

# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



“PROYECTO DE INVERSIÓN BOUTIQUE DE CARNES”.

**PRESENTA:**

MANUEL SALVADOR CESEÑA VALADEZ

**PARA OBTENER EL DIPLOMA DE:  
ESPECIALIDAD EN DIRECCIÓN FINANCIERA**

**DIRECTOR DE TESIS:**

DRA. ZULEMA CÓRDOVA RUIZ

Mexicali, Baja California;

Junio de 2025

## Contenido

Introducción .....	3
Capítulo I. Generalidades.....	7
1.1. Antecedentes .....	7
1.2. Objetivo.....	11
1.3. Organigrama.....	12
1.4. Visión .....	13
1.5. Misión.....	14
1.6. FODA.....	15
1.7. Logo de la Empresa.....	16
1.8. Selección del Sitio.....	17
1.9. Plano de Distribución .....	18
Capítulo 2. Marco Teórico.....	20
2.1. Impacto del Negocio .....	20
2.2. Material y Equipo.....	21
2.3. Materia Prima.....	22
Capítulo 3. Estudio de Mercado.....	23
Capítulo 4. Comercialización.....	26
Capítulo 5. Estudio Financiero .....	28
5.1. Inversión Inicial.....	28
5.2. Depreciación.....	30
5.3. Tabla de Amortización.....	31
5.4. Flujo de Caja. ....	31
5.5. Valor Actual Neto. ....	32
5.6. Tasa Interna de Retorno. ....	32
5.7. Periodo de Retorno de la Inversión.....	33
6. Conclusiones .....	34
7. Referencias Bibliográficas .....	35

## **Introducción**

La demanda de proteína animal es sin duda un factor que irá en aumento, relacionado con el crecimiento poblacional y el surgimiento de nuevas economías mundiales que demandaran más alimentos para sus habitantes donde la demanda de carne irá creciendo y México no será la excepción.

La producción de carne ha ido mejorando en sus aspectos productivos, lo que se refleja en una mayor disponibilidad de productos, variedad y precios, además de contar con un excedente debido a la estacionalidad del consumo en nuestro país, lo que permite entrar en el ámbito de la exportación.

Si bien es un reto importante en estos tiempos, mantener la producción de carne de res a pesar de la situación económica que se está viviendo post pandemia, guerra, condiciones climáticas y problemas en las cadenas de suministros, el consumo y producción en México seguirá en aumento en gran medida por las exportaciones, una ligera recuperación económica post pandemia y a la mejora continua en la producción ganadera del país.

Pero hay que tener en claro que las amenazas para dicho crecimiento siempre estarán latentes a través de la especulación de los mercados internacionales, la dependencia a tratados comerciales, la mala imagen y el desconocimiento de la producción de alimentos de origen animal, las cuales es importante atacar y mejorar a través de avances en la Sanidad Animal, Prácticas Pecuarias, Bienestar Animal y Sustentabilidad, en todos los eslabones de la producción ganadera.

El reto para la industria cárnica es optar por mejoras tecnológicas en producción e innovación en sus productos, garantizar la inocuidad, frescura y mejor conservación de los mismos, tendencias de los consumidores en la actualidad, lo cual ha llevado a la industria a mantener una comunicación directa y transparente con el cliente final, respondiendo de esta manera a las demandas de la sociedad siendo proactivos por medio de la información sobre las cualidades y beneficios del consumo de carne de res (sabor, nutrición, generación de empleos, sustentabilidad, economía, etc.) a través de medios de comunicación que muestren a la sociedad lo que la industria cárnica y la producción ganadera hace por una región, un país y el mundo entero.

En 2020 México se consumieron 9 millones de toneladas de carne, de las cuales 1 millón 900 toneladas corresponden a carne de bovino<sup>1</sup>, aunque hay una tarea importante para la industria cárnica, fomentar el consumo de carne de res que ha presentado un ligero decremento, pero sostenido durante los últimos años, siendo reemplazado por la carne de cerdo y pollo, donde el primer factor a determinar al momento de la compra es el precio, siendo éstas más económicas.

Estos últimos años la seguridad alimentaria ha jugado un papel importante en la industria cárnica, resultado de la pandemia de COVID-19, donde la vida de anaquel de los productos, presentación, marca y conveniencia, son de gran importancia para los consumidores, quienes por efecto de la pandemia buscan reducir el contacto con las multitudes, por ende, mejorar la conservación y seguridad de los productos alimenticios donde se estima que cerca de 35% de todos los alimentos preparados y producidos en México se tiran a la basura, el nivel de desperdicio puede llegar hasta un 40% si se trata de carnes blancas como el pollo y el pescado y un 37% para la carne de res<sup>2</sup>, siendo parte del problema un almacenamiento inadecuado con productos de vida útil más corta, además de una mala planificación en sus compras por parte del consumidor y un inadecuado almacenamiento de los productos en el hogar.

La comercialización de carne de res en México se ha visto beneficiada sustancialmente con la implementación de tecnología y nuevos procesos que en conjunto se han ido orientando hacia una mejora en la productividad en todos los eslabones de la cadena productiva, logística, comercialización, distribución y presentación al consumidor final con productos frescos, congelados, variedad en cortes y opciones para todos los gustos, lo que permite una mayor disponibilidad de carne de res.

El mercado de la carne de res es un sector muy importante para México por la oferta de productos y sus diferentes marcas comerciales con las cuales participan tanto en el ámbito nacional como de exportación, teniendo una importante participación en la balanza comercial del país, ya que en muchos estados sigue siendo una actividad económica importante y de gran arraigo cultural.

---

<sup>1</sup> COMERCARNE 2020.

<sup>2</sup> El Economista, abril 2021.

El consumo de carne de res se asocia en primera instancia, a los niveles de ingreso de los consumidores, pero es importante resaltar que hoy en día la carne de res se hace más accesible al público en general gracias a la eficiencia productiva en las engordas intensivas de ganado que se ve reflejado en el aumento de la producción de carne, pero a su vez, se presenta como un mercado con comportamiento cíclico estacional, donde los precios en los meses de Noviembre a Febrero presentan ligeros aumentos, ajustándose a la baja en los meses de Marzo a Mayo respondiendo a la ley de la oferta y demanda, presentándose en Baja California Sur un comportamiento similar al nacional, impactados también por los precios de los combustibles, los granos, el precio del dólar americano y las facilidades para la importación de cárnicos.

Consideramos importante tener una relación estrecha y sólida entre la compañía engordadora y sus proveedores de ganado bovino (materia prima) en la cual se llegue a generar un sentido de pertenencia al producto final (corte de carne de res), en donde cada eslabón de la cadena de producción se ve involucrado:



Esto se logrará a través de la comunicación e información en todos los sentidos sobre el impacto positivo que tiene desde el consumo de carne de res en la salud del ser humano, sus orígenes, proceso de producción e impacto en la economía regional y nacional mediante marcas registradas que se apegan a regulaciones tanto nacionales como internacionales, enfocadas a producir productos de calidad, inocuos y seguros, que brinden confianza al consumidor final mediante una marca de carne de res como lo es “BONAPRIME”, que brinda la mejor relación precio – calidad y que además, por medio de su esquema de compra de ganado bovino (materia prima), fomenta el desarrollo de proveedores de ganado, favoreciendo con esto un impulso a la economía local con derrama económica y la creación de empleos directos e indirectos, creando con esto un sentimiento de pertenencia y fidelidad hacia la marca.

Por tal motivo, surge la idea de crear una boutique de carne la cual tendrá venta exclusiva de productos de la marca “BONAPRIME”, logrando con esto posicionar la marca en Baja California Sur, lugar donde hasta el momento no cuenta con un distribuidor autorizado.

Siendo una tienda independiente con venta al menudeo y medio mayoreo de cortes finos de res, quesos, vinos, además de carbón y artículos necesarios para preparar asados donde además de ofrecer un producto de alta calidad y también se contará con conocimiento de la materia prima por parte del personal encargado, quienes brindarán información sobre el origen de la carne y cómo cocinarla, además de limpieza y experiencia al momento de comprar en un establecimiento innovador.

Dicho establecimiento se encuentra registrado con clave 3110 Industria alimentaria: Comercio al por menor de carnes rojas, de aves, vísceras, pescados y mariscos, en carnicerías, pollerías, pescaderías. (46112) Comercio al por menor de carnes con 395 establecimiento registrados en BCS.

El municipio de la Paz BCS, se toma como punto de inicio, donde la ciudad se ha consolidado como un sitio atractivo para familias de alto nivel adquisitivo que en los últimos dos años buscan asentarse en este destino turístico, lo que ha generado la aparición de nuevos fraccionamientos de muy alta plusvalía.<sup>3</sup>

El mercado al que se pretende dirigir el proyecto será a los niveles socioeconómicos A/B y C+, basándonos en datos de la AMAI, lo cual representa el 25.0% del total de hogares a nivel estatal y 24.8% en la Cd. De la Paz basado en la distribución del nivel socioeconómico de los Hogares por tamaño de localidad 2020 de AMAI.

---

<sup>3</sup> [www.elsudcaliforniano.com.mx/OEM-Infomex](http://www.elsudcaliforniano.com.mx/OEM-Infomex)

# Capítulo I. Generalidades

## 1.1. Antecedentes

La revista Mexicana de Comercio Exterior, en su artículo publicado el 1 de octubre de 2021, escribe que México presenta cada vez una menor dependencia de importaciones de productos cárnicos, siendo esto una buena noticia debido a que se está produciendo más, lo que conlleva a cubrir el consumo local y planear un mayor número de exportaciones, beneficiando a la economía mexicana.

La carne de res es una parte importante de una dieta balanceada. Es un alimento rico en proteínas, vitaminas y otros nutrientes ideales para el ser humano. Para asegurar que la carne conserve sus propiedades beneficiosas se trabaja bajo los más altos estándares de calidad e higiene, constante actualización de sus técnicas de producción, que permite brindar productos de excelencia internacional.

Estrategia Aduanera, en su artículo “México incrementó más de 80% sus exportaciones de res a Estados Unidos”, hace mención que, en el año 2021, la balanza comercial arrojó datos en la que las exportaciones petroleras fueron las más altas, con un 64.8% de las exportaciones totales, las agropecuarias con un 25.2% y las manufactureras con un 26%.

En el año 2022, el volumen exportado de carne de res mexicana incrementó un 82% (hasta el 22 de enero) en comparación con los datos registrados del mismo periodo del año pasado. El Mexican Beef reportó que se enviaron 24,680 toneladas de carne de res hacia Estados Unidos, esto posicionando a nuestro país como principal proveedor de carne de res superando a Canadá.<sup>4</sup>

La explotación de la ganadería en el estado de Baja California Sur se remonta a la época de la colonización, donde conforme se fueron dando los asentamientos misionales, se dio la introducción de diversas especies con sus respectivos fines zootécnicos, los cuales a su vez fueron adaptándose a lo hostil del territorio con el único fin de ser el sustento alimenticio para

---

<sup>4</sup> <https://www.estrategiaaduanera.mx> (México incrementó más de 80% sus exportaciones de res a Estados Unidos).

las comunidades rurales y en la actualidad y en base a su desarrollo, para las ciudades y producción nacional.

La producción de la cría del ganado bovino llamándose así a la crianza y domesticación del toro y la vaca, de la cual se deriva la producción de alimento para consumo humano y sus derivados, siendo la de mayor presencia en el estado, lo que hace que se considere como la principal especie explotada, su importancia radica en la diversidad de productos que el ganado bovino les proporciona a los productores, que se refleja en una mayor aportación al valor de la producción ganadera.

La población total en Baja California Sur es de 798 447 habitantes. De ellos, 392 568 son mujeres (49.2%) y 405 879 son hombres (50.8%). Los municipios de Baja California Sur con mayor población fueron Los Cabos (351,111 de habitantes), La Paz (292,241 de habitantes) y Comondú (73,021 de habitantes).<sup>5</sup>

Distribución por Sexo	Mujeres	Hombres	Total
No. de Habitantes	392,568	405,879	798,447
%	49.2	50.8	100

Distribución por Municipio	Los Cabos	La Paz	Comondú	Loreto	Mulegé	Total
No. de Habitantes	351,111	292,241	73,021	18,052	64,022	798,447
%	44.0	37.0	9.0	2.0	8.0	100

*Fuente: Propia.*

Los rangos de edad que concentraron mayor población fueron 25 a 29 años (68,798 habitantes), 30 a 34 años (67,779 habitantes) y 10 a 14 años (67,665 habitantes). Entre ellos concentraron el 25.6% de la población total.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> Censo Poblacional y Vivienda 2020.

<sup>6</sup> <https://datamexico.org>

México es considerado un país autosuficiente en lo que se refiere a la producción de carne de res, lo que brinda a los productores nacionales aprovechar las oportunidades comerciales, certificaciones zoosanitarias, avances tecnológicos y de infraestructura que les permiten competir en mejor posición con respecto a las importaciones de carne de bovino de otros países.

Son 10 estados de la República Mexicana los que generan el 64% de la carne de bovino en el país, donde Veracruz, Jalisco y San Luis Potosí concentran el 30% de la producción nacional, siendo calculada en 636,933 toneladas al 2020, las cuales son comercializadas por marcas comerciales de carne que garantizan su inocuidad mediante la red de rastros Tipo Inspección Federal a nivel nacional, los que a través de sus normas y procedimientos garantizan la inocuidad y seguridad de la carne que en ellos se procesa.

La producción de carne de bovino en el estado de Baja California Sur se ve afectada debido a las condiciones extremas del territorio, donde predominan las sequías la mayor parte del año, limitando con esto el desarrollo de los animales para producción de carne por la deficiente disponibilidad de alimento en los agostaderos aunado al alza de precios en los granos y forrajes que son ingredientes primordiales en la engorda de ganado bovino.

A pesar de esto, en el estado se presenta una oferta de carne de bovino regional por municipio, dirigido principalmente a carnicerías locales y mercados municipales, cubriendo con esto las necesidades básicas de carne regional, pero teniendo una baja participación en el abastecimiento de proteína animal para una creciente población humana en la entidad.

Producción de carne de bovino por Municipio en Baja California Sur. Año 2019.

<b>Municipio</b>	<b>Producción Local (Toneladas)</b>
Los Cabos	1,429.0
La Paz	1,643.5
Comondú	1,553.8
Mulegé	590.3
Loreto	381.6
<b>Total</b>	<b>5,598.2 Ton.</b>

*Fuente: Propia.*

Por ello, el estado se ve en la necesidad de abrirse a la entrada de productos cárnicos tanto de origen nacional como de importación, donde los estados de Sinaloa, Sonora, Chihuahua y Durango son quienes tienen mayor participación con producto nacional y Estados Unidos con producto de importación bajo el intercambio comercial bilateral, a través del Puerto de Pichilingue, ubicado a 20 Km de la Cd. De La Paz, B.C.S. para producto nacional y la Estación de Sanidad Animal en el poblado de Guerrero Negro (Paralelo 28) para producto nacional y de importación.

A continuación, se hace mención de los principales comercializadores de carne de bovino en el estado de Baja California Sur, siendo diferenciados por el concepto de servicio llamado “Boutique de Carnes” el cual se caracteriza por un trato diferenciado y de alta gama, a través de la oferta de productos de calidad superior al comercial – regional, versus el de “Carnicería Tradicional” la cual como su nombre lo refiere, se mantiene bajo los mismos estándares de atención y productos desde sus inicios de operación.

➤ ***Concepto Boutique de Carnes.***

- Mi Espacio Parrillero. (Franquicia Rancho el 17).
- La Paz Meat (Franquicia Chihuas Beef).
- SuKarne.

➤ ***Carnicerías y Distribuidores.***

- Carnes Selectas San Gabriel – Monterrey (Cabo San Lucas).
- Visa del Norte – Chihuahua (Cabo San Lucas).
- La Bodega Carnes Selectas (La Paz).
- Comercializadora Carnes Suprema. (Mercado de Alimentos).
- Carnicería El Sinaloense. (Productos Santa Cecilia).
- Carnes del Sur.
- CarnEncanto (Gpo. El Encanto – Sinaloa).

## 1.2. Objetivo

El objetivo del presente proyecto es desarrollar y poder llevar en un corto o mediano plazo la consolidación de la Boutique de Carnes en la Cd. De la Paz B.C.S. donde se pretende ofrecer cortes finos de res de la marca “Bonaprime” como producto estrella, además de pollo, verduras, quesos y demás complementos necesarios para la elaboración de asados y platillos en casa con productos de excelente calidad y seguridad alimentaria.

Este concepto de Boutique de Carnes no se encuentra aún bien desarrollado en la Cd. De la Paz B.C.S. hasta el momento, ya que se sigue comercializando la carne de res y pollo, principalmente, mediante el concepto de carnicerías tradicionales con implementación de tecnología mas no un concepto especializado en el servicio y venta de carne de res como producto estrella, aunado a que la mayoría ofrece marcas de carne de otros estados de la república que carecen de identidad regional para el estado de B.C.S. en contrariedad a los establecimiento que si ofrecen producto regional pero por su proceso de producción tradicional, se ve limitado el aspecto de trazabilidad, calidad e inocuidad alimentaria.

Por lo tanto, vemos una oportunidad de negocio con este concepto de Boutique de Carnes en la Cd. De la Paz basándonos de forma general en la densidad de población por ser la capital del estado, su cercanía con el municipio de Los Cabos, el cual, en conjunto con el de La Paz, son los más poblados en el estado de B.C.S. además de la poca producción de carne de res que hay en el estado y el alto consumo de carne de res, lo que permite que marcas de otros estados vean un nicho de oportunidad para comercializar sus productos, en el cual nosotros también lo vemos, pero con un concepto diferente, innovador, enfocado no solo a la calidad del producto, sino, en el servicio exclusivo, personalizado y dirigido para familias de alto nivel adquisitivo, a quienes se les ofrecerá carne de res de calidad de exportación y con orígenes de la región, lo cual dará sentido de pertenencia a las familias Sudcalifornianas.

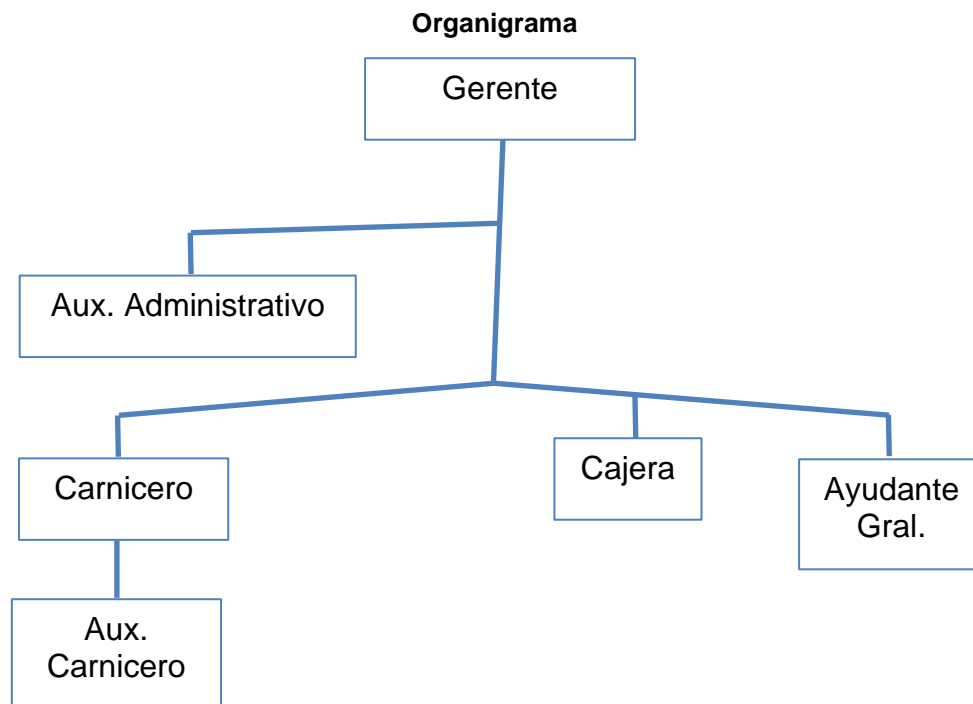
Cabe destacar que los municipios de la Paz y Los Cabos son destinos turísticos de talla mundial, por lo que la gastronomía y el turismo son clientes potenciales en cuanto a la demanda y colocación de productos cárnicos de calidad y servicios acordes a su nivel de vida en países desarrollados.

### 1.3. Organigrama

El equipo de trabajo para la Boutique de Carnes es una estructura sencilla pero funcional, constituida por un Gerente el cual se encargará de la dirección y coordinación de todas las actividades que requiera la Boutique para su correcto funcionamiento, revisando que los procesos se ejecuten según lo planeado, además de evaluar el desempeño del equipo de forma semanal y mensual. Trato con proveedores y clientes potenciales, manejo de personal y resolución de conflictos.

Se contará con el apoyo de un auxiliar administrativo, quien llevará a cabo todas aquellas tareas administrativas, toma de pedidos de ventas y archivo de información para la contabilidad, además de la coordinación en conjunto y/o ausencia del gerente, de las actividades diarias de la Boutique de Carnes con respecto al manejo del personal, trato con proveedores, clientes y resolución de conflictos.

Por último, el equipo de venta y logística, conformado por un carnicero, auxiliar de carnicero, cajera y ayudante general, quienes se encargarán de la venta y atención al cliente en establecimiento, recepción y preparación de producto y su distribución.



#### **1.4. Visión**

Ser la mejor comercializadora de carne bovina en toda BCS, que se identifique y se reconozca por ofrecer al cliente productos diferenciados y de los más altos estándares de calidad, y que se caracterice por mejorar nuestros servicios día con día, manteniendo una atención agradable, profesional y que inspire confianza en cada compra.

## **1.5. Misión**

Superar las expectativas de nuestros clientes ofreciendo productos con calidad diferenciada, inocuos y nutritivos de carne bovina de la región; generando un sentido de pertenencia por su origen regional y que refleje el esfuerzo y compromiso en lograr una grata experiencia de compra y servicio personalizado.

## 1.6. FODA

### **Fortalezas**

Productos de calidad diferenciada.  
Servicio y atención diferenciada.  
Ambiente de exclusividad.  
Marca reconocida a nivel nacional y mundial.  
Distribución personalizada.  
Buena relación con proveedor.

### **Oportunidades**

Innovar en el mercado de la carne.  
Tener una campaña de marketing exitosa.  
Implementación de tecnología que mejore la calidad y presentación de los productos cárnicos.

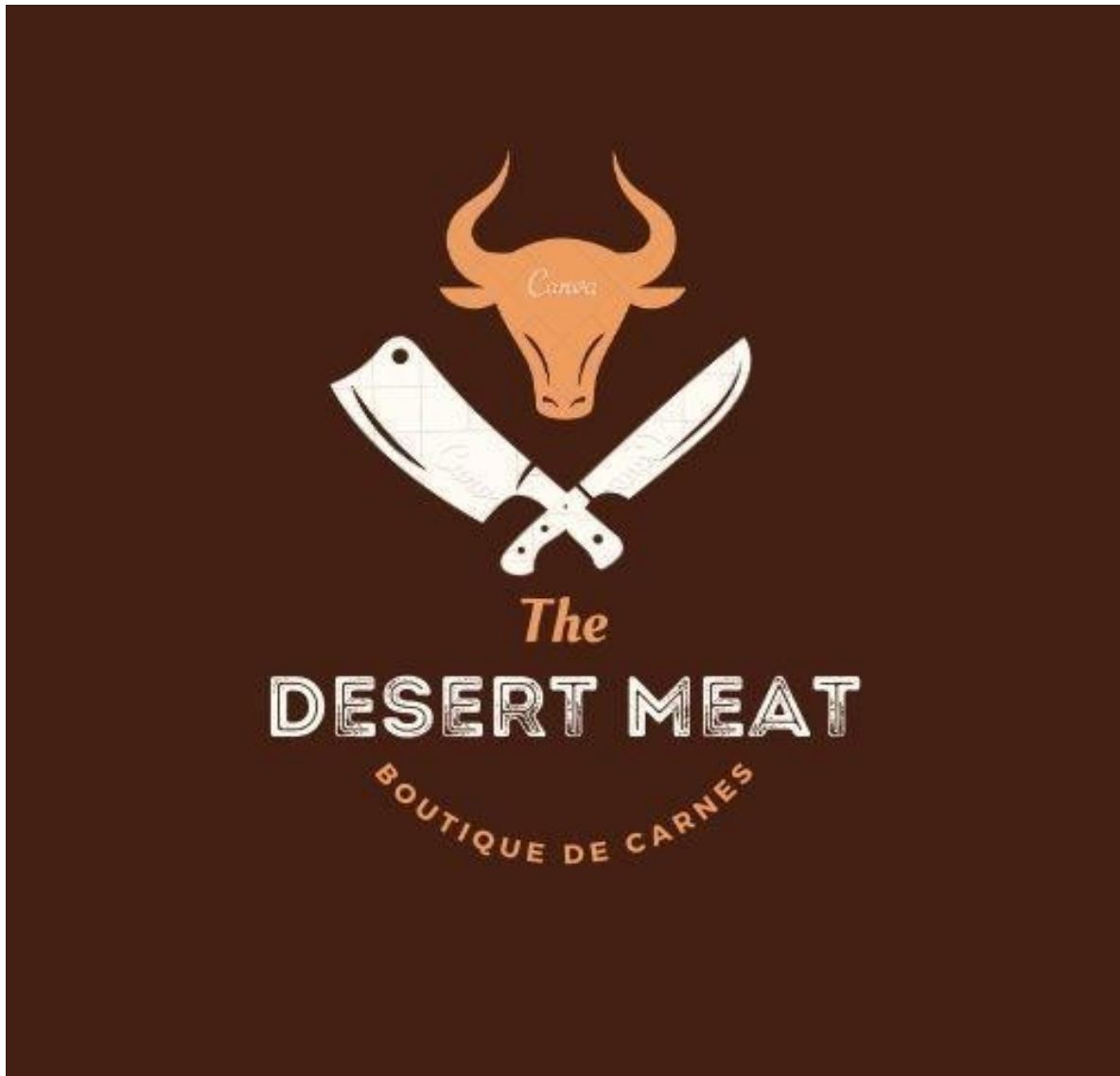
### **Debilidades**

Logística.  
Costos de la materia prima.  
Dificultad para ingresar al mercado de la carne en BCS.  
Dificultad para encontrar personal capacitado.

### **Amenazas**

Productos similares a menor precio.  
Fuerte competencia.  
Nuevas tendencias en el consumo de carne.  
Fluctuación en precios y costos.

## 1.7. Logo de la Empresa



## 1.8. Selección del Sitio

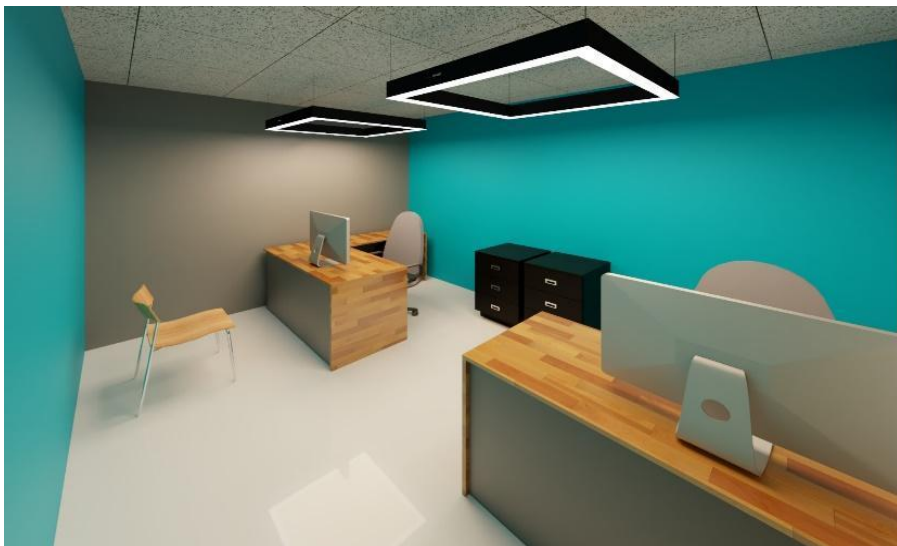
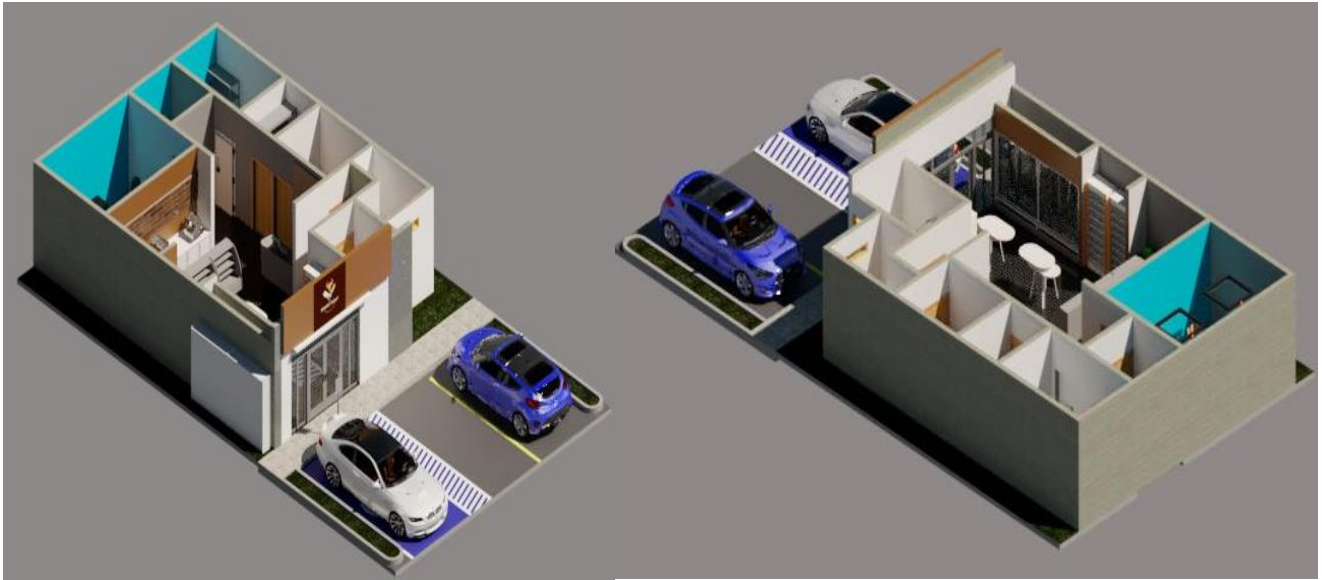


Factor Relevante	Peso asignado	Zona Norte		Zona centro		Zona Sur	
		Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
Crecimiento urbano	0,20	8	1,60	1	0,20	7	1,40
Posibles desarrollos futuros de obras	0,15	8	1,20	1	0,15	8	1,20
Energía eléctrica	0,15	10	1,50	10	1,50	10	1,50
Vialidades	0,10	8	0,80	9	0,90	7	0,70
Accesibilidad al predio	0,10	7	0,70	5	0,50	6	0,60
Competencia	0,09	7	0,63	8	0,72	6	0,54
Instalaciones Especiales	0,07	5	0,35	8	0,56	7	0,49
Agua y Drenaje sanitario	0,06	7	0,42	9	0,54	7	0,42
Telecomunicaciones	0,05	8	0,40	10	0,50	8	0,40
Turismo	0,03	8	0,24	10	0,30	4	0,12
	1,00		7,84		5,87		7,37

Basándonos en el análisis de ponderación para a la ubicación del negocio, tomando en cuentas los factores relevantes que se pueden apreciar en la tabla, podemos determinar que en la zona norte, es la más apropiada para el desarrollo del negocio, debido a que es una zona con gran potencial de crecimiento, vialidades y desarrollo turístico, lo que consideramos como puntos clave para un desarrollo prometedor para el negocio a mediano y largo plazo gracias al potencial y desarrollo económico que conlleva una zona de esta índole, donde la población se verá incrementada y por ende las necesidades de la misma, entrando como factor principal y a favor de nuestro negocio, el tener proteína animal disponible y de excelente calidad.

## 1.9. Plano de Distribución





## **Capítulo 2. Marco Teórico**

### **2.1. Impacto del Negocio**

El desarrollo e implementación del negocio “The Desert Meat” Boutique de Carnes para la región de la Paz y en general del estado, se percibe como positiva ya que comparado con el concepto tradicional de venta de carne, conocido comúnmente como “carnicería”, viene a revolucionar la venta de carne al por menor, debido a que bajo el concepto de Boutique de Carnes, se busca ofrecer producto de mayor calidad, en mejor presentación como lo es el empaque al vacío porcionado, lo que ayuda al cliente final llevar solo la cantidad de producto que requiere, evitando el desperdicio de alimento y una mayor vida de anaquel, además de trabajar siempre bajo el concepto de calidad e inocuidad de los productos lo que lleva a una mayor seguridad alimentaria para la sociedad contribuyendo a la disminución de enfermedades transmitidas por la manipulación inadecuada y conservación de los alimentos.

Aunado a esto podemos agregar que también se ve favorecido el uso del agua, debido que en la Boutique de Carnes se manejan piezas bases de carne, ya obtenidas de rastros TIF, lo que ayuda a facilitar la obtención de los cortes individuales para la venta al por menor y por ende un menor consumo de agua tanto para la limpieza del área como para la higiene en general del proceso, comparado con el método tradicional de obtención de cortes desde la canal completa en el punto de venta.

Para finalizar también podemos decir que el manejar productos de la marca BonaPrime tiene un impacto favorable para la economía regional, debido a que es una marca que obtiene materia prima (ganado en pie) para su producto final, de todo el estado de BCS, contando con un gran número de ganaderos que se dedican a la crianza y comercialización de ganado en la región, lo cual genera una gran derrama económica, empleos directos e indirectos, consumo de otras materias primas y servicios en general todo el año productivo ganadero, llegando a recibir más del 50% de la producción total de ganado bovino en sus instalaciones de manera directa.

## 2.2. Material y Equipo

ÁREA DE PRODUCCIÓN
Vitrina Carnicera 2.5m
Vitrina Carnicera 1.5m
Molino para Carne
Rebanadora
Sierra Carnicera
Marinadora
Empacadora al Vacío
Mesa Acero Inoxidable
Tabla para corte (rojo)
Tabla para corte (amarillo)
Juego Cuchillos
Báscula Etiquetadora
Tarja Gde. Inoxidable
Boiler de Paso
Congelador Exhibidor
Congelador Horizontal
Refrigerador Vertical
Cuarto Frío
Estantes Acero
Estante Madera
Emplayadora
Mostrador
Silla p/ Mostrador
Kit Punto de Venta
Trampa para Grasa
Charola Acero Inoxidable

ÁREA ADMINISTRACIÓN
Computadora
Impresora
Teléfono
Silla p/ Visita
Silla Escritorio
Escritorio
Gabinete

TRANSPORTE
Vehículo Utilitario

## 2.3. Materia Prima

El negocio se basará principalmente en la venta a granel y de medio mayoreo para restaurantes de alta gama, de carne de res y pollo, siendo los siguientes cortes a ofrecer:

Res
Arrachera Natural
Arrachera Marinada
Diezmillo
Rib Eye
New York
Paleta
Hamburguesa
Recorte 90/10
Tripa
Hígado
Pulpa Bola
Pulpa Negra
Pecho
Chamorro
Costilla
Cow Boy
Tomahawk
RibFingers



Pollo
Pechuga
Pierna
Alas
Muslos



### Capítulo 3. Estudio de Mercado

Un estudio de mercado se define como una herramienta la cual permite conocer las opiniones, gustos, hábitos y costumbres de un segmento de población específico, ya sea sobre algún producto o servicio. Permitiendo conocer características particulares del nicho al que se le busca vender.

Tomando en cuenta las bondades de este estudio para el desarrollo del proyecto Boutique de Carnes, se busca tener una idea clara del mercado de la carne de res, principalmente, en la Cd. De la Paz B.C.S. analizando de forma general la población como nicho de mercado, así como ventajas del producto y servicio a ofrecer buscando lograr una diferenciación significativa.

El segmento de mercado al que se pretende llegar es a los habitantes de la ciudad de La Paz que tienen un nivel socioeconómico el cual les permita adquirir los productos cárnicos a ofrecer en este proyecto definiéndolo como nivel A/B y C+, basándonos en datos de la AMAI, lo cual representa el 25.0% del total de hogares a nivel estatal y 24.8% en la Cd. De la Paz basado en la distribución del nivel socioeconómico de los Hogares por tamaño de localidad 2020 de AMAI, además de agruparlos en el rango de edad de 25 a 69 años de edad, quedando de la siguiente manera:

Censo BCS Inegi 2020			AMAI 2020			
Municipio	Habitantes	%		A/B - C+	Edad 25- 69	
La Paz	292,241	57.73%	72,475.77	24.80%	165,223	57%

Fuente: Propia.

#### Distribución del Nivel Socioeconómico de los Hogares por tamaño de localidad 2020

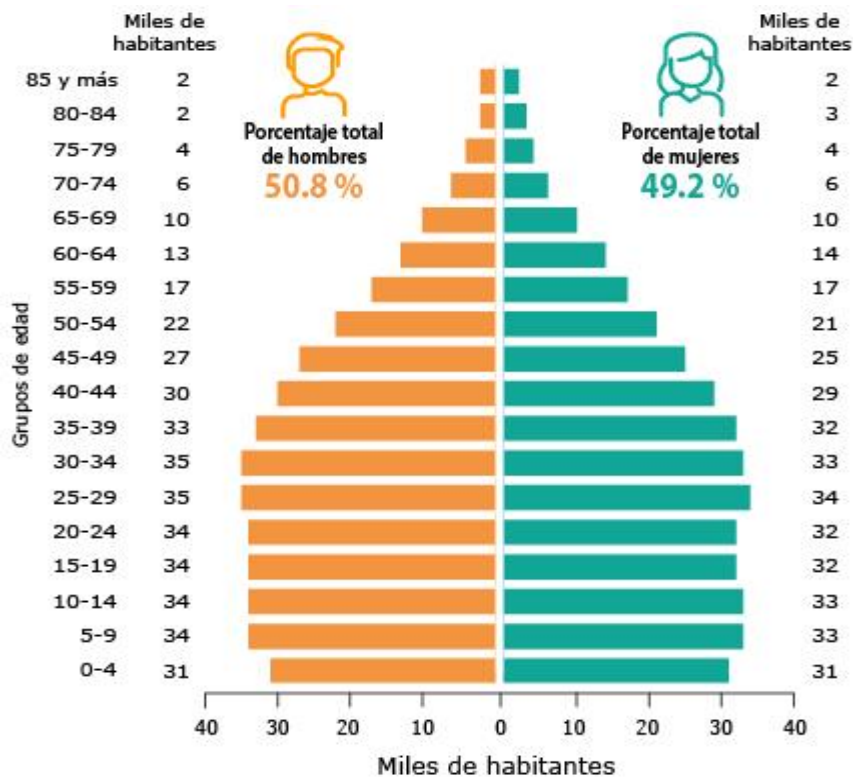
Tamaño de la localidad	A/B	C+	C	C-	D+	D	E
100.000 y más habitantes	9.9%	14.9%	17.2%	17.5%	15.4%	20.2%	5.0%
15.000 a 99.999 habitantes	6.5%	10.7%	15.5%	16.9%	15.9%	25.6%	8.9%
2.500 a 14.999 habitantes	3.5%	7.4%	10.5%	13.7%	15.4%	35.4%	14.0%
Menos de 2,500 habitantes	1.6%	3.4%	7.2%	10.5%	14.4%	42.7%	20.2%

Fuente: Cálculos propios de la AMAI a partir de los datos de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2020.

Datos de INEGI en el Censo Poblacional en B.C.S. 2020 marcan que La Paz cuenta con 292,241 habitantes. El mercado al que se pretende dirigir los productos es de los habitantes en el rango de edad de 25 a 69 años el cual representa el significativo 57% de la población total de La Paz siendo 165, 223 habitantes, agregando como nicho de mercado a esto el nivel socioeconómico A/B y C+ siendo el 24.8% del total de los habitantes en la ciudad, dando como resultado un mercado potencial de aproximadamente 40,975 habitantes.

Rango de edad	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	Total
Miles de Habitantes	23,562	23,059	22,950	22,571	21,510	19,828	17,797	14,855	13,158	9,495	165,223
A/B - C+ (24.80%)		5719	5692	5598	5334	4917	4414	3684	3263	2355	40,975

Fuente: Propia.



FUENTE: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2020.

Considerando esta información se estima con datos obtenidos del Compendio Estadístico 2023 COMECARNE, quienes en su estudio de dicho año marcan que el consumo per cápita de carne de res en México es de 15.6 kg anual, por lo que, considerando el nicho de mercado de 40, 975 habitantes, se estima una demanda de 639,219 kg (639 ton.) de carne de res aproximadamente de forma anual.

Con esto se buscará una penetración de mercado fijando como mínimo del 4% de esta demanda de forma anual (25.5 ton), basándose en la capacidad de almacenamiento en el establecimiento buscando con esto una rotación de inventario corta del producto cárnico con el fin de garantizar la frescura y mayor vida de anaquel para el consumidor final.

Año	1	2	3	4	5
% Participación	4%	4%	4%	4%	4%
A/B - C+	25,569	25,569	25,569	25,569	25,569

Kg Totales

Fuente: Propia.

Es de reconocerse que muchas carnicerías y mercados en la ciudad ofrecen carne de res de buena calidad, siendo mayormente de origen regional pero que carece de una certificación TIF la cual asegura al consumidor una mejor trazabilidad e inocuidad; establecimientos con compras en volumen regularmente se abastecen de marcas de carne tanto nacional como de importación pero debido a su grandes volúmenes de compra descuidan el tiempo que han durado en el anaquel o vitrina hasta llegar a manos del consumidor final lo cual llega a generar un detrimento paulatino en la calidad del producto.

## Capítulo 4. Comercialización

Con el desarrollo de este proyecto se busca tomar como ventaja competitiva aspectos de inocuidad, trazabilidad, calidad y presentación de los productos, además de un servicio especializado y personalizado, brindando información del origen y formas de producción que brinden seguridad y confianza en el cliente satisfaciendo sus necesidades de productos nutritivos, fácil de preparar con porciones adecuadas al gusto del cliente, además de ser seguros e inocuos para toda la familia por manejar una marca nacional con calidad de exportación y que además tiene impacto positivo en la ganadería de la región.

El canal de comercialización principal para nuestro producto estrella, que es la carne de res, será a través de tienda física (Boutique de Carnes) lo cual brinda confianza al cliente final en el cuidado y manejo inocuo de la proteína animal, además de ofrecer servicio personalizado que acompañe con recomendaciones en todo momento al cliente en su elección de productos y su preparación, donde el precio genera diferencia comparado con la competencia (ver tabla anexa), pero donde la garantía de ser carne no inyectada y fresca, generará confianza y satisfacción en el cliente al darse cuenta de que está adquiriendo carne de calidad, segura e inocua a diferencia de los productos de la competencia que manejan producto a menores precios pero inyectada, lo cual tiene como consecuencia pérdida excesiva de líquidos al cocinarse o congelada que presenta detrimento en la calidad organoléptica al tener una práctica no adecuada de descongelamiento (carne congelada) o simplemente sea un modelo de negocio de franquicia que por la propia naturaleza de las comisiones del modelo, genere un incremento en el precio final del producto.

Producto Res	Desert Meat	Competencia	
	\$/Kg La Paz	El Sinaloense	La Paz Meat
Arrachera Marinada	\$ 371.70	\$ 338.00	
Diezmillo	\$ 278.46	\$ 224.00	
Rib Eye Select	\$ 403.20	\$ 272.00	\$ 519.00
New York Select	\$ 232.40	\$ 236.00	\$ 459.00
Paleta	\$ 191.66	\$ 182.00	
Short Rib	\$ 252.00		\$ 349.00

Fuente: Propia.

Además de la ventaja competitiva mediante la calidad, se buscará la atracción de clientes mediante redes sociales de mayor impacto en la región (Facebook, influencers) contando con un presupuesto anual para ello, aunado a esto con promociones y/o descuentos entre semana para productos de mayor consumo por amas de casa en el hogar y de fines de semana para los parrilleros con un 5 a 8% menor al regular.

<b>Gastos de Publicidad y Promoción</b>	
Anuncios (Redes Sociales)	\$5.000
Diseños promocionales (tarjetas de presentación)	\$688
Impresión (4,000 folletos)	\$503
Viáticos	\$0
<b>Otros</b>	<b>\$0</b>
<b>Total de Publicidad y Promoción</b>	<b>\$6.191</b>

## Capítulo 5. Estudio Financiero

El costo del producto, maquinaria y equipo y gastos operativos que se muestran, se encuentran dentro de cadenas de proveeduría comercial a nivel nacional hasta el momento de este estudio, sin embargo, no garantiza contar con los mismos precios en un posterior análisis.

A continuación, se presenta el desarrollo financiero del proyecto en un horizonte de tiempo de 5 años.

### 5.1. Inversión Inicial.

MOBILIARIO Y EQUIPO	PRECIO POR UNIDAD	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Vitrina Carnicera 2.5m	\$ 135.790,00	1	\$135.790,00
Vitrina Carnicera 1.5m	\$ 45.000,00	1	\$45.000,00
Molino para Carne	\$ 27.500,00	1	\$27.500,00
Rebanadora	\$ 35.900,00	1	\$35.900,00
Sierra Carnicera	\$ 52.890,00	1	\$52.890,00
Marinadora	\$ 38.490,00	1	\$38.490,00
Empacadora al Vacío	\$ 38.000,00	1	\$38.000,00
Mesa Acero Inoxidable	\$ 20.000,00	2	\$40.000,00
Tabla para corte (rojo)	\$ 1.350,00	2	\$2.700,00
Tabla para corte (amarillo)	\$ 720,00	1	\$720,00
Juego Cuchillos	\$ 500,00	3	\$1.500,00
Báscula Etiquetadora	\$ 24.790,00	1	\$24.790,00
Tarja Gde. Inoxidable	\$ 6.500,00	1	\$6.500,00
Boiler de Paso	\$ 6.000,00	1	\$6.000,00
Congelador Exhibidor	\$ 70.490,00	1	\$70.490,00
Congelador Horizontal	\$ 10.000,00	1	\$10.000,00
Refrigerador Vertical	\$ 24.500,00	1	\$24.500,00
Cuarto Frío	\$ 300.000,00	1	\$300.000,00
Estantes Acero	\$ 5.000,00	3	\$15.000,00
Estante Madera	\$ 5.000,00	2	\$10.000,00
Emplayadora	\$ 4.750,00	1	\$4.750,00
Mostrador	\$ 15.000,00	1	\$15.000,00
Silla p/ Mostrador	\$ 850,00	1	\$850,00
Kit Punto de Venta	\$ 25.000,00	1	\$25.000,00
Trampa para Grasa	\$ 10.000,00	1	\$10.000,00
Charola Acero Inoxidable	\$ 400,00	15	\$6.000,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$947.370,00</b>

EQ COMPUTO	PRECIO POR UNIDAD	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Computadora	\$6.000,00	2	\$12.000,00
Impresora	\$800,00	1	\$800,00
		<b>TOTALES</b>	<b>\$12.800,00</b>

EQ COMUNICACIÓN, SEÑALIZACIÓN Y TELEMANDO	PRECIO POR UNIDAD	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Teléfono	\$700,00	2	\$1.400,00
		<b>TOTALES</b>	<b>\$1.400,00</b>

MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	PRECIO POR UNIDAD	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Silla	\$450,00	1	\$450,00
Sillas de escritorio	1600	2	3200
Escritorio	\$1.500,00	2	\$3.000,00
Gabinete	\$2.250,00	2	\$4.500,00
		<b>TOTALES</b>	<b>\$11.150,00</b>
		<b>TOTAL FINAL</b>	<b>\$25.350,00</b>

<b>Adecuaciones Local</b>	
Remodelaciones	\$25.000
Instalacion de puerta de cuarto frio	\$2.000
Instalacion de trampa de grasa	\$800
	\$0
<b>Total de Mejoras</b>	\$27.800

<b>Mobiliario y Equipo Necesario</b>	
Equipo de Computo	\$12.800
Equipo de comunicacion y telemando	\$1.400
Mobiliario y Equipo de Oficina	\$11.150
Mobiliario y Equipo	\$947.370
	\$0
<b>Total de Equipo Capitalizable</b>	\$972.720

<b>Gastos de Administración</b>	
Depósitos por renta	\$66.000
Depósitos sobre servicios públicos	\$5.000
Asesoría legal y contable	\$12.000
Seguros prepagados	\$30.000
Salario de preapertura u otros gastos	\$8.000
Comisión por gestión SOACC	\$0
<b>Total de Gastos de Ubicación y Administración</b>	\$121.000

<b>Inventario de Apertura</b>	
Carnes de Res a Granel	\$639.097
Carne de Res a Mayoreo	\$273.899
Carne de Pollo a Granel	\$104.951
Carne de Pollo a Mayoreo	\$5.524
Consumibles	\$36.404
Insumos de administrativos	\$900
Insumos de operativos	\$1.400
<b>Total de Inventario</b>	\$1.062.175

<b>Gastos de Publicidad y Promoción</b>	
Anuncios (Redes Sociales)	\$5.000
Diseños promocionales (tarjetas de presentación)	\$688
Impresión (4,000 folletos)	\$503
Viáticos	\$0
<b>Otros</b>	<b>\$0</b>
<b>Total de Publicidad y Promoción</b>	<b>\$6.191</b>

<b>Otros Gastos</b>	
Caja chica	\$5.000
Capital de trabajo	\$440.800
<b>Total de Otros Gastos</b>	<b>\$445.800</b>

### **Resumen de cuenta**

<b>Gastos de Apertura</b>	
Construcción y Adecuaciones Local	\$27.800
Mobiliario y Equipo Necesario	\$972.720
Gastos Administración	\$121.000
Inventario	\$1.062.175
Gasto de Publicidad y Promoción	\$6.191
Otros Gastos	\$445.800
<b>Total de Gastos de Apertura</b>	<b>\$2.635.686</b>

## **5.2. Depreciación.**

Equipo	Valor de Adquisición	Tasa de Depreciación	Depreciación Anual	Depreciación Mensual
Mobiliario y Equipo	\$947.370,00	10%	\$94.737,00	\$7.894,75
Mobiliario y Equipo de oficina	\$11.150,00	10%	\$1.115,00	\$92,92
Equipo de comunicación, señalización y telemando	\$1.400,00	10%	\$140,00	\$11,67
Equipo de computo	\$12.800,00	30%	\$3.840,00	\$320,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$972.720,00</b>		<b>\$99.832,00</b>	<b>\$8.319,33</b>

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$99.832,00	\$99.832,00	\$99.832,00	\$97.272,00	\$95.992,00

### 5.3. Tabla de Amortización.

Tabla de amortización del crédito				
Deuda	\$2.635.686			
Plazo	5			
Tasa del préstamo	14,70000%			
Saldo Inicial	Pago igual	Intereses	Pago a capital	Saldo Final
2.635.685,50	780.688,48	387.445,77	393.242,71	2.242.442,79
2.242.442,79	780.688,48	329.639,09	451.049,39	1.791.393,40
1.791.393,40	780.688,48	263.334,83	517.353,65	1.274.039,75
1.274.039,75	780.688,48	187.283,84	593.404,64	680.635,12
680.635,12	780.688,48	100.053,36	680.635,12	0,00

### 5.4. Flujo de Caja.

FLUJO DE CAJA CON DEUDA						
	0	1	2	3	4	5
Ingresos		18.383.841,39	22.240.771,32	25.737.020,57	28.429.112,92	29.907.426,79
Costo variable		13.378.325,27	16.185.097,92	18.729.395,31	20.688.490,06	21.764.291,54
Costo fijo		3.669.768,00	3.772.169,86	3.906.939,55	4.047.783,00	4.194.124,34
Depreciaciones		99.832,00	99.832,00	99.832,00	97.272,00	95.992,00
Intereses		387.445,77	329.639,09	263.334,83	187.283,84	100.053,36
Utilidad		848.470,35	1.854.032,46	2.737.518,88	3.408.284,02	3.752.965,55
Impuesto		254.541,11	556.209,74	821.255,66	1.022.485,21	1.125.889,67
Utilidad neta		593.929,25	1.297.822,72	1.916.263,21	2.385.798,82	2.627.075,89
Depreciaciones		99.832,00	99.832,00	99.832,00	97.272,00	95.992,00
Inversiones en activos	-2.194.885,50					
Capital de trabajo	-440.800,00					440.800,00
Valor de desecho contable						1.702.125,50
Préstamo	2.635.685,50					
Amortización de la deuda		393.242,71	451.049,39	517.353,65	593.404,64	680.635,12
Flujo de caja con deuda	0,00	300.518,54	946.605,33	1.498.741,56	1.889.666,18	4.185.358,27

### 5.5. Valor Actual Neto.

Periodos de tiempo	Flujos de caja	Trema	Flujo de caja actualizado
		25%	
0	-\$2.635.685,50	1,00	-\$2.635.685,50
1	\$1.081.207,01	1,25	\$867.352,57
2	\$1.727.293,81	1,55	\$1.111.577,74
3	\$2.279.430,04	1,94	\$1.176.756,77
4	\$2.670.354,66	2,41	\$1.105.900,86
5	\$4.966.046,75	3,01	\$1.649.851,55
		<b>VPN=</b>	<b>\$3.275.754,00</b>

i (proyecto)= 25%

<b>VP=</b>	\$5.911.439,50
<b>INVERSION=</b>	-\$2.635.685,50
<b>VPN=</b>	<b>\$3.275.754,00</b>

### 5.6. Tasa Interna de Retorno.

Periodos de tiempo	Flujos de caja	Trema #1	Flujo de caja actualizado	Trema #2	Flujo de caja actualizado
		24%		25%	
0	-\$2.635.685,50	1,00	-\$2.635.685,50	1,00	-\$2.635.685,50
1	\$1.081.207,01	1,24	\$871.941,14	1,25	\$864.965,61
2	\$1.727.293,81	1,54	\$1.123.370,06	1,56	\$1.105.468,04
3	\$2.279.430,04	1,91	\$1.195.532,02	1,95	\$1.167.068,18
4	\$2.670.354,66	2,36	\$1.129.489,52	2,44	\$1.093.777,27
5	\$4.966.046,75	2,93	\$1.693.956,98	3,05	\$1.627.274,20
		<b>VPN=</b>	<b>\$3.378.604,23</b>	<b>VPN=</b>	<b>\$3.222.867,80</b>

TIR= 63,32%

### 5.7. Periodo de Retorno de la Inversión.

Periodos de tiempo	Flujos de caja	Trema	Flujo de caja actualizado	Flujo de caja actualizado
		25%		
0	-\$2.635.685,50	1,00	-\$2.635.685,50	-\$2.635.685,50
1	\$1.081.207,01	1,25	\$867.352,57	-\$1.768.332,93
2	\$1.727.293,81	1,55	\$1.111.577,74	-\$656.755,19
<b>3</b>	<b>\$2.279.430,04</b>	<b>1,94</b>	<b>\$1.176.756,77</b>	<b>\$520.001,58</b> { PRIV
4	\$2.670.354,66	2,41	\$1.105.900,86	-\$1.529.784,64
5	\$4.966.046,75	3,01	\$1.649.851,55	-\$985.833,95
<b>VPN=</b>			<b>\$3.275.754,00</b>	

<b>PRIV=</b>	<b>3</b>	0,5581061481	6,697273777	0,6972737774
	<b>2</b>	<b>Años</b>		
	<b>6</b>	<b>Meses</b>		
	<b>21</b>	<b>Días</b>		

## 6. Conclusiones

En base al análisis durante el desarrollo del presente proyecto se llega a la conclusión que es factible el desarrollo del negocio denominado “The Desert Meat” Boutique de Carnes, a ubicarse en la Cd. De la Paz, B.C.S. y que nos refiere que es conveniente entrar a la competencia con los demás negocios de nuestro mismo giro, estando muy atentos a evaluar los costos de nuestros productos ya que nuestro fin del negocio de venta de carne al por menor, no es competir por precio, si no, por calidad en los productos ofrecidos y el servicio diferenciado mediante el personal capacitado y el lugar innovador.

Podemos decir que se ya que se analizó cada detalle del producto y servicio a ofrecer, desde los cortes de carne de res y pollo que se ofrecerán, las cantidades de los mismos, el mobiliario que se necesita, los empleados, los sueldos, sobre todo la inversión que haríamos y cómo hacer para recuperarla, mediante cotizaciones de los productos y materia prima que usamos tomando en cuenta la capacidad que se tendrá y si será suficiente para abastecer el mercado de demanda que tendríamos ya que uno de los puntos clave para este negocio por manejar productos perecederos, es la vida de anaquel de los mismos, su método de conservación y empackado para venta al público final, además de considerar como parte crucial de todo negocio, la ubicación del local donde se desarrollarán las actividades de reciba, conservación, transformación y venta de nuestros productos, buscando ubicarlo en la zona de mayor plusvalía de la Cd. De la Paz, ya que, como se menciona en capítulos anteriores, nuestro mercado meta son población de clase media - alta, que tiene gusto por cortes finos de res.

Tomando en cuenta los factores generales antes mencionados y agregando como parte crucial de nuestros precios de venta, el transporte de la carne de res desde la Cd. De Mexicali B.C. a la Cd. De la Paz B.C.S., su conservación y el manejo de los inventarios, se consideran como áreas de oportunidad a mejorar durante el desarrollo del negocio, ya que su control evitará incrementar costos innecesarios de nuestros productos por malos manejos administrativos, pérdida o merma de productos e incrementar el tiempo de rotación de inventarios, afectando la rentabilidad del negocio, disminuyendo la captación de clientes por precios elevados o producto de mala calidad y por ende disminuir las ganancias estipuladas en el análisis financiero para este proyecto.

## 7. Referencias Bibliográficas

- Censo Poblacional y Vivienda 2020.
- Compendio estadístico. Comer carne 2023.
- Nota periodística de El Economista. Abril 2021.
- <https://datamexico.org>
- <https://comecarne.org/el-valor-nutritivo-de-la-carne/>.
- Perspectivas Del Consumidor Mexicano Sobre La Calidad De La Carne De Bovino. Parra-Bracamonte et al., 2021.
- [www.elsudcaliforniano.com.mx/OEM-Infomex](http://www.elsudcaliforniano.com.mx/OEM-Infomex)
- [www.estrategiaaduanera.mx](http://www.estrategiaaduanera.mx) (México incrementó más de 80% sus exportaciones de res a Estados Unidos).
- [www.estrategiaaduanera.mx/mexico-reduce-dependencia-de-importaciones-de-carne-de-pollo-cerdo-y-bovino/](http://www.estrategiaaduanera.mx/mexico-reduce-dependencia-de-importaciones-de-carne-de-pollo-cerdo-y-bovino/).