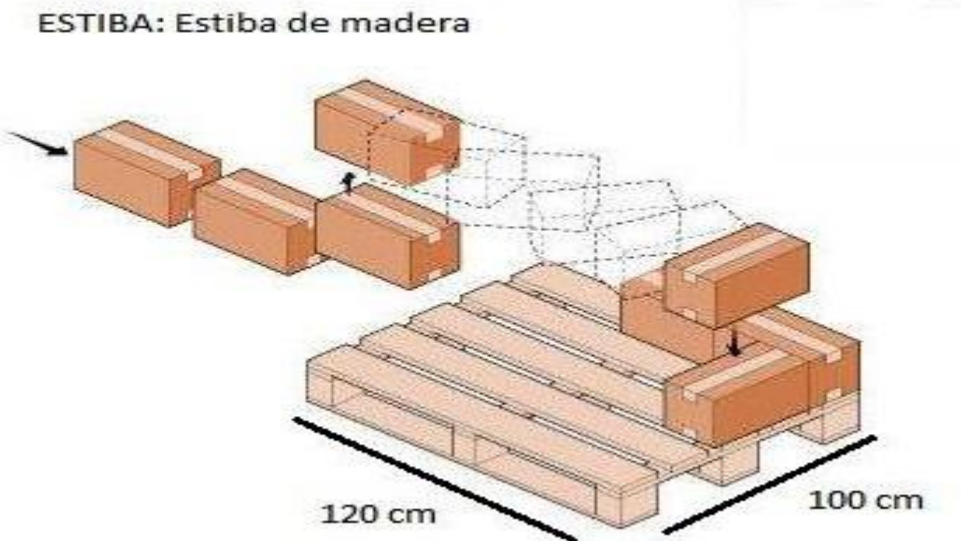
H: 64cm

PESO: 4920 gr

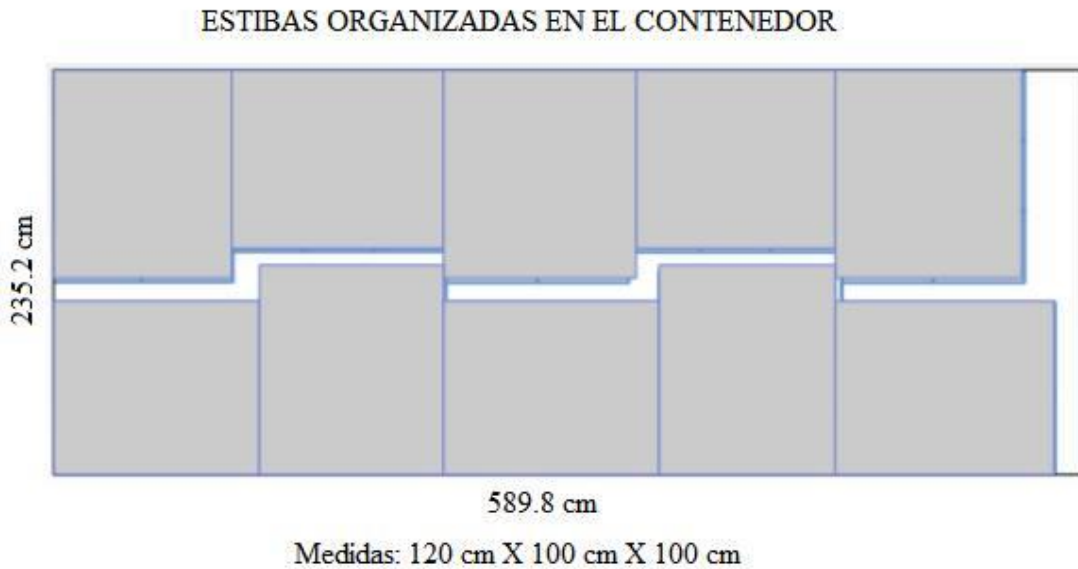
En cada caja master se van a ubicar 4 cajas por 12 unidades. Es decir 56 latas de salchichas Viena de pollo.

ESTIBA: Estiba de madera

En cada estiba irán 27 cajas master, por lo tanto se requieren 10 estibas para llenar el contenedor y transportar 1080 cajas por x 12 unidades y llenar el contenedor de 20 pies.



ESTIBAS ORGANIZADAS EN EL CONTENEDOR



El contenedor a utilizar será de 20 pies, y debe ir en cadena de frío con una temperatura estándar entre 0° y 5° para que el producto llegue en condiciones óptimas al consumidor final.

- Se ubicaran 10 estibas en el contenedor
- 270 cajas master
- 4 cajas por docena en cada caja master

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

20. Matriz de Costos

SALCHICHA UNID	
COSTO	COP 2.800
UTILIDAD	30%
PV VENTA	COP 4.000
PESO UNIDAD	360 GRMS
DIMENSIONES	
LARGO	3 cms
ANCHO	3 cms
ALTO	16 cms

PRODUCTO X 12	
COSTO	COP 33.600
UTILIDAD	30%
PV VENTA	COP 48.000
PESO UNIDAD	4320 GRMS
DIMENSIONES X CAJAS	
LARGO	36
ANCHO	27
ALTO	16 cms

CAJA MASTER		
DIMENSIONES		
LARGO	36 cms	0,36 MTS
ANCHO	27 cms	0,27 MTS
ALTO	64 cms	0,64 MTS
UNI COMERCIALES X CAJA MASTER	4	PESO 4920 gr
COSTO X CAJA MASTER	800	

EMBALAJE:			
LARGO	120	3,333333333	216
ANCHO	100	3,703703704	
ALTO	200	3,125	
PESO	15KG	27 CAJAS MASTER	
COSTO ESTIBA	15000	PESO: 32920	32920
COSTO POR EMBALAJE	COP 36.600		
PRODUCTOS X EMBALAJE		27 UND	

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

MEDIDAS DEL CONTENEDOR	REFRIGERADO 20 PIES		
LARGO	502,5		
ANCHO	222,5		
ALTO	216,9		
TOTAL ESTIBAS	10		
UNIDADES X EMBARQUE		270 UND	
PESO X EMBALAJE		155940	155,94
PESO TOTAL MERCANCIA		1559400	1559,4

FACTOR ESTIBA MARITIMO		
VOL MTS3		25920000 MTS3
VOLUMEN TOTAL DE LA MCIA		25920 MTS3
PESO A TOMAR		25,92 TON
FACTOR ESTIBA TERRESTRE		
VOL MTS3		25920000 MTS3
VOLUMEN TOTAL DE LA MCIA		10368 MTS3
PESO A TOMAR		10,368 TON
FLETE MEDELLIN-BARRANQUILLA		
ENVIA	13312000	
SAFERBO	10157350	

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

				CAD	USD	
			TASA DE CAMBIO	COP 2.088	2492	
DESCRIPCION	COP TOTAL	COP UNIDAD	CAD TOTAL	CAD UNIDAD	USD TOTAL	USD UNIDAD
PV PRODUCTO	COP 78.926.400,00	COP 73.080,00	CAD 37.800,00	CAD 35,00	USD 31.671,91	USD 29,33
EMBALAJE	COP 366.000,00	COP 338,89	CAD 175,29	CAD 0,16	USD 146,87	USD 0,14
PRECIO EXW EN FABRICA	COP 79.292.400,00	COP 73.418,89	CAD 37.975,29	CAD 35,16	USD 31.818,78	USD 29,46
FLETE (MEDELLIN-BARRAN)	COP 10.157.350,00	COP 37.619,81	CAD 4.864,63	CAD 18,02	USD 4.075,98	USD 15,10
SEGURO NAL (MEDE- BARRAN)	COP 81.258,80	COP 300,96	CAD 38,92	CAD 0,14	USD 32,61	USD 0,12
TRANSPORTE INTERNO	COP 10.238.608,80	COP 37.920,77	CAD 4.903,55	CAD 18,16	USD 4.108,59	USD 15,22
GASTOS DOC- TRAMITES	COP 626.400,00	COP 2.320,00	CAD 300,00	CAD 1,11	USD 251,36	USD 0,93
GASTOS AGENTES	COP 1.983.600,00	COP 7.346,67	CAD 950,00	CAD 3,52	USD 795,99	USD 2,95
CONTROL TECNICO	COP 313.200,00	COP 1.160,00	CAD 150,00	CAD 0,56	USD 125,68	USD 0,47
ADUANAS DE EXPORTACION	COP 2.923.200,00	COP 10.826,67	CAD 1.400,00	CAD 5,19	USD 1.173,03	USD 4,34
USO DE LAS INSTALACIONES	COP 250.560,00	COP 928,00	CAD 120,00	CAD 0,44	USD 100,55	USD 0,37
ALMACENAMIENTO	COP 31.320,00	COP 116,00	CAD 15,00	CAD 0,06	USD 12,57	USD 0,05
DESCARGUE DEL CAMION	COP 250.560,00	COP 928,00	CAD 120,00	CAD 0,44	USD 100,55	USD 0,37
MOVILIZACION PARA FISCALIZACION,VACIADO Y LLENADO	COP 187.920,00	COP 696,00	CAD 90,00	CAD 0,33	USD 75,41	USD 0,28
REPESAJE	COP 108.576,00	COP 402,13	CAD 52,00	CAD 0,19	USD 43,57	USD 0,16
GASTOS LOGISTICOS	COP 828.936,00	COP 3.070,13	CAD 397,00	CAD 1,47	USD 332,64	USD 1,23
GASTOS EXPORTACION	COP 3.752.136,00	COP 13.896,80	CAD 1.797,00	CAD 6,66	USD 1.505,67	USD 5,58
PRECIO FAS	COP 93.283.144,80	COP 345.493,13	CAD 44.675,84	CAD 165,47	USD 37.433,04	USD 138,64
CARGUE AL MEDIO DE TRANSPORTE	COP 313.200,00	COP 1.160,00	CAD 150,00	CAD 0,56	USD 125,68	USD 0,47
PRECIO FOB	COP 93.596.344,80	COP 346.653,13	CAD 44.825,84	CAD 166,02	USD 37.558,73	USD 139,11
FLETE MARITIMO MONTREAL	COP 5.055.048,00	COP 18.722,40	CAD 2.421,00	CAD 8,97	USD 2.028,51	USD 7,51
PRECIO CFR PUERTO MONTREAL	COP 98.651.392,80	COP 365.375,53	CAD 47.246,84	CAD 174,99	USD 39.587,24	USD 146,62
SEGURO INTERNACIONAL	COP 50.112,00	COP 185,60	CAD 24,00	CAD 0,09	USD 20,11	USD 0,07
PRECIO CIF PUERTO MONTREAL	COP 98.701.504,80	COP 365.561,13	CAD 47.270,84	CAD 175,08	USD 39.607,35	USD 146,69

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

DESCARGUE EN PUERTO MONTREAL	COP 417.600,00	COP 1.546,67	CAD 200,00	CAD 0,74	USD 167,58	USD 0,62
USO DE LAS INSTALACIONES PORTUARIAS	COP 1.357.200,00	COP 5.026,67	CAD 650,00	CAD 2,41	USD 544,62	USD 2,02
BODEGAJE 1 DIA	COP 156.600,00	COP 580,00	CAD 75,00	CAD 0,28	USD 62,84	USD 0,23
OPERACIONES PORTUARIAS DESTINO	COP 1.931.400,00	COP 7.153,33	CAD 925,00	CAD 3,43	USD 775,04	USD 2,87
PRECIO DAT	COP 100.632.904,80	COP 372.714,46	CAD 48.195,84	CAD 178,50	USD 40.382,39	USD 149,56
GRAVAMEN	0	0	-	0	0	0
IVA (5%)	COP 5.031.645,24	COP 18.635,72	CAD 2.409,79	CAD 8,93	USD 2.019,12	USD 7,48
DOCUMENTACION	COP 83.520,00	COP 309,33	CAD 40,00	CAD 0,15	USD 33,52	USD 0,12
AUTORIZACION ADUANA Y CONTROL TECNICO	COP 156.600,00	COP 580,00	CAD 75,00	CAD 0,28	USD 62,84	USD 0,23
ADUANA DE IMPORTACION	COP 240.120,00	COP 889,33	CAD 115,00	CAD 0,43	USD 96,36	USD 0,36
TRANSPORTE EN DESTINO	COP 1.566.000,00	COP 5.800,00	CAD 750,00	CAD 2,78	USD 628,41	USD 2,33
PRECIO DAP	COP 107.230.550,04	COP 397.150,19	CAD 51.355,63	CAD 190,21	USD 43.029,92	USD 159,37
PRECIO DDP	COP 107.470.670,04	COP 398.039,52	CAD 51.470,63	CAD 190,63	USD 43.126,27	USD 159,73
	PESOS	DÓLAR CANADIENSE	DÓLAR ESTADOS UNIDOS			105,02 CAD
PRECIO SIN DFI	COP 78.926.400,00	CAD 37.800,00	USD 31.671,91			
PRECIO CON DFI	COP 107.470.670,04	CAD 51.470,63	USD 43.126,27			
COSTO UNITARIO SIN DFI	COP 73.080,00	CAD 35,00	USD 29,33			
COSTO UNITARIO CON DFI	COP 398.039,52	CAD 190,63	USD 159,73			
	PESOS	DÓLAR CANADIENSE	DÓLAR ESTADOS UNIDOS			
PRECIO FAS	COP 93.283.145	CAD 44.675,84	USD 37.433,04			
PRECIO FOB	COP 93.596.345	CAD 44.825,84	USD 37.558,73			
PRECIO CFR	COP 98.651.393	CAD 47.246,84	USD 39.587,24			
PRECIO CIF	COP 98.701.505	CAD 47.270,84	USD 39.607,35			
PRECIO DAT	COP 100.632.905	CAD 48.195,84	USD 40.382,39			
PRECIO DAP	COP 107.230.550	CAD 51.355,63	USD 43.029,92			
PRECIO DDP	COP 107.470.670	CAD 51.470,63	USD 43.126,27			

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

FINANZAS

21. Estrategia para la Inversión y Márgenes de Utilidad (TIR, VPN, CAUE)

Se planea realizar un préstamo con Bancolombia para poder solventar la inversión que se requiere para el desarrollo del proyecto de internacionalización de las Salchichas Viena de Pollo.

El proyecto tiene un costo de 802'000.000 anuales, los cuales serán prestados por el Banco anteriormente mencionado a una tasa anual efectiva del 20.30% a un plazo de 5 años.

Indicadores	2014	2015	2016	2017	2018
Inflación proyectada Colombia	3,00%	3,10%	3,1%	3,10%	3,10%
Inflación proyectada CANADA	1,55%	1,52%	1,52%	1,59%	1,50%
Forward a 5 años CAD/COP	\$ 2.492,21	\$2.492,21	\$2.492,21	\$2.492,21	\$2.492,21
Costos Administrativos Anuales					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Totales	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Costo de Manufactura					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia Prima	\$ 311.040.000	\$ 320.682.240	\$ 330.623.389	\$ 340.872.715	\$ 351.439.769
Totales	\$ 311.040.000	\$ 320.682.240	\$ 330.623.389	\$ 340.872.715	\$ 351.439.769
COSTO DFI	490.530.686	497.986.753	505.556.151	513.594.494	521.298.412
COSTO TOTAL	\$ 801.570.686,40	\$ 818.668.992,83	\$ 836.179.540,92	\$ 854.467.208,80	\$ 872.738.180,36

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

	2014	2015	2016	2017	2018
TOTAL UNIDADES	12.960	12.960	12.960	12.960	12.960
PRECIO UNITARIO CON DFI CAD	\$ 35,00	\$ 35,53	\$ 36,07	\$ 36,65	\$ 37,20
TOTAL	\$ 453.600	\$ 460.495	\$ 467.494	\$ 474.927	\$ 482.051
Spot	2088	COP/CAD	HOY 10/12/2014		
RF CAD	1,87%	me la dio Julian			
RF COLOMBIA	5,54%	BVC.COM.CO			
TIEMPO	5				
FWD A 5 AÑOS	1,097062906				
	1,309439535				
	1,193586556				
	2492,208729				

COBERTURA INTERNACIONAL					
Importaciones Proyectadas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PEN=621,09 COP					
INGRESOS	453.600	460.495	467.494	474.927	482.051
CAD= 2492,21 COP	2492,21	2492,21	2492,21	2492,21	2492,21
Total COP/USD	\$ 1.130.465.879	\$ 1.147.648.961	\$ 1.165.093.225	\$ 1.183.618.207	\$ 1.201.372.480

PRESUPUESTO DE EFECTIVO						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 1.130.465.879	\$ 1.147.648.961	\$ 1.165.093.225	\$ 1.183.618.207	\$ 1.201.372.480
Total ingresos		\$ 1.130.465.879	\$ 1.147.648.961	\$ 1.165.093.225	\$ 1.183.618.207	\$ 1.201.372.480
Egresos						
Costos		\$ 801.570.686	\$ 818.668.993	\$ 836.179.541	\$ 854.467.209	\$ 872.738.180
Total egresos		\$ 801.570.686	\$ 818.668.993	\$ 836.179.541	\$ 854.467.209	\$ 872.738.180
Saldo neto		\$ 328.895.193	\$ 328.979.968	\$ 328.913.684	\$ 329.150.998	\$ 328.634.300
Saldo inicial de caja	\$ 801.570.686	\$ 801.570.686	\$ 1.130.465.879	\$ 1.459.445.847	\$ 1.788.359.531	\$ 2.117.510.529
saldo final de caja	\$ 801.570.686	\$ 1.130.465.879	\$ 1.459.445.847	\$ 1.788.359.531	\$ 2.117.510.529	\$ 2.446.144.829

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
Concepto		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 1.130.465.879	\$ 1.147.648.961	\$ 1.165.093.225	\$ 1.183.618.207	\$ 1.201.372.480
(-) Costo de ventas		\$ 801.570.686	\$ 818.668.993	\$ 836.179.541	\$ 854.467.209	\$ 872.738.180
Utilidad Bruta		\$ 328.895.193	\$ 328.979.968	\$ 328.913.684	\$ 329.150.998	\$ 328.634.300
Gastos Administrativos		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidad Operacional		\$ 328.895.193	\$ 328.979.968	\$ 328.913.684	\$ 329.150.998	\$ 328.634.300
(-) Gastos Financieros		\$ 170.826.000	\$ 148.449.197	\$ 121.306.134	\$ 88.381.600	\$ 48.444.139
Utilidad antes de impuestos		\$ 158.069.193	\$ 180.530.771	\$ 207.607.549	\$ 240.769.398	\$ 280.190.160
(-) Impuestos (34%)		\$ 53.743.526	\$ 61.380.462	\$ 70.586.567	\$ 81.861.595	\$ 95.264.655
Utilidad Neta		\$ 104.325.667	\$ 119.150.309	\$ 137.020.983	\$ 158.907.803	\$ 184.925.506
(-) Reserva legal (10%)		\$ 10.432.567	\$ 11.915.031	\$ 13.702.098	\$ 15.890.780	\$ 18.492.551
Utilidad por distribuir		\$ 93.893.101	\$ 107.235.278	\$ 123.318.884	\$ 143.017.023	\$ 166.432.955
FLUJO DE CAJA						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 0	\$ 1.932.465.879	\$ 1.147.648.961	\$ 1.165.093.225	\$ 1.183.618.207	\$ 1.201.372.480
Gastos	-\$ 801.570.686	\$ 801.570.686	\$ 818.668.993	\$ 836.179.541	\$ 854.467.209	\$ 872.738.180
Intereses		\$ 170.826.000	\$ 148.449.197	\$ 121.306.134	\$ 88.381.600	\$ 48.444.139
Capital		\$ 105.055.414	\$ 127.432.217	\$ 154.575.280	\$ 187.499.814	\$ 227.437.275
Total	-\$ 801.570.686	\$ 855.013.779	\$ 53.098.554	\$ 53.032.270	\$ 53.269.584	\$ 52.752.886

Concepto			
VPN	\$ 810.132.441,50	RF	5,54%
CAUE	\$ 189.922.071,08		
TIR	23%		
PERIODOS DE RECUPERACIÓN	1 añoS		

SIMULADOR DEL PRESTAMO BANCOLOMBIA

PERIODO	CUOTA	INTERES	PAGO	SALDO
0				\$ 802.000.000,00
1	\$275.881.414,14	\$ 170.826.000,00	\$ 105.055.414,14	\$ 696.944.585,86
2	\$275.881.414,14	\$ 148.449.196,79	\$ 127.432.217,35	\$ 569.512.368,51
3	\$275.881.414,14	\$ 121.306.134,49	\$ 154.575.279,65	\$ 414.937.088,86
4	\$275.881.414,14	\$ 88.381.599,93	\$ 187.499.814,21	\$ 227.437.274,64
5	\$275.881.414,14	\$ 48.444.139,50	\$ 227.437.274,64	\$ -

22. Conclusión

Después de hacer el respectivo análisis de competitividad del tanto del país de origen en este caso Colombia, como el del país destino de exportación de las Salchichas Viena de Pollo, se evidenciaron grandes oportunidades de negocio para el crecimiento de la empresa y el desarrollo o diversificación del mercado de la misma.

Como primera medida, se tiene que las empresas canadienses gozan actualmente de un ambiente de negocios competitivo a juzgar por la gran eficiencia de los entes gubernamentales, estabilidad macroeconómica y buena gestión de las instituciones (tanto publicas como privadas). De este modo, esto representa una oportunidad para Zenú, y de esta manera penetrar el mercado canadiense aprovechando la cobertura y las ventajas en los canales de distribución y los acuerdos vigentes entre los dos países.

Por otra parte, según el Doing Business, el ambiente competitivo de Canadá es uno de los mejores a nivel mundial. Al hacer el análisis pertinente de los países mas importantes de los indicadores pudimos determinar que Canadá es un país viable para el desarrollo del proyecto.

23. Bibliografía

Simulador De Fletes <http://worldfreightrates.com/es/freight>

Global Shipping <http://www.gsacol.com:8086/web/gsacol/maritimos>

Tarifas Colombia Trade <http://www.colombiatrader.com.co/herramientas/logistica/reportes-de-transporte/maritimo/tarifas-por-rutas>

Worldfreightrates <http://worldfreightrates.com/en/freight>

Western Logistics Montreal <http://www.westernlogistics.com/montreal.php>

Incoterms 2010 <http://www.legiscomex.com/Comunicacion/r/rep-comercio-internacional-ene19-2011/rep-comercio-internacional-ene19-2011.asp?paingreso=col>

Doing Business 2015
http://espanol.doingbusiness.org/~/_/media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB15-Full-Report.pdf

Market Acces Map
<http://www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariffResults.aspx?product=SimpleProduct%7c%7c16010011%7cINCpsep16010011+-+Sausages+and+similar+products%2c+of+meat%2c+offal+or+blood%3b+food+preparations+based+on+these+products+%3a+In+cans+or+glass+jars+%3a+Of+poultry+of+heading+01.05&country=SCC124%7cCanada&partner=SCC170%7cColombia&year=2013&source=1|ITC&AVE=1>

TradeMap http://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx

Convertidor de Moneda <http://www.oanda.com/lang/es/currency/converter/>

Condiciones de Acceso <http://www.colombiatrader.com.co/herramientas/condiciones-acceso>

The World Factbook <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ca.html>

Canadá Empaques Y Normas <https://es.santandertrade.com/gestionar-embarques/canada/empaques-y-nomas>

Alimentos en Canada,2012 <http://www.ibiaec.com/sites/default/files/informes-paises/CANAD%C3%81%20Mercado%20de%20la%20alimentaci%C3%B3n.pdf>

Sial Canada, 2015 http://www.feriasalimentarias.com/main/oblea.asp?id_feria=40

Perfil Mercado Inversiones Canadá
http://www.prochile.gob.cl/wpcontent/blogs.dir/1/files_mf/documento_01_10_12170334.pdf

Breve Caracterización Del Sistema Financiero Canadiense
<http://148.202.18.157/sitios/publicacionesite/ppperiod/pacifico/Revista10/08Antonina.pdf>

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

Centro De Recursos Humanos De Canada (CRHC)

http://spanish.bogota.usembassy.gov/em_rh3.html

Lista De Productos En Acuerdo Entre Canadá Y Colombia

<http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=681>

Procolombia, exportaciones productos al Canadá, recuperado de.

http://www.procolombia.co/sites/default/files/exportando_productos_-_export_rally.pdf

Prochile, estudio de Mercado de chorizo y salchicha de cerdo, jamón de pavo, recuperado de.

http://www.prochile.gob.cl/wpcontent/blogs.dir/1/files_mf/documento_05_02_11182848.pdf

Nestle, portafolio de productos <http://products.nestle.ca/en/recipes/main-courses/teriyaki-chicken-salad-roll-ups.aspx>

McCain, portafolio de productos

<http://www.mccain.com/GoodFood/Pages/Products.aspx><http://www.generalmills.com/ContactUs.aspx>

Life Made delicious, portafolio de productos

<http://www.lifemadedelicious.ca/recipes/southwestern-turkey/417c38b8-bc8e-48a3-b706-3493569d7c86/>

Pinnacle Foods, portafolio de productos <http://pinnaclefoods.com/company/contact-us>

Codex Alimentarius, Normas internacionales de los alimentos. Recuperado de http://www.codexalimentarius.org/members-observers/miembros/es/?no_cache=1

Acero Rene, Cardona Diego, Riaño Guillermo, evaluación del sistema de gestión ambiental de los frigoríficos cárnicos en Colombia. Recuperado de

(<http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/images/revistas/19/Criterio-Libre-19-art04.pdf>)

Bernal Ketherin, Proceso de transformación de insumo a producto cárnico bovino de la organización HB CARNS PC S.A.S del frigorífero Guadalupe Universidad del Rosario Bogotá 2012. Recuperado de

(<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/3958/1016016986-2012.pdf?sequence=1>)

Montoya Juan Camilo, Sierra Lodoño David, Creación de la empresa, Cárnicos De La Sierra, Corporación Universitaria La sallista, Ciencias Administrativas y agropecuarias, Industrias Pecuarias Caldas – Antioquia 2009. Recuperado de

(http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/398/1/carnicos%20de%20la%20sierra_pdf.pdf).

ANALISIS DEL SECTOR CARNICO PROCESADO EN CANADA

Proexport, Inversión en el sector cárnico. Recuperado de (http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Adjuntos/Sector_carnico.pdf)

Portafolio. Recuperado de Consumo de carnes creció 52 % en los últimos 10 años, Enero 9 de 2013 - 8:08 pm (<http://www.portafolio.co/negocios/consumo-carne-los-ultimos-anos>)

Incoder, La industria alimentaria. Recuperado de <http://www.incoder.gov.co/documentos/Estrategia%20de%20Desarrollo%20Rural/Pertiles%20Territoriales/ADR%20Sur%20del%20Cesar/Otra%20Informacion/Agenda%20Interna%20Sector%20Agroindustrial%20D>

BEN. Recuperado de <http://ben.upc.es/documents/eso/aliments/html/carnico-4.html>

Vaneza Correa, auditoria de la marca Zenu. Recuperado de <https://prezi.com/annzq0to6yeg/auditoria-de-marca-zenu/>

Zenu. Recuperado de <http://infonutricional.nutresa.com/zenu-viena-salchicha-pollo.html#page2>

Zenu. Recuperado de <http://www.zenu.com.co/salchichas-viena-de-pollo.html>

Evaluación del sistema de gestión ambiental de los frigoríficos cárnicos en Colombia. <http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/images/revistas/19/Criterio-Libre-19-art04.pdf>

Proexport (2013) Inversión en el sector cárnico. Recuperado de http://www.inviertaencolombia.com.co/images/Adjuntos/Sector_carnico.pdf

Delegatura de Protección de la Competencia (2011). Estudio sectorial carne bovina en Colombia (2009-2011) Recuperado de <http://www.sic.gov.co/drupal/masive/datos/estudios%20economicos/Documentos%20%20e laborados%20por%20la%20Delegatura%20de%20Protecci%C3%B3n%20de%20la%20Competencia/2011/Carne2012.pdf>

Proexport (30/09/2014) Perfil de logística desde Colombia hacia Canadá. Recuperado de http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/Perfil%20Canad%C3%A1_0.pdf

Proexport (2014) Líneas marítimas. Información procesadas por Dirección de Información Comercial. Recuperado de http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/Perfil%20Canad%C3%A1_0.pdf

Praire Belt Smoked Sausage <http://www.walmart.com/ip/Prairie-Belt-Smoked-Sausage-9.5-oz-Pack-of-12/17254618>

Portafolio HereFord<http://www.walmart.ca/en/ip/vienna-sausages-in-chicken-broth-135-g/6000130570772>

Great Value<http://www.walmart.ca/en/ip/great-value-vienna-sausage/6000122993941>

