

**Modelo de negocio para la producción y comercialización de pollo
semicriollo en el municipio de Mompox, Bolívar.**

Juan Daniel Guloso Campo
CC. 1.026.307.218

José David Peñaranda Torres
CC. 1.007.413.128

Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica
Dirección de Ciencias Administrativas, Contables y Económicas
Programa de Administración de Empresas
Aguachica, Cesar
2024

**Modelo de negocio para la producción y comercialización de pollo
semicriollo en el municipio de Mompox, Bolívar.**

Juan Daniel Guloso Campo

CC. 1.026.307.218

José David Peñaranda Torres

CC. 1.007.413.128

Director

Luis Alfonso Vargas Castro

Administrador de Empresas

Esp. En finanzas

**Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica
Dirección de Ciencias Administrativas, Contables y Económicas
Programa de Administración de Empresas
Aguachica, Cesar**

2024

Nota de Aceptación

Luis Alfonso Vargas Castro

Evaluador 1

Evaluador 2

Aguachica, Cesar 24 de Julio de 2024

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto investigativo principalmente a Dios, por habernos brindado la paciencia, la sabiduría y el entendimiento que nos ha permitido llegar a esta etapa de nuestra formación profesional. A nuestras madres quienes han sido mujeres guerreras y parte fundamental de este proceso por el amor que nos brindan a diario. A nuestros padres quienes han sido un ejemplo a seguir por su templeza y deseos de superación, ellos que nos enseñaron que luchar por lo que se quiere lograr es el camino directo a la felicidad. Finalmente dedicamos este proyecto a todos los docentes que tuvieron relación directa e hicieron aportes significativos, Yazmin Hernández, Ricardo Lobo, Liliana Castebianco y nuestro director de proyecto Luis Alfonso Vargas, gracias por su tiempo, paciencia y dedicación.

Juan Daniel Guloso Campo
José David Peñaranda Torres

Agradecimientos

En primer lugar, le agradecemos a nuestros padres por su apoyo incondicional en todo nuestro proceso formativo, por siempre motivarnos y hacernos ver la importancia de la educación y la superación personal, por siempre brindarnos ese apoyo económico para poder lograr de la mejor manera los objetivos que una vez nos planteamos. A esas personas importantes que nunca nos dejaron desfallecer y que con su amor incondicional lograron mantenernos firmes en el proceso. Agradecer de manera especial a la universidad popular del cesar seccional Aguachica, por ser nuestra alma mater y permitirnos obtener el título de administradores de empresa, de igual manera a toda la planta docente que desde el primer momento pusieron sus conocimientos a disposición para poder nutrirnos de ellos.

Juan Daniel Guloso Campo

José David Peñaranda Torres

Tabla de Contenido

	Pág
Introducción.....	16
1. Título.....	18
1.1 Planteamiento del Problema.....	18
1.1.1 Formulación del problema.....	20
1.2 Objetivos.....	20
1.2.1 Objetivo general.....	20
1.2.2 Objetivos específicos.....	21
1.3 Justificación.....	21
1.3.1 Valor teórico.....	22
1.3.2 Relevancia social.....	22
1.3.3 Implicaciones prácticas.....	23
1.3.4 Utilidad metodológica.....	23
1.4 Delimitación.....	24
1.4.1 Delimitación teórica-temática.....	24
1.4.2 Delimitación temporal.....	24
1.4.3 Delimitación contextual.....	24
2 Marco Referencial.....	27
2.1 Antecedentes.....	27
2.1.1 Antecedentes históricos.....	27

2.1.2	Antecedentes investigativos.	28
2.2	Marco Teórico	30
2.2.1	Plan de negocio.....	31
2.2.2	Las 5 fuerzas de Porter.....	31
2.3	Marco Conceptual.....	35
2.4	Marco Legal.....	37
3	Aspectos Metodológicos de la Investigación	39
3.1	Enfoque y Tipo de Estudio	39
3.2	Diseño de la Investigación	40
3.3	Formulación de Hipótesis.....	40
3.4	Sistema de Variables	40
3.5	Población, Tipo de Muestreo y Muestra	41
3.5.1	Población.	41
3.5.2	Método de muestreo.....	42
3.5.3	Determinación de la muestra.	42
3.6	Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información	43
3.6.1	Fuentes de información primarias.....	43
3.6.2	Fuentes de información secundaria.....	43
3.7	Procedimiento	43
3.8	Análisis para el Procesamiento de la Información.....	44
4	Esquema Temático.....	45
4.1	Elaborar un estudio de mercado que permita conocer la segmentación de clientes, el análisis de la competencia y los precios del mercado.	45
4.1.1	Análisis del cuestionario de percepción.....	45
4.1.2	Análisis del sector avícola.....	52

4.1.3	Análisis de la competencia bajo el enfoque de las cinco fuerzas de Porter	56
4.1.4	Plan de ventas	58
4.1.5	Proyección de ventas.....	61
4.2	Estudio técnico para la puesta en marcha de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza 62	
4.2.1	Plan de operaciones de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza.....	64
4.3	Estudio administrativo y organizacional de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza. 74	
4.3.1	Concepto del negocio.....	74
4.3.2	Planeación estratégica de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza.	75
4.3.3	Estructura organizacional de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza	77
4.4	Estudio financiero de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza	88
4.4.1	Inversión requerida para la puesta en marcha de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza.	89
4.4.2	Punto de equilibrio.....	90
4.4.3	Depreciación de la maquinaria y equipo.....	91
4.4.4	Estado de resultados.....	93
4.4.5	Balance General.....	94
4.4.6	Viabilidad Financiera.....	96
	Conclusiones.....	99
	Recomendaciones	100
	Apéndices	103

Lista de Figuras

Figura 1.....	26
Figura 2.....	34
Figura 3.....	44
Figura 4.....	46
Figura 5.....	46
Figura 6.....	47
Figura 7.....	47
Figura 8.....	48
Figura 9.....	48
Figura 10.....	49
Figura 11.....	49
Figura 12.....	50
Figura 13.....	51
Figura 14.....	51
Figura 15.....	52
Figura 16.....	56
Figura 17.....	59
Figura 18.....	61
Figura 19.....	65
Figura 20.....	71
Figura 21.....	72
Figura 22.....	76
Figura 23.....	77

Lista de Tablas

Tabla 1.....	40
Tabla 2.....	42
Tabla 3.....	57
Tabla 4.....	59
Tabla 5.....	61
Tabla 6.....	62
Tabla 7.....	65
Tabla 8.....	66
Tabla 9.....	67
Tabla 10.....	67
Tabla 11.....	68
Tabla 12.....	68
Tabla 13.....	74
Tabla 14.....	78
Tabla 15.....	80
Tabla 16.....	82
Tabla 17.....	84
Tabla 18.....	86
Tabla 19.....	89
Tabla 20.....	91
Tabla 21.....	91
Tabla 22.....	93
Tabla 23.....	94
Tabla 24.....	94
Tabla 25.....	96
Tabla 26.....	98

Lista de Apéndices

Apéndice 1. Encuesta	105
Apéndice 2. Aplicación del instrumento de recolección de información.....	108

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la viabilidad de un modelo de negocio para la producción y comercialización de pollo semicriollo en el municipio de Mompox, Bolívar, dado que en la región no se cuenta con una empresa que se dedique a la producción y comercialización de este tipo de productos. La fundamentación teórica se enmarcó en la investigación de mercados, a la teoría del empresarismo, al plan de negocios y a las 5 fuerzas de Porter. El estudio empleó un enfoque cuantitativo descriptivo, basándose en análisis estadísticos de mercado, técnicos, administrativos y financieros para evaluar la viabilidad del modelo de negocio propuesto. Se trata de métodos de conocimiento de datos como aforos y encuestas para determinar el mercado potencial y los costos del producto antes de su lanzamiento. Además, se hizo una revisión documental de los procesos administrativos, productivos y viabilidad financiera. Los resultados se erige en la viabilidad financiera del proyecto, se relata por una alta demanda potencial en el municipio. Se proyectó una Tasa Interna de Retorno del 139.93% hasta el tercer año para recuperar la inversión, y una tasa de tasa de oportunidad del 45% en relación con la áza de precios al consumidor real.

Palabras claves: Modelo de negocio, mercado, viabilidad financiera, sector avícola, producción, comercialización.

Abstract

The objective of this research was to determine the viability of a business model for the production and marketing of semi-riollo chicken in the municipality of Mompox, Bolívar, given that the region does not have a company that is dedicated to the production and marketing of this type of products. The theoretical foundation was framed in marketing research, the theory of entrepreneurship, the business plan and Porter's 5 forces. The study employed a descriptive quantitative approach, drawing on market, technical, administrative and financial statistics to evaluate the viability of the proposed business model. These are data knowledge methods such as ratings and surveys to determine the potential market and costs of the product before its launch. In addition, a documentary review of the administrative, productive and financial viability processes was carried out. The results are based on the financial viability of the project, they are related to a high potential demand in the municipality. An Internal Rate of Return of 139.93% was projected until the third year to recover the investment, and an opportunity rate rate of 45% in relation to the real consumer price increase.

Keywords: business model, market, financial viability, poultry sector, production, marketing.

Glosario

Comercialización: Es la administración efectiva de los procesos de distribución y venta para asegurar que los productos lleguen al destino correcto en óptimas condiciones.

Competitividad: Habilidad de las empresas para crecer, desarrollarse y mantenerse en su entorno socioeconómico mediante la mejora continua y la organización eficiente.

Estrategias: Plan de acción para tomar decisiones y operar en un contexto específico, optimizando el uso de recursos para alcanzar objetivos predefinidos.

Estudio de mercado: Recopilación y análisis metódico de información de diversas fuentes para comprender un mercado y su público objetivo.

La idea y el mercado: Evaluación de la viabilidad de un concepto de negocio considerando las condiciones del mercado, la competencia existente y el contexto general.

Los recursos: Elementos necesarios para implementar una idea de negocio, incluyendo aspectos tecnológicos, financieros, infraestructurales y humanos, entre otros.

Mercado: Grupo de potenciales compradores con capacidad para adquirir un producto o servicio específico.

Modelo de negocio: Herramienta que define cómo se ofrece una solución a una necesidad del mercado, detallando las estrategias para alcanzar los objetivos empresariales.

Oportunidad: Aprovechamiento de circunstancias favorables en un momento y lugar adecuados para lograr un beneficio o cumplir un objetivo.

Orientación al logro: Alineación de metas personales con las organizacionales, estableciendo objetivos ambiciosos que superen los estándares y expectativas establecidas.

Precio: Cantidad de dinero, bienes o servicios requeridos para adquirir una determinada cantidad de bienes o servicios.

Producto: Cualquier bien o servicio disponible en el mercado capaz de satisfacer necesidades o deseos de los consumidores.

Introducción

En la actualidad, la industria avícola aporta de manera significativa al Producto Interno Bruto (PIB) valores significativos, en la producción y comercialización de pollo en el país. Según la revista AviNews (2023) el sector avícola evidenció un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del 13.6% en el año 2023, periodo donde el sector estuvo expuesto a diversas variables que determinaron dicho resultado. Se prevé que para el presente año 2024, un aumento para el PIB avícola y este sector seguirá aportando al crecimiento significativo del país (AviNews, 2023). De esta información nace la idea para determinar la viabilidad de en la creación de un modelo de negocio para la producción y comercialización de pollo semicriollo en el municipio de Mompox, Bolívar.

Mompox, en el departamento de Bolívar, representa un punto estratégico para la producción y comercialización de pollo semicriollo, puesto que en esta región no se cuenta con empresas que se dedican a esta actividad, solo comercializan sus productos en el municipio pero no se cuenta con una empresa que también lo produzca. Este municipio es un punto estratégico debido a los corregimientos que se encuentran a su alrededor y al ser una región imponente que abastece a los mismos. Es por esto que, la investigación busca la realización de diferentes estudios de tipo comercial, técnicos, administrativos, organizaciones y financieros que identifiquen la oportunidad de crear el modelo de negocio propuesto en la presente investigación. Por otro lado, el estudio permitirá señalar procesos de progreso social y económico en la región.

Un factor determinante para la investigación es la innovación, la cual se centrará en los diseños y maneras de distribuir el producto, como el propósito de conseguir un grado diferenciador y de calidad que se le desea ofrecer a la población, siendo este producto; uno atractivo a la vista y al tacto. Para poder lograr lo anterior, se pretende utilizar materia prima, insumos y materiales de calidad, donde por medio del producto terminado el comprador sienta que ha tomado la mejor decisión de compra y que este se encuentre satisfecho con el mismo.

El documento se estructura en cuatro secciones principales:

La primera parte presenta una visión general del problema abordado, incluyendo los objetivos, la justificación y los límites del estudio, la segunda sección expone el marco de referencia, que abarca antecedentes de investigación, fundamentos teóricos, conceptuales y legales que respaldan la oportunidad de crear este modelo de negocio, el tercer segmento describe la metodología empleada para lograr los objetivos propuestos, y la última parte, muestra los hallazgos de diversos estudios realizados para desarrollar el modelo de negocio enfocado en la producción y venta de pollo semicriollo.

Cabe destacar que esta investigación se ajusta a los requerimientos establecidos por el programa de Administración de Empresas de la Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica, y se presenta como requisito para obtener el título de administradores de empresas.

1. Título

Modelo de negocio para la producción y comercialización de pollo semicriollo en el municipio de Mompox, Bolívar.

1.1 Planteamiento del Problema

En los últimos diez años, la gestión del conocimiento en el ámbito internacional ha propiciado una mayor conexión global. Esto ha llevado a un aumento significativo en el intercambio comercial y de capital, lo que potencialmente impulsa un crecimiento económico acelerado. Como consecuencia, se espera que este proceso contribuya a elevar la calidad de vida de las personas a nivel mundial. Cabe resaltar que, el sector avícola (producción y comercialización de pollos) es muy dinámico y de alto consumo en el mundo, lo cual ha sido favorecido en gran medida por las preferencias de las personas, por tradición, por calidad y por los fenómenos de sustitución y diversificación del consumo de los individuos.

A nivel mundial, el sector avícola se encuentra dentro de las preferencias de consumo por parte de las personas, tanto como a nivel externo, como a nivel interno. Es bien sabido que, el desempeño de esta es demasiado fluctuante y ha permitido a paso lento el desarrollo de la economía y a la rentabilidad de organizaciones que se dedican a dicha actividad. Por otro lado, el sector es de suma importancia debido a que, por medio de las actividades se logra un suministro de alimentos a la población, siendo una fuente importante de alimentos para la población mundial, siendo la carne de pollo una con el índice más alto de consumo, todo esto debido a su bajo costo, su fácil acceso y su alto valor nutricional en proteína. Además, el sector avícola es uno de los sectores con un importante por los altos aportes económicos generados por las actividades económicas que generan, produciendo ingresos significativos para los países productores por medio de la exportación de sus productos y como también por la comercialicen interna en el mercado donde se desenvuelven, desempeñando un papel muy importante en la seguridad alimentaria, la economía y la sostenibilidad mundial.

En Colombia, el sector avícola, para el cierre del año 2023 proyectó un crecimiento del 1,2% según el presidente de la Federación Nacional de Avicultores, FENAVI, el señor Gonzalo

Moreno (FENAVI, 2023). La avicultura colombiana evidenció un crecimiento significativo del Producto Interno Bruto (PIB) de un 13,6% en el año pasado, periodo donde el sector estuvo expuesto a diversas variables que determinaron este resultado. Se provee que para el año 2024, el sector anteriormente mencionado logre un aumento para el PIB avícola y aporte de manera importante al desarrollo y crecimiento de la economía del país. En la actualidad, el hecho de que los individuos deban de consumir productos, se deben de desarrollar y establecer maneras eficientes de venderlos y de comercializarlos. Sin embargo, los aspectos particularmente reciben muy poca atención por parte de los propietarios de esas empresas o negocios dedicados al sector avícola. Es por esto que, este tipo de comportamientos puede arrastrar al surgimiento de competidores que puedan de una u otra manera arriesgar grandes cantidades de capital para poder atraer más clientes y poder así, generar mucha más rentabilidad.

Ahora bien, un modelo de negocio es la estructura, la planificación y la estrategia que una organización sigue para poder generar ingresos y obtener beneficios. Dicho término, también es visto como un instrumento que permite el análisis previo de las exigencias del mercado, el alcance de la marca y la competencia a la cual se enfrentará cualquier organización. Este también brinda un panorama general del público al cual se pretende dirigir la empresa, los pasos que deben de seguir para ofrecer de forma eficiente los bienes y productos, todo esto basado en las necesidades del mercado en el cual se pretende desenvolver. Sin embargo, al no implementar un modelo de negocio hace que las organizaciones no proyecten objetivos en pro de la satisfacción de los clientes y la busca de nuevos mercados potenciales en los cuales la organización pueda tener participación.

En el municipio de Mompo, Bolívar, se puede identificar un mercado sumamente amplio con referencia al sector avícola en toda la zona urbana del municipio. En la actualidad, se comercializan y se distribuye este tipo de productos ya sea al por mayor, al menudo o al detal. Sin embargo, estos productos cuentan con diferentes especificaciones ya sea por calidad, por precios, por texturas y por sabor. El municipio cuenta con empresas que se dedican a la producción y comercialización de pollos semicirrollos que llevan una amplia trayectoria en cuanto a funcionamiento y reconocimiento dentro del municipio. Sin embargo, existen factores tan internos como externos que han hecho de estas organizaciones, empresas con un posicionamiento limitado, insuficientes maneras de producción, comercialización, distribución y baja calidad en dichos

productos. Partiendo de lo anterior, son numerosos los aspectos que se deben de considerar para poder conseguir una eficiente producción y comercialización del pollo semicriollo, el cual no se lleva a cabo en la región, así como la identidad de los problemas e inconvenientes que se afrontan día a día para poder determinar estrategias habituales de solución, estas necesidades deben de ser atendidas siempre y cuando se cuente con la experticia necesaria para hacerlo.

Es importante resaltar que, el propósito de la presente investigación es el diseño de un modelo de negocio que permita la eficiente producción y comercialización de pollos semicriollos, basados en calidad, presentación y precios, estos no han sido logrados de manera conjunta por dichas empresas, no satisfaciendo las necesidades ni la demanda de los consumidores de esta región, los cuales principalmente buscan que dichos productos gocen de todas estas especificaciones en un mismo producto. Es por esto que, se hace sumamente necesario establecer estrategias que permitan el desarrollo de un óptimo proceso de producción y comercialización, teniendo en cuenta la responsabilidad y el compromiso que debe de tener toda organización con cada uno de los consumidores en la relación comercial que se da entre las partes involucradas.

En conclusión, en el municipio de Mompox se lleva cabo una baja producción de pollo semicriollo, por ende, nace la necesidad de crear un modelo de negocio para la producción y comercialización de pollo semicriollo en la región; los cuales gocen de especificaciones de calidad, precio y sabor, logrando satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes potenciales.

1.1.1 Formulación del problema.

Acorde a la información suministrada inicialmente, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles serán las estrategias más idóneas para el diseño de un modelo de negocio que permita la eficiente producción y comercialización de pollo semicriollo en Mompox, Bolívar?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general.

Diseñar un modelo de negocio para la producción y comercialización de pollo semicriollo en el municipio de Mompox, Bolívar.

1.2.2 Objetivos específicos.

- Elaborar un estudio de mercado que permita conocer la segmentación de clientes, el análisis de la competencia y los precios del mercado.
- Realizar un estudio técnico que contenga la información de los insumos, materiales, equipos y mano de obra necesario para la puesta en marcha del modelo de negocio
- Adelantar el estudio administrativo y organizacional del modelo de negocio
- Efectuar el estudio financiero que demuestre la viabilidad financiera del modelo de negocio

1.3 Justificación

El crecimiento en la producción y venta de pollo semicriollo en Colombia ha llevado a que diversos actores busquen fomentar tanto el progreso económico como las iniciativas empresariales, enfocándose en mejorar la competitividad y productividad del sector avícola. En este contexto, se plantea crear un plan de negocios para producir y comercializar pollo semicriollo que satisfaga las necesidades del mercado en términos de calidad, precio y sabor. Este proyecto tiene como objetivo cubrir la demanda insatisfecha en el municipio para este tipo de producto. Además, se espera que genere múltiples beneficios como:

- ✓ Crear nuevas oportunidades de empleo.
- ✓ Mejorar la calidad de vida de las familias locales.
- ✓ Impulsar el desarrollo económico tanto del municipio como del departamento de Bolívar.

En resumen, la propuesta busca no solo atender una necesidad de mercado, sino también contribuir al bienestar socioeconómico de la región. Por ende, la pretende investigación busca por medio de los objetivos planteados, lograr de manera oportuna el desarrollo de la idea de negocio. Partiendo de lo anterior, se pretende dar cumplimiento a la investigación de mercados, donde por medio de esta, se busca identificar la competencia, los clientes potenciales, el producto, la oferta y la demanda y la distribución. Por otro lado, el estudio legal permite identificar las leyes, normas, estatutos y ordenanzas que se deben cumplir a cabalidad para darle un direccionamiento legal y transparente a la organización. Además, el estudio organizacional permite estructurar la fuerza de

trabajo y las responsabilidades y tareas de los colaboradores de la empresa. Y por último, es estudio financiero permite demostrar la viabilidad de la puesta en marcha de la idea de negocio, identificando las utilidades o pérdidas de ejercicio comercial.

1.3.1 Valor teórico.

Este estudio generará nuevas formas de entender y aplicar el conocimiento, basándose en el análisis de diversas teorías clave:

- ✓ Investigación de mercado
- ✓ Teoría del emprendimiento
- ✓ Planificación de negocios
- ✓ Modelo de las cinco fuerzas de Porter

Estas teorías servirán como base fundamental para la investigación.

Además, las herramientas utilizadas para comprender a los posibles clientes aportarán nuevos conocimientos en el campo de la exploración de mercados. Esto permitirá obtener un conocimiento fresco y valioso sobre cómo analizar y entender las dinámicas del mercado objetivo. En resumen, el estudio no solo aplicará teorías existentes, sino que también generará nuevos conocimientos prácticos en el ámbito de la investigación de mercados y el emprendimiento.

1.3.2 Relevancia social.

Es importante destacar que los estudios de planes de negocio contribuyen significativamente al desarrollo económico y social. En este caso particular, la implementación de un modelo de negocio para la producción y venta de pollo semicriollo en Mompox tiene el potencial de generar múltiples beneficios:

- ✓ Creación de empleo: El proyecto abrirá nuevas oportunidades laborales en el municipio.
- ✓ Fomento del emprendimiento: Impulsará la creación de micronegocios, microempresas e industrias relacionadas con esta actividad comercial.

- ✓ Desarrollo local: Estos nuevos emprendimientos y empleos contribuirán al crecimiento económico del municipio.
- ✓ Impacto regional: Los beneficios no se limitarán solo a Mompox, sino que se extenderán a toda la región circundante.

En pocas palabras, este plan de negocio no solo representa una oportunidad comercial, sino que también actúa como un catalizador para el progreso económico y social tanto a nivel municipal como regional.

1.3.3 Implicaciones prácticas.

El estudio para el diseño de un plan de negocios para la producción y comercialización de pollo semicriollo en el municipio de Mompox, Bolívar, aportará nuevos conocimientos y saberes en las tendencias comerciales de la actualidad, a fin buscar la mejora de la productividad, comercialización, distribución y competitividad, partiendo de que se basen en las contribuciones de índoles teóricos e investigativos referenciados en el marco teórico de la presente investigación.

1.3.4 Utilidad metodológica.

Este estudio, que combina enfoques cualitativos y cuantitativos, ofrecerá un análisis descriptivo de las variables e indicadores clave. Estos elementos serán fundamentales para evaluar la viabilidad del modelo de negocio propuesto: la producción y venta de pollo semicriollo en Mompox, Bolívar. La investigación empleará diversas herramientas analíticas, incluyendo matrices y métricas, que forman parte del currículo de la carrera de Administración de Empresas. Estas herramientas permitirán:

- ✓ Identificar los factores críticos que influyen en el éxito del negocio.
- ✓ Medir el potencial de mercado y la demanda esperada.
- ✓ Evaluar los aspectos financieros y operativos del proyecto.
- ✓ Determinar la factibilidad general del modelo de negocio.

Este trabajo no solo aplicará conocimientos teóricos adquiridos durante la formación académica, sino que también proporcionará una evaluación práctica y completa de la oportunidad de negocio en cuestión.

1.4 Delimitación

1.4.1 Delimitación teórica-temática.

Este estudio se alinea con la línea de investigación "Desarrollo económico y creación de empresas" del programa de Administración de Empresas de la Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica. La elección de esta línea se basa en: el potencial para establecer nuevas organizaciones en Mompo, la oportunidad de explorar cómo estas iniciativas pueden impulsar el desarrollo regional, la aplicación práctica de los conocimientos académicos adquiridos durante la carrera.

Es importante destacar que el programa de Administración de Empresas busca mejorar y optimizar diversas áreas de estudio. Esto incluye:

- ✓ Aumentar la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos.
- ✓ Desarrollar nuevos mercados.
- ✓ Fomentar la innovación.
- ✓ Estructurar empresas que sean tanto productivas como competitivas.

1.4.2 Delimitación temporal.

Este proyecto, que se presenta como requisito para obtener el grado académico, tuvo una duración total de un año. El periodo de ejecución se inició con la elaboración del primer documento formal y se extendió a lo largo de 12 meses.

1.4.3 Delimitación contextual.

La presente investigación se desarrolló en el municipio de Mompo, ubicado en el departamento del Bolívar, Colombia, el cual tiene como desenlace diseñar un modelo de negocios

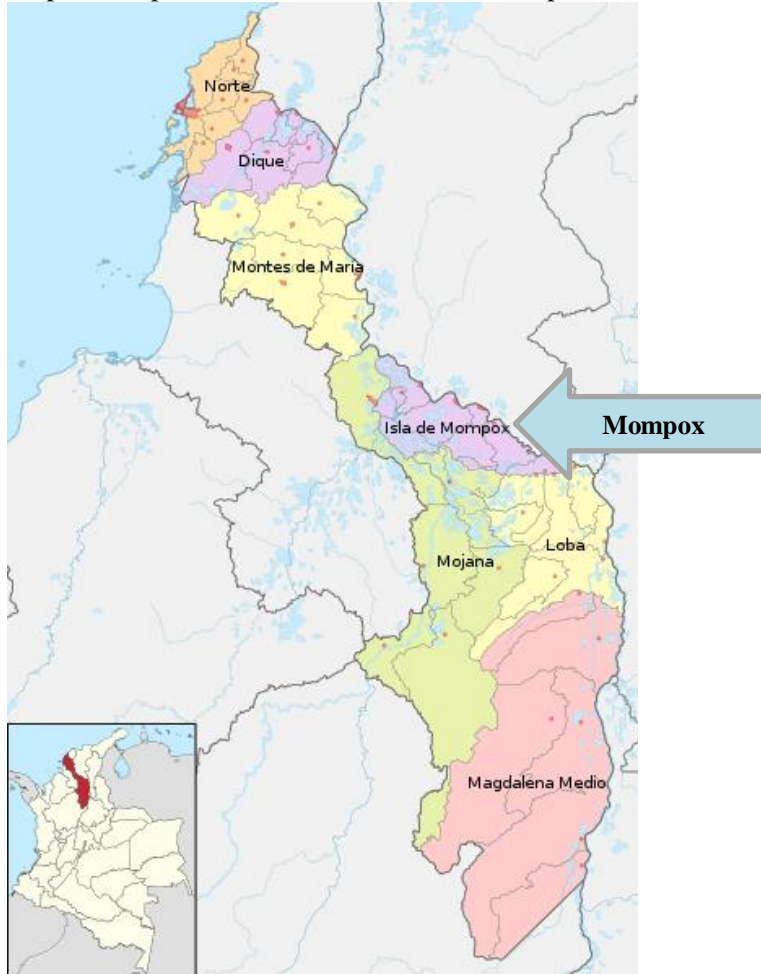
para producción y comercialización de pollo semicriollo. Los antecedentes del contexto se pueden observar a continuación: Mompox, fue fundada en 1537, siendo una de las ciudades más importantes en la colonia y fue la primera en liberarse de la corona española. Mompox, una hermosa localidad situada en el sur del departamento de Bolívar, goza de un clima tropical cálido con temperaturas que promedian los 35°C. La historia de este lugar dio un giro inesperado cuando el desvío del cauce del río lo aisló, haciéndole perder su relevancia como puerto fluvial. Paradójicamente, este aislamiento contribuyó a preservar su esencia histórica. En reconocimiento a su arquitectura bien conservada, sus tradiciones arraigadas y su singular geografía, la UNESCO declaró a Mompox Patrimonio de la Humanidad en 1995.

La ciudad parece haber quedado suspendida en el tiempo, manteniendo intacto su encanto histórico. Geográficamente, Mompox se ubica en el borde occidental de un brazo del río Magdalena, formando parte de la isla Margarita, también conocida como Zodes Isla de Mompox. Esta región del departamento de Bolívar abarca una superficie de 645 kilómetros cuadrados. Las vías de acceso que posee este municipio son las aéreas, con el aeropuerto de San Bernardo. Por otro lado, posee el acceso de manera terrestre y también el acceso fluvial por medio del río Magdalena, donde llegan embarcaciones provenientes de Magangué, Pinillos, El Banco, Santa Ana y Barrancabermeja.

La economía de la región gira en torno a la ganadería, la agricultura, el comercio, la pesca, la orfebrería y el turismo, aunque este no se ha desarrollado en su totalidad, en los últimos años se han ampliado en su capacidad hotelera contando con hoteles categorizados en 4 y 5 estrellas. Cabe resaltar que, dichas actividades generan ingresos significativos para el municipio, trayendo consigo un desarrollo y crecimiento del municipio y de la región. Sin embargo, cabe mencionar que este municipio carece de personal especializado y profesional, pues este ha venido en desarrollo y crecimiento con el pasar de los años. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), Mompox cuenta con una población de 48,385 habitantes, de los cuales 24,398 son mujeres y 23,987 son hombres. (DANE, 2023)

Figura 1

Mapa del departamento del Bolívar, donde se puede identificar el municipio de Mompox.



Nota. Imagen extraída de Google Maps.

2 Marco Referencial

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes históricos.

Para entender el sector avícola actual, es necesario explorar sus orígenes. Se cree que la avicultura moderna tiene sus raíces en el Sudeste asiático. Charles Darwin propuso que las gallinas actuales descienden del "Gallus Bankiva", un gallo silvestre originario de una extensa región asiática que abarca desde India hasta Filipinas. Se estima que su domesticación comenzó hace aproximadamente 7,000 años. Las aves han tenido una presencia constante en la historia escrita. Aparecen en documentos chinos que datan del 1,400 A.C. Aristóteles, alrededor del 400 A.C., mencionó que los egipcios practicaban la incubación "artificial" de huevos de gallina utilizando hornos de pan antiguos. Los escritores griegos también hicieron referencia a las gallinas en el 600 A.C., mientras que los romanos las consideraban un animal sagrado, asociado a Marte, el dios de la guerra. El primer tratado que aborda específicamente las prácticas avícolas es atribuido a Catón (200 a.C.), quien describió métodos para engordar gallinas con el fin de producir carne. Esta historia rica y diversa demuestra la importancia cultural y económica que las aves de corral han tenido a lo largo de milenios en diversas civilizaciones. (HIPRA, 2020)

La avicultura tiene raíces antiguas, iniciando con la domesticación de aves como gallinas, patos y gansos por civilizaciones como la egipcia, china y griega. Estas aves se criaban principalmente para obtener carne y huevos. En sus inicios, la avicultura era una actividad a pequeña escala, típicamente realizada en corrales o granjas familiares. La alimentación de las aves era simple, basada en granos y restos de comida, y el cuidado veterinario era básico. Algunas culturas antiguas consideraban ciertas aves como sagradas, valorándolas por su belleza o su significado mitológico. Con el paso del tiempo, la avicultura evolucionó significativamente. Durante los siglos 19 y 20, se convirtió en una industria relevante en Europa y Norteamérica. Actualmente, es un sector globalizado, crucial para la producción alimentaria y la economía de numerosos países. Esta práctica ancestral, que comenzó como un medio de subsistencia y una actividad económica local, se considera el punto de partida de la moderna industria avícola. Su

desarrollo a lo largo de la historia refleja la evolución de las técnicas de cría y producción de aves. (Directorio Avícola, 2019).

El sector avícola colombiano ocupa un lugar destacado en la producción agropecuaria del país, posicionándose en segundo lugar después de la ganadería de carne y leche. En 2021, la producción de pollo y huevo alcanzó los 27.5 billones de pesos colombianos, generando más de 350,000 empleos directos e indirectos. Esto ha contribuido significativamente al desarrollo económico y a mejorar la calidad de vida de los trabajadores del sector. Esta industria opera en estrecha relación con otros segmentos productivos, combinando aspectos agrícolas y de explotación industrial. El sector experimentó un crecimiento notable a partir de los años setenta, cuando evolucionó de una actividad artesanal a una con características industriales. La inversión continua en tecnificación y modernización de los procesos productivos ha aumentado el valor y la competitividad de estos productos en el mercado colombiano. Estas innovaciones han mejorado la eficiencia en producción, reduciendo tiempos y costos, lo que se ha traducido en precios más bajos para los consumidores. Como resultado de estos avances, el consumo de pollo en Colombia ha superado al de carne bovina, convirtiéndose en la proteína animal con mayor consumo per cápita en el país. Este cambio refleja la transformación significativa que ha experimentado el sector avícola colombiano en las últimas décadas.

2.1.2 Antecedentes investigativos.

2.1.2.1 Del orden internacional.

El estudio, titulado "Producción y comercialización de pollos en el cantón la Libertad, provincia de Santa Elena, Ecuador", se centró en tres objetivos principales: el primero fue analizar la oferta y demanda de carne de pollo mediante un estudio de mercado, el segundo se definieron los parámetros técnicos necesarios para la producción y comercialización de carne de pollo y en tercero se evaluó la viabilidad económica y financiera del proyecto utilizando indicadores como la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Valor Actual Neto (VAN) y la relación Beneficio-Costo (B/C). En cuanto a la metodología, la investigación adoptó un enfoque descriptivo. Para la recolección de datos, se emplearon las siguientes herramientas: encuestas, observación de campo y un programa informático llamado Crystal Ball, integrado con Excel. Este enfoque metodológico

permitió a los investigadores obtener una visión completa del mercado de carne de pollo en la región, así como evaluar la factibilidad técnica y financiera del proyecto de producción y comercialización. (Aarón, 2021).

La exploración denominada “Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de pollos broilers en el Cantón Junin, Provincia de Manabí, realizada por Zambrano (2019). En dicha investigación se realizó un estudio de mercado donde se analizó la oferta y la demanda del producto, a fin de determinar la demanda que se pretende cubrir. También se identificaron los precios, los canales de distribución y las preferencias de los clientes ante este producto. Por otro lado, se ejecutó el estudio técnico donde se analizó el tamaño, la localización, distribución e ingeniería eficiente del proyecto. Además, se le dio desarrollo al estudio financiero para determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto. Y por último, se le dio consecución al estudio de impacto para identificar las consecuencias y aceptación del proyecto por parte de los involucrados. (Zambrano, 2019)

2.1.2.2 Del orden nacional.

El trabajo titulado "Estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de pollo en Girardot, Cundinamarca" se propuso alcanzar los siguientes objetivos: en primera instancia realizar un estudio de mercado para evaluar la viabilidad del producto y su aceptación por parte de los consumidores, además a diseñar la estructura técnica y productiva de la empresa y también a desarrollar la plataforma estratégica y preparar la documentación legal necesaria para la empresa y por último, a elaborar un plan financiero para determinar la viabilidad económica del proyecto. En cuanto a la metodología, la investigación adoptó un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos. Esta estrategia permitió obtener una visión más completa y profunda del fenómeno estudiado, integrando datos numéricos con información contextual y descriptiva. El uso de esta metodología mixta facilitó un análisis más completo de todos los aspectos relevantes para la creación de la empresa comercializadora de pollo, desde la aceptación del mercado hasta la viabilidad financiera del proyecto. Cabe mencionar que, de una población total de 106,818 habitantes de este municipio, la muestra representativa arrojó un resultado de 383 personas a las cuales se les aplicarán los diferentes instrumentos de recolección de información (García, 2019).

El estudio denominado “Estudio de la viabilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de pollo semicriollo en el municipio de Caloto, Cauca”, la cual fue realizada por Zape (2018). En la investigación se llevó a cabo un análisis detallado del sector para evaluar el posible impacto de la creación de una empresa dedicada a la producción y venta de pollos, así como un estudio de mercado para determinar la aceptación del producto, la demanda y el mercado objetivo. Se investigaron tanto las condiciones técnicas como administrativas necesarias para el funcionamiento de la empresa. Se realizó un análisis técnico para evaluar la capacidad de producción, la calidad de los productos y la identificación de proveedores. Se examinaron también los aspectos económicos, como las inversiones necesarias y los presupuestos de gastos y ventas, ingresos y egresos. Se identificaron los posibles riesgos del proyecto y se propusieron soluciones para hacerles frente. (Zape, 2018)

2.1.2.3 Del orden regional o local.

El estudio denominado “Estudio de viabilidad para el montaje de una empresa agropecuaria para la cría, levante y comercialización de pollos en el municipio del Guamo, Bolívar y el área de los Montes de María”, la cual realizada por Arévalo (2023). En dicha investigación se determinó el tamaño de la oferta y demanda que posee el producto con el propósito principal de medir la viabilidad del proyecto. Por otra parte, se desarrolló un estudio de mercado para conocer el nivel de preferencias por un nuevo competidor que penetrara el mercado. También, se determinaron las estructuras de distribución y comercialización del proyecto. Además, se establecieron las políticas de fijación de precios y las estrategias de mercadeo. Se analizó y se definió el tamaño, la localización, el proceso productivo, la tecnología, los equipos, las instalaciones y la organización requerida para la operatividad del proyecto. Por último, se comprueba la factibilidad técnica del proyecto, los recursos y la viabilidad financiera para la puesta en marcha del modelo de negocio establecido en esta investigación. (Carmona, 2023)

2.2 Marco Teórico

El marco teórico actual de la exploración se enfoca en comprender las teorías relevantes que han impactado en la materia en cuestión, utilizando fuentes como documentos, estudios,

artículos y revistas, entre otros. Estas teorías son fundamentales para identificar y analizar los avances o desafíos en la investigación, lo que permite establecer una base sólida y sistemática para el desarrollo del estudio. En este sentido, el marco teórico aborda específicamente las teorías relacionadas con la investigación de mercados, el empresarismo, el plan de negocios y las 5 fuerzas de Porter.

2.2.1 Plan de negocio.

El plan de negocio es un proceso de formación de una organización o empresa para la producción, o comercialización de un bien o servicio; este proceso es multivariado porque debe ser planificado debido a su naturaleza, pues, las empresas que son creadas a partir de planes de negocios presentan todas las características de pequeñas y medianas empresas. Según Chaperó (2019), Para realizar un adecuado plan de negocios se deben llevar a cabo una serie de aspectos tales como la captura de ideas, la cual depende de la detección de oportunidades que haya en el mercado; el almacenamiento de recursos, que es la etapa en donde se deben acordar los recursos físicos, humanos, tecnológicos y financieros para llevar a cabo la puesta en marcha de la empresa.

Otro aspecto importante es la estrategia de negocio, que es considerada la herramienta que genera indicadores de cómo utilizar los recursos para examinar, evaluar y presentar un plan de negocio, analizando las alternativas propias, como elaborar los procesos de comercialización y evaluación de la viabilidad y factibilidad técnica y financiera para la puesta en marcha de la organización, la cual da respuesta a los siguientes interrogantes: ¿se puede hacer? ¿De qué manera? ¿Existen los recursos necesarios? Ello para determinar las operaciones directas de la organización.

Un punto relevante para la elaboración de un modelo de negocio es incluir cambios en los productos o servicios que se vayan a producir u ofertar, pues de esto depende la producción, mercado, talento humano, el precio, el rendimiento y las finanzas. Con estos aspectos se crea una síntesis minuciosa de la factibilidad para la creación de cualquier empresa que busque su propia competitividad y productividad. (CEPAM, 2018)

2.2.2 Las 5 fuerzas de Porter.

Para hablar de mercadeo o marketing y de las herramientas que se deben utilizar para analizar el mercado, es imprescindible el análisis de competitividad o de las 5 fuerzas estipuladas

por Michael Porter; este economista y profesor de la Escuela de Negocios de Harvard, nacido en 1947 en Estados Unidos, se volvió muy famoso por desarrollar esta herramienta. Las 5 fuerzas Porter es una guía que proporciona un análisis estratégico para determinar la viabilidad y rentabilidad de un producto o servicio, evaluándose a lo largo del tiempo. (Business School, 2022)

El libro, Estrategia Competitiva del mismo autor, demuestra que el potencial de rentabilidad de una organización debe estar acompañado de cinco fuerzas:

- **El poder del cliente:** Mientras más arreglos hagan los clientes, más demandas y condiciones impondrán a las interacciones de costo, calidad o servicio; en consecuencia, las empresas tendrán menos márgenes y el mercado será menos atractivo. Además, los compradores tienen el poder de seleccionar otros servicios o productos de la competencia. Frente a esta amenaza se pueden utilizar diferentes tácticas, tales como: aumentar la inversión en marketing y publicidad, mejorar los canales de comercialización, mejorar la calidad de los bienes y proporcionar un nuevo recargo.
- **El poder del proveedor:** Cuando un proveedor tiene múltiples organizaciones en su sector, recursos críticos y condiciones de costo y tamaño de la demanda, es cuando crea un mercado más atractivo. En este aspecto se mide la facilidad del proveedor para cambiar costos, tiempos de entrega, métodos de pago o mejorar la calidad. Las mejores tácticas para encontrar proveedores son: mejorar la cartera de proveedores, realizar alianzas a largo plazo con ellos y producir materia prima.
- **Los nuevos competidores:** Si no hay nuevos competidores, no es atractivo el mercado, pues eso denota una deficiencia en la demanda potencial; las barreras más relevantes para adentrarse a un mercado son: las economías de escala, la diferenciación del producto, la inversión de capital, las barreras legales y la experiencia acumulada de los competidores. Para poder abordar esta amenaza se puede mejorar los canales de comercialización, ampliar la inversión en marketing y publicidad, mejorar la calidad del producto, generar nuevos servicios u optimizar las características del producto.

- **La amenaza de los productos sustitutos:** Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos, que tecnológicamente sean más avanzados y a más bajo costo. Estos productos y/o servicios representan una amenaza porque generalmente establecen un límite en el precio del producto. Para hacer frente a esta amenaza se requiere: mejorar los procesos de comercialización, bajar los costos del producto y diversificar el mercado.

- **La rivalidad:** Este elemento es el resultado de los 4 anteriores y proporciona a la organización la información necesaria para determinar tácticas de posicionamiento en el mercado. Cada oponente establece tácticas para destacarse de los demás. Así, la profunda rivalidad se convierte en muchas tácticas. La rivalidad se intensifica si hay suficiente competencia, se mantienen muy bien posicionados o tienen costos fijos, entre otras cosas. En tales casos, se intentará entrar en mercados poco atractivos. En condiciones de rivalidad entre los participantes, conviene: aumentar la inversión en marketing, mejorar la calidad del producto, reducir costos de producción y fidelizar al cliente.

A partir de esta herramienta las organizaciones, estarán en condiciones óptimas para implementar y planificar tácticas que aumenten su probabilidad o fortaleza para enfrentar amenazas y debilidades.

Figura 2.
Las 5 fuerzas de Porter



Nota. Información extraída del sitio web <https://www.marketingandweb.es/marketing/cinco-fuerzas-de-porter/>

2.2.3 Empresarismo

Se plantea que el "Empresarismo" es la fase posterior al proceso de emprendimiento, en la que se promueve la creación de empresas a nivel local, regional y nacional mediante la implementación de planes de negocio que resultan en la fundación de nuevas compañías. También se entiende como el desarrollo de habilidades emprendedoras en las personas, que las lleva a establecer nuevas empresas con un enfoque innovador, con el objetivo de generar más y mejores empleos en el país donde operarán, fortaleciendo así el sector empresarial existente. (Ospina, 2020)

En otras palabras, el emprendimiento se refiere a la creación de empresas o al desarrollo de nuevas ideas de negocio, mientras que el empresarismo es un concepto específico que implica el conjunto de habilidades necesarias para emprender en el mundo empresarial. Aunque un emprendedor no siempre es un empresario, un empresario necesita tener cualidades de emprendedor para idear y llevar a cabo su empresa con éxito. (Cardona, 2019)

2.2.4 Investigación de mercado

Este proceso es esencial para todas las organizaciones que desean cumplir con las necesidades de sus mercados, mantenerse competitivas y lograr el éxito. Consiste en recopilar, analizar e interpretar información sobre el mercado, los consumidores, los competidores y el entorno para tomar decisiones informadas que mejoren el rendimiento de la empresa. Cabe resaltar que, esta herramienta es muy importante para poder entender las preferencias de los clientes, evaluar el desempeño de productos y servicios existentes. También, por medio de este se pueden conocer los deseos de los consumidores y se sabrá cómo superar sus expectativas, también se pueden identificar las oportunidades de negocio y los respectivos nichos de mercado. Esta investigación de mercado tiene por objetivo ayudar a las organizaciones en su propósito de determinar con mayor claridad posibles de cuáles son los deseos de los consumidores, a fin de poder satisfacerlos. Hay que tener claro que, los resultados de la investigación de mercado no pueden ser rigurosamente exactos, pero estos siempre contribuyen una gran ayuda para el propósito de los directivos de las empresas que lo pongan en práctica.

2.3 Marco Conceptual

En este punto se hace una clara y precisa alusión a la terminología generada durante la investigación, mediante una ampliación de ideas que resaltan los argumentos más distintivos y utilizados desde el inicio del estudio. Cabe mencionar que, los siguientes conceptos se encuentran directamente relacionados con el objeto del tema de investigación del modelo de negocio para la producción y comercialización de pollo semicriollo en el municipio de Mompox, Bolívar. Es relevante mencionar que esta terminología se encuentra sustentada dentro de los conceptos del diccionario de la Real Academia Española RAE, los cuales se relacionan a continuación:

Bien: Producto tangible o material que puede ser percibido fácilmente por los sentidos

Calidad: Cumplimiento de requisitos y estándares previamente establecidos para la elaboración de un bien o la prestación de un servicio.

Capacidad: Cantidad de producción que se pueden elaborar en un tiempo estipulado.

Comercialización: Es el proceso de introducir un nuevo producto o servicio en el comercio, haciéndolo disponible en el mercado.

Competencia: Actividad realizada por personas naturales o jurídicas para comercializar bienes y servicios de acuerdo a la participación en el mercado.

Consumidor: Es el comprador o cliente final de un bien o servicio.

Demanda: Se enmarca en la decisión de un consumidor de adquirir un bien o servicio conforme a su requerimiento o deseo.

Diversificación: Se denomina a la acción de transformar o explorar nuevos mercados para la comercialización de un bien o servicio.

Empresa: Es toda actividad organizada para producir, transformar o administrar bienes y servicios, dando como resultado una rentabilidad.

Marketing: Conjunto de métodos y tácticas tendientes a mejorar la comercialización de un producto o servicio.

Materia prima: Insumo requerido para la elaboración de un producto.

Mercado: Lugar físico o virtual dedicado a la oferta y demanda de bienes y servicios.

Modelo de negocio: Es un instrumento que se utiliza con el propósito de trazar un mapa que permita observar con claridad la manera de solucionar una necesidad del mercado.

Proceso: Es el conjunto ordenado y sistémico de procedimientos para elaborar un bien o servicio.

Producto: Objeto producido natural o artificialmente, resultado de un proceso o procedimiento.

Rentabilidad: Es la diferencia entre el costo de producción y la venta de un producto.

Segmento de mercado: División del mercado en grupos específicos, de acuerdo a sus requerimientos, necesidades o características.

Valor agregado: Es el valor creado durante el proceso productivo y se obtiene deduciendo la producción bruta del bien o servicio y los insumos intermedios para la producción del mismo.

Ventaja Competitiva: Aspectos o características que hacen sobresalir a un producto o servicio entre los competidores.

2.4 Marco Legal

Para el avance en este aspecto, es crucial tener en cuenta las diversas regulaciones actuales que guíen y respalden cualquier investigación. Estos principios están establecidos por las autoridades gubernamentales a nivel nacional, regional, departamental y local. Asimismo, internamente, se deben considerar todas las normas constitucionales, leyes, decretos, resoluciones, acuerdos, entre otros, que estén relacionados legalmente con el tema de estudio, las cuales se pueden observar a continuación:

Es importante destacar cada una de estas normativas, como por ejemplo, la Constitución política de Colombia y la Ley 590 de 2000, que buscan promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas en el país. Estas normas tienen como objetivo principal promover el crecimiento de estas empresas y su contribución a la economía, teniendo en cuenta la capacidad emprendedora de los ciudadanos colombianos. (Colombia, 2010)

En 1994, Colombia aprobó la Ley 170 que ratifica el Acuerdo de la Organización Mundial del Comercio. Este acuerdo incluye el "Acuerdo sobre Medidas Sanitarias y Fitosanitarias" y el "Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio", los cuales establecen la importancia de que los países miembros implementen medidas para proteger la salud y la vida de las personas, animales y plantas, así como para preservar el medio ambiente y garantizar la seguridad de todos los productos, incluidos los industriales y agropecuarios, que abarcan los reglamentos técnicos.

Es relevante destacar que, a través de la Ley 1014 de 2006 titulada "De fomento a la cultura del emprendimiento", el Congreso de Colombia busca establecer un conjunto de principios que sirvan como base para una política estatal y un marco legal e institucional que fomente de manera efectiva el emprendimiento y la creación de empresas en el país. Asimismo, esta ley subraya la

importancia de crear condiciones favorables en términos del entorno institucional para facilitar la creación y operación de nuevas empresas. (Minciencias, 2024)

Por otro lado, es posible hacer mención de la Ley 905 de 2004, que fue enmendada por el artículo 74 de la Ley 1151 de 2007. Esta ley tiene como finalidad promover la formación de mercados altamente competitivos mediante el estímulo a la constante creación y operación en gran número de micro, pequeñas y medianas empresas, conocidas como MiPymes. Todo ello con la meta de favorecer la creación de condiciones óptimas en el entorno institucional para facilitar la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia. (Función pública, 2024)

El INVIMA, en el marco de sus responsabilidades de inspección, supervisión y control de los establecimientos que producen y venden los productos mencionados en el artículo 245 de la Ley 100 de 1993 y otras normativas pertinentes, tiene la tarea de llevar a cabo estas funciones durante las actividades relacionadas con la producción, importación, exportación y distribución de consumo de dichos productos, sin perjuicio de las labores que las entidades territoriales deban realizar en estas áreas.

Resolución 2674 de 2013, en el cual el gobierno nacional dicta normas básicas de cumplimiento para procesar y comercializar alimentos; así como la estructuración para que las personas forjen negocios con características específicas teniendo en cuenta los requerimientos de ley, seguridad y salubridad.

La Resolución 719 de 2015 determina la categorización de alimentos destinados al consumo humano según su riesgo para la salud pública. En base a esta clasificación, el INVIMA emite diferentes permisos de venta, que permiten a individuos o empresas fabricar, procesar, envasar, importar y/o vender alimentos de alta peligrosidad para la salud pública destinados al consumo humano.

3 Aspectos Metodológicos de la Investigación

3.1 Enfoque y Tipo de Estudio

El enfoque de esta investigación se centró en el método cuantitativo descriptivo, el cual se seleccionó debido al conjunto de fases y etapas que guiarán la realización de la investigación, a través de la medición y extrapolación de los resultados correspondientes. Es importante destacar que, en la investigación cuantitativa, el método científico se caracteriza por la capacidad de relacionar las variables dentro del paradigma metodológico. (Bernal, 2016)

Por lo tanto, la objetividad de la investigación no es casual ni neutral, lo que permite la formulación de leyes generales basadas en el conocimiento especializado. El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de información para probar hipótesis a través de mediciones numéricas y análisis estadísticos para identificar patrones de comportamiento. Por otro lado, según el tipo de investigación, se utilizó la investigación descriptiva, que no solo recopila datos, sino que también identifica relaciones entre variables. Este enfoque recoge datos en base a hipótesis o teorías, y con base en esa información se analizan e interpretan cuidadosamente los resultados para contribuir al conocimiento. (Hernández, et al, 2018)

Según Carlos Méndez Álvarez, la elección del tipo de estudio se basa en el nivel de conocimiento científico que se pretende alcanzar, lo que determinará el tipo de información necesaria y el nivel de análisis requerido. Es crucial considerar los objetivos planteados al formular el tipo de estudio. En resumen, esta investigación se enfoca en el desarrollo de proyectos que requieran una amplia recopilación, exploración y caracterización de datos. Estos datos permiten al investigador hacer inferencias y obtener una comprensión más profunda de los conflictos presentes en una comunidad, colectividad, corporación u organización en la que se esté llevando a cabo el análisis, según las demandas del fenómeno abordado, los requisitos institucionales o los intereses del investigador. (Hernández, et al, 2018)

3.2 Diseño de la Investigación

El diseño de esta investigación es no experimental, descriptivo y transaccional, centrado en la observación de fenómenos tal como se presentan naturalmente, sin intervenir en su evolución. En este sentido, al especificar el diseño de la investigación, se adopta un enfoque transaccional, donde los datos se recopilan en un único momento y tiempo. La especificidad de este diseño radica en la descripción de variables y en el análisis de su influencia e interacción en un momento específico. (Guerrero y Guerrero, 2014)

3.3 Formulación de Hipótesis

Las hipótesis a examinar para la presente investigación serán mostradas a continuación:

Hipótesis Afirmativa: El diseño de un modelo de negocio para la producción y comercialización de pollo semicriollo, posee una gran viabilidad financiera, comercial y competitiva en el municipio de Mompox, Bolívar

Hipótesis negativa: No es viable el diseño de un modelo de negocio para la producción y comercialización de pollo semicriollo en el municipio de Mompox, Bolívar, por la alta competencia de empresas multinacionales en el mercado local.

3.4 Sistema de Variables

Con base a la investigación cuantitativa de tipo descriptiva de la presente exploración, y teniendo cuenta su alcance:

Tabla 1.
Cuadro de operacionalización de variables

Tipo de variable	Conceptualización	Propósito	Dimensiones	Indicadores	Técnica y/o Instrumento
Variable dependiente: Diseño de un plan de negocio para la producción	Factibilidad para la creación de un modelo de negocio considerando los respectivos estudios de	Determinación de estudios para la viabilidad en la creación	Estudio de mercado	*Análisis de oferta *Análisis de la demanda *Estudio de la competencia	*Encuesta *Sondeo de campo *Revisión documental

y comercialización de pollo semicriollo	mercado, técnico administrativo, legal y financiero que permitan demostrar la viabilidad para la puesta en marcha de la empresa	del modelo de negocio	*Plan de ventas		
			Estudio técnico	*Tamaño del proyecto *Distribución de planta *Programa de producción *Requerimientos	*Revisión documental *Observación
			Estudio administrativo y organizacional	*Tipo de empresa *Aspectos organizacionales de la empresa	*Revisión documental *Observación
			Estudio legal	*Leyes, normas, decretos, resoluciones y acuerdos basados en la temática de la investigación	*Exploración documental
			Estudio financiero	*Análisis de precios *Flujo de caja *Punto de equilibrio	*Exploración documental
Variable independiente: Creación del modelo de negocio		Viabilidad financiera	*TIR *VPN	*Revisión documental *Conclusiones	

3.5 Población, Tipo de Muestreo y Muestra

3.5.1 Población.

La población objeto de estudio de la investigación es de 48,385 habitantes del municipio de Mompo, Bolívar (DANE, 2023). Cabe mencionar que, esta será población universo del estudio.

3.5.2 Método de muestreo.

El método llevado a cabo para determinar la muestra es aleatorio y de tipo probabilístico, la cual es dirigida a poblaciones finitas, debido a que la población universo no sobrepasa los 100,000 habitantes.

3.5.3 Determinación de la muestra.

La muestra fue seleccionada utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times \sigma^2 \times Z^2}{(N - 1) \times E^2 + \sigma^2 \times Z^2}$$

Dónde:

Tabla 2.

Terminología muestral

n	Tamaño de la muestra	?
N	Población Universal	48,385 habitantes
σ	Probabilidad de Ocurrencia	50%
Z	Nivel de Confianza	95% =1,96
E	Probabilidad de Error	7%

Fuente. Propia

$$n = \frac{48,385 \times 0,5^2 \times 1,96^2}{(48,385 - 1) \times 0,07^2 + 0,5^2 \times 1,96^2}$$

$$n = 196$$

3.6 Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información

3.6.1 Fuentes de información primarias.

Fue necesario utilizar una encuesta como instrumento de recolección de datos para obtener información sobre las características, estrategias individuales y grupales, así como la interacción social de los participantes en la investigación. (Baena, 2017)

En la presente investigación fue realizada la encuesta para poder determinar la percepción de los clientes potenciales sobre el diseño de un modelo de negocio para la producción y comercialización de pollo semicriollo en el municipio, la cual constó de 10 preguntas cerradas y 2 abiertas, determinando las preferencias de los clientes ya sea en temas basados en calidad, precio y competitividad de los productos.

3.6.2 Fuentes de información secundaria.

Para alcanzar los objetivos planteados, fue fundamental llevar a cabo observaciones directas, revisar documentos, consultar información bibliográfica y explorar recursos en línea, los cuales respaldaron el enfoque y la metodología de la investigación.

3.7 Procedimiento

El método utilizado para obtener los resultados de este estudio se basó en el enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y diseño transeccional con sondeo de campo, tal como se detalla a continuación:

Figura 3.
Procedimiento metodológico para el desarrollo de los objetivos

Revisión bibliografica	<ul style="list-style-type: none"> •Antecedentes del problema •Marco Referencial •Diseño Metodológico
Estudio de mercados	<ul style="list-style-type: none"> •Análisis de la información •Análisis de la oferta •Análisis de la demanda •Análisis de la competencia •Preferencias de los clientes •Plan de ventas
Estudio técnico	<ul style="list-style-type: none"> •Programa de producción • Distribución de planta. •Mano de obra, equipo y balance de requerimientos
Estudio administrativo y organizacional	<ul style="list-style-type: none"> •Aspectos legales para la creación de empresas •Aspectos organizacionales para la creación de empresas
Estudio financiero	<ul style="list-style-type: none"> •Flujos de caja •Punto de equilibrio •Viabilidad financiera

3.8 Análisis para el Procesamiento de la Información

En el análisis se utilizaron principalmente datos aleatorios probabilísticos, los cuales se procesaron mediante técnicas como la triangulación de la información y la sistematización de datos. Además, se emplearon herramientas como la observación directa y la focalización grupal para lograr una integración completa de los procesos técnicos, metodológicos y descriptivos, en aras de alcanzar los objetivos propuestos en el estudio.

4 Esquema Temático

Este apartado presenta el análisis de los estudios que demuestran la viabilidad y las perspectivas para diseñar un modelo de negocio dedicado a la producción y venta de pollos semicriollos en el municipio de Mompo, Bolívar.

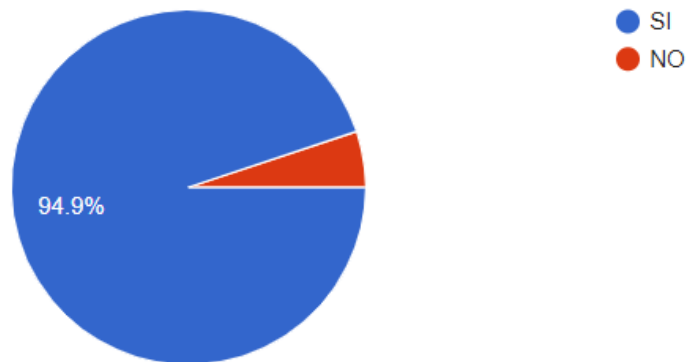
4.1 Elaborar un estudio de mercado que permita conocer la segmentación de clientes, el análisis de la competencia y los precios del mercado.

Para llevar a cabo este estudio, se utilizó una encuesta que fue aplicada a las 196 personas seleccionadas para la muestra. Además, se realizó un análisis de la oferta, la demanda actual y futura, la competencia en el municipio de Mompo, un plan de ventas basado en el marketing mix y se proyectaron las ventas para los próximos cinco años. Este periodo se estableció como el tiempo necesario para evaluar la viabilidad de la empresa en el mercado donde operará.

4.1.1 Análisis del cuestionario de percepción.

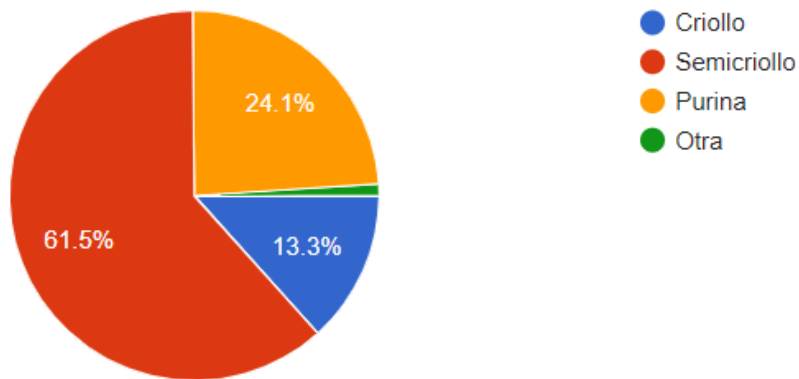
Para llevar a cabo la investigación, resultó fundamental aplicar un cuestionario a los potenciales clientes interesados en el producto de (pollo semicriollo) que la empresa ofrecerá. A través de este cuestionario, se identificaron las características específicas que los clientes consideran relevantes al momento de adquirir dicho producto. Es importante destacar que el cuestionario constaba de doce preguntas y se realizó de forma online, alcanzando a 196 personas de ambos géneros. Los resultados obtenidos proporcionaron información valiosa para el desarrollo del proyecto.

Figura 4.
¿Consume usted la carne de pollo?



El 94.9% de los habitantes del municipio de Mompox consumen la carne de pollo. A diferencia del 5.1% que no consumen este tipo de producto.

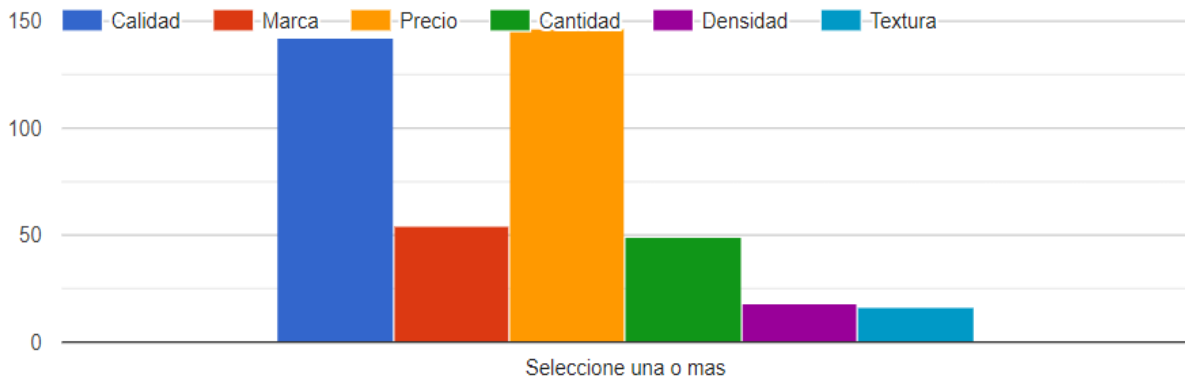
Figura 5.
¿Qué tipo de pollo consume usted?



120 personas de las 196 encuestadas respondieron que el tipo de pollo que consumen es el semicriollo. 26 de ellas determinaron que consumen pollo criollo. 47 de ellas establecen que el tipo de pollo que consumen es el de purina, y dos de ellas respondieron que consumen otra clase de pollo.

Figura 6.

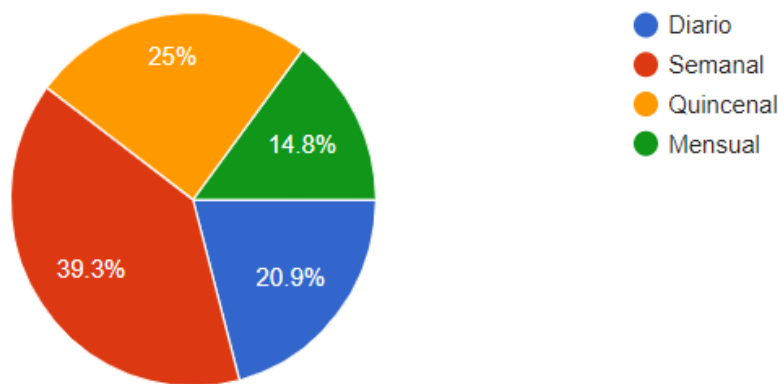
¿En que se fija usted al momento de comprar la carne de pollo?



Los habitantes del municipio basan sus preferencias al momento de comprar la carne de pollo de la siguiente manera: los encuestados escogen las variables de calidad- precio. Otros determinan los aspectos de cantidad-marca. Y por último, escogen la densidad-textura de los productos de pollo.

Figura 7.

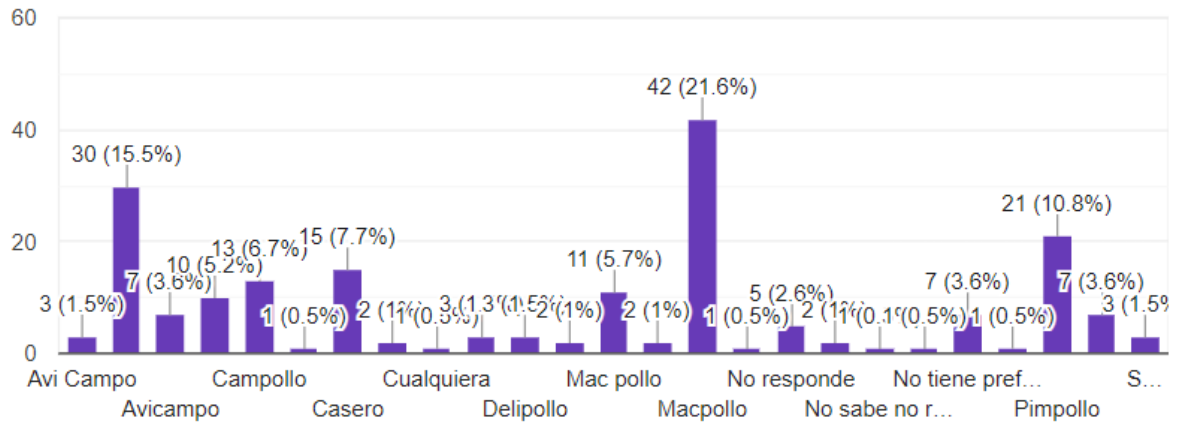
¿Con qué frecuencia consume usted la carne de pollo?



El 39.3% de las personas encuestadas respondieron que la frecuencia en la cual consumen la carne de pollo es de manera semanal. Por otra parte, el 25% lo hacen de forma quincenal. El 20.9% de los habitantes establecen que lo hacen de manera diaria y por último, el 14.8% consumen la carne de pollo de forma mensual.

Figura 8.

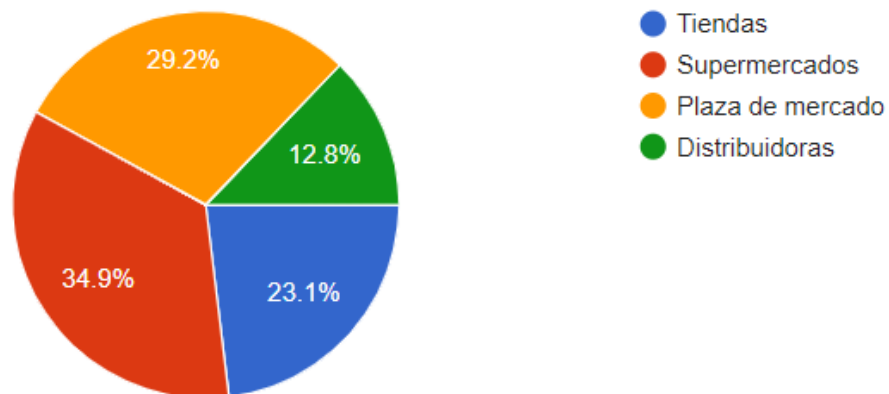
¿Cuál es la marca de pollo que más le gusta consumir?



El 21.6% de las personas encuestadas respondieron que la marca que más le gusta consumir es la de Mac pollo. Por otro lado, el 15.5% de los habitantes afirmaron la marca de su preferencia es la de Avicampo. Además, el 10.8% determinaron que la marca de su gusto es la de Pimpollo. El 7.7% de estos respondieron que el pollo casero es el que consumen y prefieren, por último, el 6.7% escogieron que la marca donde compran es la de Campollo.

Figura 9.

¿Dónde prefiere comprar la carne de pollo que consume?

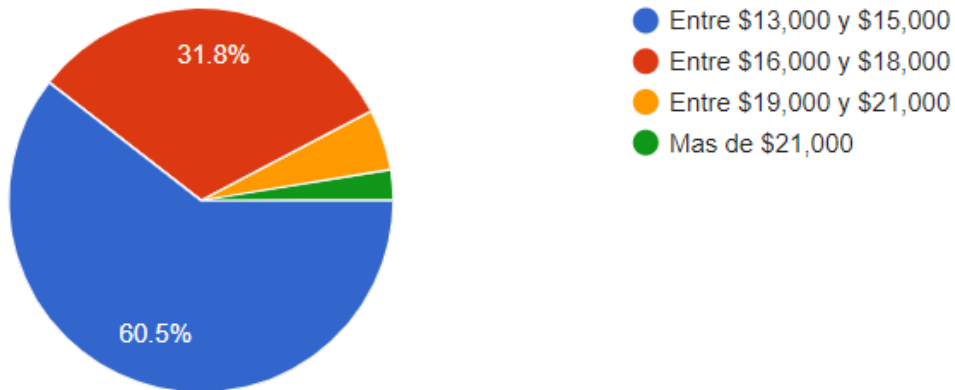


68 de las 196 personas encuestadas respondieron que prefieren comprar la carne de pollo que consumen en los supermercados de la región. Por otra parte, 57 de ellas afirmaron que sus

compras las realizan en las plazas de mercado. 45 habitantes establecen que las compras las hacen en las tiendas de barrio, y por último, 25 de ellas realizan las compras en distribuidoras.

Figura 10.

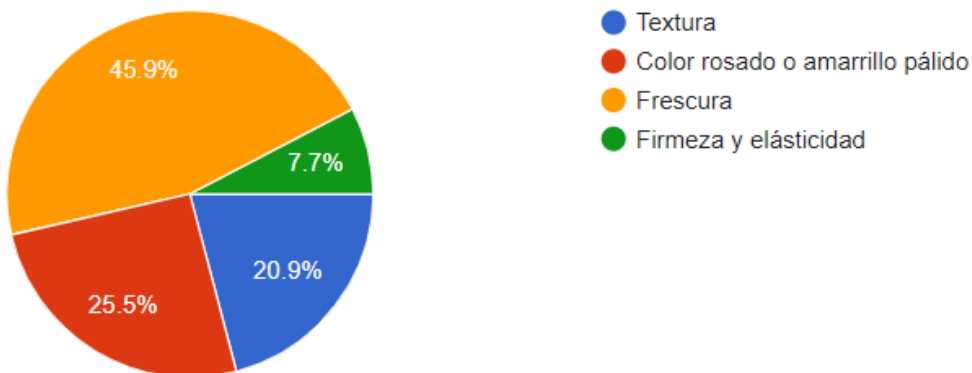
¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por cada kilogramo de carne de pollo?



El 60.5% de las personas encuestadas estarían dispuestas a pagar entre \$13,000 y \$15,000 pesos por cada kilogramo de carne de pollo. El 31.8% de los habitantes respondieron que pueden pagar entre \$16,000 y \$18,000 pesos. El 5.1% afirman que tienen la disposición de pagar entre \$19,000 y \$21,000 pesos, y por último, el 2.6% de las personas encuestadas tienen la capacidad de pagar más de \$21,000 pesos por cada kilogramo de pollo.

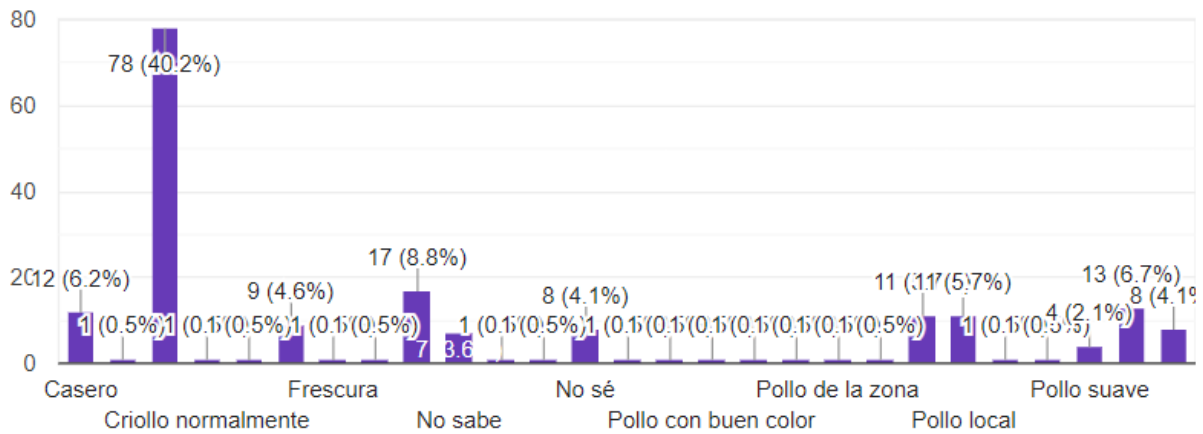
Figura 11.

¿Qué aspectos identifica usted al momento de comprar la carne de pollo?



El 45.9% de las personas encuestadas afirmaron que los aspectos que identifican al momento de la compra de carne de pollo es la fresca. El 25.5% afirman que su interés al momento de la compra es identificar el color rosado o amarillo de este tipo de producto. El 20.9% determinan que la textura es un factor clave al momento de escoger este producto. Y por último, el 7.7% establecen que la firmeza y elasticidad es de suma importancia al momento de realizar la compra de la carne de pollo.

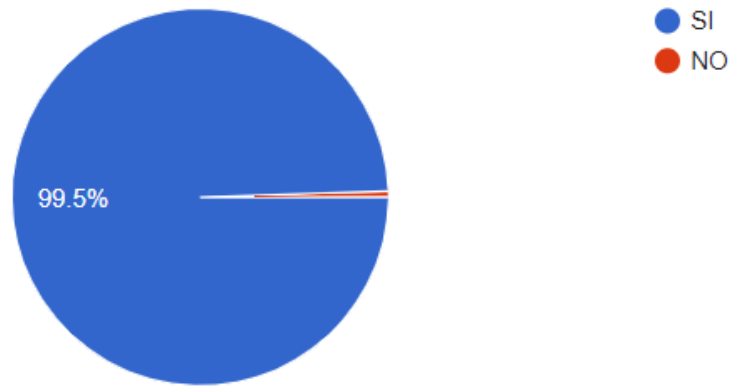
Figura 12.
¿Qué tipo de pollo usted no encuentra en el mercado?



El 40.2% de las personas encuestadas respondieron que el pollo criollo es el producto que no se encuentra en el mercado. El 6.2% afirman que el pollo casero no se puede comprar en el mercado por su inexistencia en la zona. El 8.8% de los habitantes establecieron que no saben qué tipo de pollo no se puede encontrar en el mercado. El 5.7% determinan que el pollo local no se comercializa en el mercado local de esta región.

Figura 13.

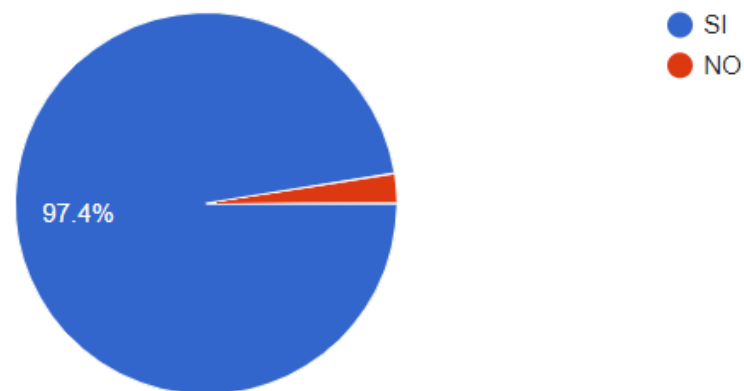
¿Piensa usted que la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de pollo semicriollo, aportaría al crecimiento económico del municipio de Mompox?



El 99.5% de los habitantes de Mompox creen que la creación de este modelo de negocio aportaría de manera significativa al crecimiento económico del municipio. Sin embargo, el 5% de estos habitantes establecen que no contribuirá a dicho desarrollo económico de esta región.

Figura 14.

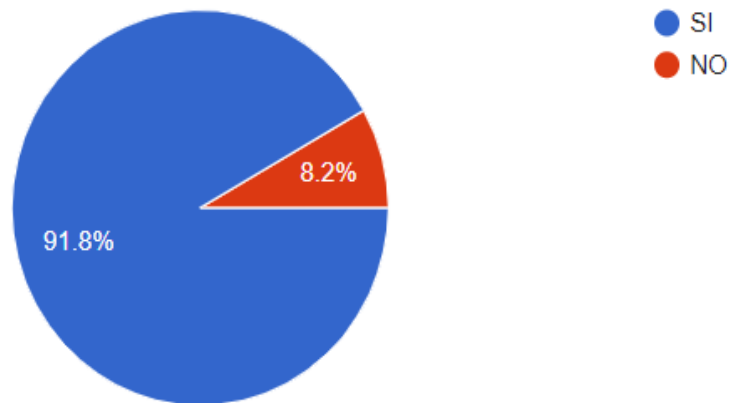
¿Aportaría usted comprando en una empresa netamente Momposina, dedicada a la producción y comercialización de pollo semicriollo?



El 97.4% de los encuestados respondieron que aportarían de manera significativa, comprando en una empresa netamente Momposina dedicada a la producción y comercialización de pollo semicriollo. Por otra parte, el 2.6% determinaron que no apoyarían realizando compras a la empresa netamente oriunda de este municipio.

Figura 15.

¿Cree usted que con la creación de esta empresa dejaría de comprar donde lo hace habitualmente?



El 91.8% de los habitantes creen que con la creación de esta empresa, dejarían de comprar pollo semicriollo donde lo hacen habitualmente. Por otro lado, el 8.2% determinan que no dejarán de comprar dicho producto, estos habitantes lo seguirán haciendo en los lugares habituales donde lo realizan.

4.1.2 Análisis del sector avícola

A nivel nacional

La industria avícola es vital para la dieta de las personas, ya que proporciona variedad en el consumo a través de productos como la carne de pollo y los huevos, los cuales son nutritivos y accesibles en comparación con otras fuentes de proteínas animales. Por lo tanto, son fundamentales para la alimentación y supervivencia de las personas de bajos ingresos en todo el mundo. En Colombia, el sector avícola desempeña un papel fundamental en la economía nacional. El país se encuentra entre los diez principales productores mundiales de huevos, con una producción de mil millones de toneladas en 2021. Además, Colombia ocupa el undécimo lugar en la producción de carne de pollo, con 1.8 millones de toneladas producidas en el mismo año.

Durante el período de 2015 a 2021, las transacciones internacionales de carne de pollo experimentaron un crecimiento del 30%. El valor de las exportaciones en toda la cadena avícola está principalmente impulsado por la comercialización de carne de pollo. Estos datos reflejan el

alto valor agregado de este segmento cárnico, especialmente en relación con los procesos de transformación industrial. Esto ha resultado en un aumento del 11.9% en el valor de las ventas de huevo y un incremento del 16.2% en la venta de gallos y gallinas vivas, mostrando un crecimiento más moderado en comparación con la carne de pollo. (Colombia B, 2023)

A nivel nacional, la avicultura es el segundo sector más importante en la producción agropecuaria de Colombia, después de la ganadería. Este sector genera más de 350 mil empleos, tanto directos como indirectos. En los últimos años, la industria avícola ha experimentado un crecimiento significativo debido a mejoras en los procesos de producción, avances tecnológicos, tecnificación y un aumento en la demanda por parte de los consumidores. Es importante destacar que en Colombia, el 98% de los predios avícolas son operados por productores familiares o de pequeña escala, mientras que solo el 2% restante corresponde a empresas de avicultura a gran escala. A pesar de esto, la mayoría de las aves del país se crían en los establecimientos de mayor tamaño, donde se enfocan principalmente en la cría de pollos y gallinas para carne (53%) y la producción de huevos (39%). (Colombia B, 2023)

En Colombia, la producción avícola a gran escala se concentra principalmente en el centro del país, especialmente en los departamentos de Cundinamarca y Santander, donde se ubican el 43% de estos predios. Estas regiones ofrecen condiciones climáticas óptimas para lograr una mayor productividad en la cría de aves. Por otro lado, los predios familiares se encuentran principalmente en departamentos como Antioquia, representando un 22% del total. Sin embargo, es relevante mencionar que la producción avícola colombiana está principalmente destinada al consumo interno, y la balanza comercial exterior muestra un déficit. En este contexto, las importaciones de carne de pollo desempeñan un papel significativo, representando cerca del 80% del valor total de las importaciones avícolas del país. En el año 2021, estas importaciones alcanzaron los \$100.7 millones de dólares, superando en más de tres veces la cifra registrada en 2015. Los principales países de origen de estos productos (carne de pollo y huevos) son Estados Unidos y Brasil.

Por otro lado, las exportaciones del sector avícola son todavía muy limitadas y representan solo una pequeña fracción de las importaciones del país en términos de valor. Aunque en el período

2015-2021 las exportaciones en volumen disminuyeron drásticamente, en términos de valor experimentaron un considerable aumento. Esto evidencia cómo los exportadores han podido beneficiarse de la devaluación de la moneda en los últimos años, a pesar de que las exportaciones en volumen sean cada vez más reducidas. Los principales destinos de las exportaciones colombianas son Ecuador, principal comprador de animales vivos (93%) y huevos (57%), y Venezuela, que adquiere el 43% de los huevos, el 7% de los animales vivos y el 100% de la carne de pollo, la cual en 2021 alcanzó apenas las 33 toneladas. (Colombia B, 2023)

El consumo individual de productos avícolas en Colombia ha experimentado un crecimiento constante y significativo en los últimos diez años. En 2012, cada persona consumía en promedio 227 huevos y 25 kg de carne de pollo, mientras que en 2021 estas cifras aumentaron a 315 huevos y 37 kg de carne de pollo por persona. Esto representa un incremento del 38.8% en el consumo de huevos y del 49.6% en el consumo de carne de pollo durante ese periodo. El sector avícola ha demostrado estar sólido y en expansión, impulsando la economía y dinamizando toda la industria. Se apuesta por incursionar en nuevos segmentos de mercado para seguir fomentando el crecimiento de la industria, no solo a través de procesos y productos innovadores, sino también mediante la implementación de tecnología y un mejor servicio al cliente.

Análisis del sector avícola a nivel local

En el municipio de Mompo, Bolívar, no existe una empresa local dedicada a la producción y venta de pollo semicriollo. A pesar de que el sector avícola es relevante en la economía nacional y en varias regiones de Colombia, Mompo carece de negocios especializados en este tipo de productos. Esta ausencia limita las opciones disponibles en el mercado local y afecta tanto los precios como la calidad. Es importante destacar que en Mompo, Bolívar, el consumo de pollo semicriollo es alto y constante, lo que representa una oportunidad significativa para una empresa que se dedique a su producción y comercialización en la región.

Es relevante mencionar que, el ingreso de este tipo de productos al municipio de Mompo, Bolívar, proviene en gran medida por parte de empresas del interior del país, las cuales producen y comercializan pollo semicriollo. Según la Revista Veterinaria Digital, en Colombia, los

departamentos con más producción avícola son los del interior, produciendo 427.000 toneladas de este producto. Seguido de esto, se puede identificar que el departamento de Santander produce 393.000 toneladas y en el tercer lugar, Valle, con 317.000 toneladas producidas, todo esto para el año 2022. Cabe mencionar que, la avicultura en Colombia ha venido generando un crecimiento exponencial del 1.8% a nivel general sobre el año anteriormente mencionado. Trayendo consigo no solo el establecimiento de 6096 predios y 126 plantas de beneficio para el procesamiento de los productos, sino también, la generación de 400.000 empleos directos e indirectos. (Sáenz, 2023)

A través de una encuesta realizada en el municipio de Mompo, se encontró que el 58.4% de los habitantes prefieren comprar la carne de pollo de marcas nacionales disponibles en la región. La razón principal es que los productos de pollo tradicionales no satisfacen las necesidades de los consumidores en cuanto a calidad, textura y precio. En la actualidad, hay aproximadamente siete establecimientos de comercio legalmente establecidos en la región que se dedican principalmente a la venta de carne de pollo, los cuales se muestran a continuación:

- ✓ Campollo
- ✓ AviCampo
- ✓ Pollos Bucanero S.A
- ✓ Mac pollo
- ✓ Pimpollo
- ✓ Delipollo
- ✓ Friko

Las empresas anteriormente mencionadas, producen sus productos en fábricas nacionales ubicadas en el centro del país y en otros departamentos del mismo. Cabe resaltar que, la presencia de estas empresas en la región se basa simple y llanamente en la comercialización de sus productos, logrando una rentabilidad significativa debido a la poca oferta de estos productos en el municipio. No obstante, la mayoría de estos productos son bien recibidos por los consumidores. Además, la creación de empleo por parte de estas empresas en el municipio es un aspecto relevante, ya que contribuye al sustento de muchas personas en la región. Se estima que, en promedio, cada empresa

avícola presente en Mompox emplea entre 7 y 11 colaboradores. En consecuencia, el sector avícola en este municipio genera aproximadamente de 150 a 200 empleos, tanto directos como indirectos.

Figura 16.
Desarrollo y competitividad empresarial



4.1.3 Análisis de la competencia bajo el enfoque de las cinco fuerzas de Porter

4.1.3.1 Amenaza de nuevos competidores

En los últimos años, se ha observado un crecimiento significativo en el sector avícola en el Municipio de Mompox, Bolívar. Esto se debe principalmente a la facilidad de entrada al mercado, ya que se comercializan productos de primera necesidad, lo que ha permitido la llegada de nuevas marcas nacionales al Municipio. Es importante destacar que actualmente no hay una empresa local que se dedique a la producción y comercialización de pollo semicriollo en la región, lo que representa una oportunidad para la creación de una empresa dedicada a esta actividad económica. Además, el aspecto económico no supone una barrera de entrada, ya que se estima que la inversión para este proyecto es baja y se financiará con recursos propios.

En cuanto a los obstáculos de entrada a través de los canales de distribución, también se considera que son bajos, ya que los canales ya están establecidos y cualquier competidor nuevo puede ingresar sin demasiado esfuerzo. No obstante, un factor que se percibe como una barrera de entrada es la experiencia y la práctica, ya que en la industria avícola se valora la mano de obra especializada debido a la naturaleza técnica de su proceso.

4.1.3.2 Intensidad de la rivalidad

Considerando la idea de establecer una empresa dedicada a la producción y venta de pollo semicriollo en el municipio de Mompox, Bolívar, actualmente no existe ninguna empresa que ofrezca esta actividad en la localidad. Esto hace que la competencia entre competidores sea baja debido a la escasez de opciones en el sector. Sin embargo, en Mompox se importan y comercializan productos avícolas de marcas nacionales a través de diversas empresas locales. Estas marcas provienen principalmente de los departamentos de Santander, Cundinamarca y Antioquia, que tienen una fuerte presencia en el mercado local. A continuación, se detallan algunas de estas marcas.

Tabla 3.

Empresas dedicadas a la comercialización de la carne de pollo en el municipio de Mompox

Empresas del orden nacional dedicadas a la importación y comercialización de carne de pollo en el municipio	
Campollo	Bucaramanga, Santander
AviCampo	Barranquilla, Atlántico
Pollos Bucanero S.A	Cali, Valle del Cauca
Mac pollo	Bogotá, Cundinamarca
Pimpollo	Pereira, Risaralda
Delipollo	Bello, Antioquia
Friko	Envigado, Antioquia

4.1.3.3 Poder de negociación con los proveedores

La industria avícola en cuestión goza de una posición ventajosa frente a sus proveedores, quienes tienen un poder de negociación limitado. Esto se debe principalmente a la ubicación estratégica de las fábricas en los departamentos del Atlántico y Santander, donde se puede acceder fácilmente a materias primas e insumos a precios competitivos y estandarizados. Aunque en

Mompox existen pequeñas empresas que ofrecen algunos de los insumos necesarios, optar por estos proveedores locales resultaría en costos más elevados en comparación con las grandes fábricas que abastecen a nivel nacional. No obstante, cambiar de proveedor presenta ciertas dificultades. Las alternativas se encuentran principalmente en el interior del país, lo que implicaría un aumento en los costos debido a gastos de transporte. Esta situación hace que el proceso de cambio de proveedor sea algo complicado y poco atractivo desde el punto de vista económico.

4.1.3.4 Poder de negociación de los clientes

Los principales clientes de la empresa de carne de pollo en el municipio de Mompox son variados, incluyendo personas de todas las edades y géneros. Estos consumidores buscan ciertas cualidades específicas que satisfagan sus necesidades y requisitos individuales. Dado que no hay otras empresas locales en el municipio que se dediquen a la producción y venta de carne de pollo, el poder de negociación con los clientes es limitado.

4.1.3.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Dentro del mercado local en el municipio de Mompox, existen alternativas de productos que ofrecen beneficios similares en términos de proteínas bajas en grasas y menor contenido calórico. Estos incluyen la carne de pavo, el salmón, los frijoles, los garbanzos y las lentejas. Según la información recopilada a través de la encuesta realizada, se observa que los precios de estos productos pueden variar según la marca o su origen. Sin embargo, se concluye que la amenaza de estos sustitutos es baja, ya que los clientes buscan productos que combinen calidad y precio, características que no siempre son fáciles de encontrar en el mercado local.

4.1.4 Plan de ventas

En la implementación del plan de ventas, se destacó el manejo del Marketing Mix, que abarca los aspectos relacionados con el producto, el precio, la distribución y la promoción.

4.1.4.1 Producto

El pollo criado de manera convencional tiene la capacidad de satisfacer las diversas exigencias de los consumidores en términos de calidad, textura, frescura y accesibilidad

económica. Es importante destacar que cada ave producida cumplirá con estos estándares, con el propósito fundamental de asegurar la plena satisfacción de todos los clientes potenciales. Además, si la acogida por parte de los consumidores es favorable, se contempla la posibilidad de diversificar la oferta. Esto incluiría la introducción de productos derivados de la actividad principal, como por ejemplo, la comercialización de huevos. Esta estrategia no solo busca mantener la calidad en el producto principal, sino también explorar oportunidades de expansión en el mercado avícola, aprovechando la confianza y preferencia de los clientes hacia la marca. Además, el producto aparte de ir encaminado con las necesidades de los clientes y las nuevas tendencias del mercado, este cuenta con las capacidades y la reglamentación legal en cuanto a certificaciones de calidad.

Figura 17.

Nombre y logo de la empresa: Más+Pollo, calidad y confianza



4.1.4.2 Precio

El precio establecido para el pollo semicriollo que la empresa produzca y distribuya se basa en las características específicas de peso, calidad, textura y frescura de los productos. A continuación, se puede observar el precio que se puede establecer en la actualidad y este, cada año aumentará en un 10%, este porcentaje se debe al aumento del índice al precio del consumidor:

Tabla 4.

Precios por cada kilogramo de pollo semicriollo

<i>Periodo</i>	<i>Carne de pollo semicriollo</i>		
	Incremento porcentual por año	Cantidad (Kg)	Valor de venta
Año 1	0%	15000	\$ 15.800

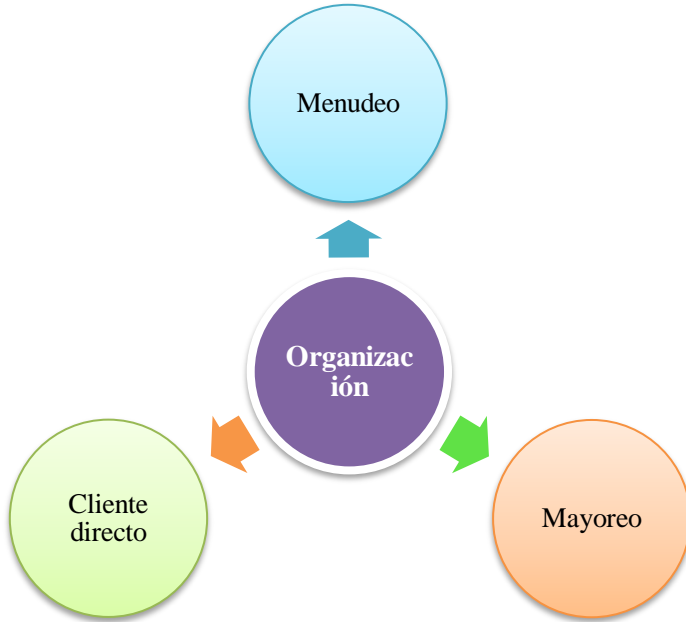
Año 2	20%	18000	\$ 18.960
Año 3	15%	20700	\$ 21.804
Año 4	19%	24633	\$ 25.947
Año 5	19%	29313	\$ 30.877

Como se mencionó en el párrafo anterior, el precio de venta por kilogramo de carne de pollo aumenta un 10% durante los cinco años de proyección. Aunque, debido a la alta demanda en la región, se observan incrementos más significativos en las cantidades vendidas durante el primer año, que luego se estabilizan a partir del cuarto año.

4.1.4.3 Plaza y distribución

El establecimiento de la empresa se llevará a cabo en la finca Caño Lindo, situada en el kilómetro 12 de la vía a Talagua Nuevo, en La Rinconada, un corregimiento de Mompos. Esta ubicación ha sido seleccionada estratégicamente debido a las características favorables del terreno, que lo hacen ideal para la instalación y operación de la empresa. Una ventaja adicional de este emplazamiento es su accesibilidad para los proveedores, facilitando la entrega de materias primas y otros suministros necesarios. En cuanto a la distribución, la empresa adoptará un modelo de venta directa tanto a minoristas como a mayoristas. Para ampliar su alcance comercial, la empresa aprovechará las plataformas de redes sociales como Facebook, WhatsApp e Instagram. Estas servirán como canales de comunicación y promoción, permitiendo a los clientes visualizar y seleccionar los productos disponibles. Esta estrategia de marketing digital busca modernizar el proceso de venta y mejorar la interacción con los consumidores potenciales.

Figura 18.
Comercialización del producto de carne de pollo



4.1.4.4 Promoción

La promoción del producto se realizará a través de las redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp, las cuales son herramientas modernas y efectivas para la venta. Estas plataformas son las más populares en la actualidad para la comercialización y permiten una comunicación directa con los clientes. Los usuarios podrán ver los productos disponibles en la empresa a través de estas herramientas digitales. Además, la empresa podrá interactuar con los clientes para recibir sus opiniones, sugerencias y preferencias, con el objetivo de satisfacer sus expectativas. Como estrategia, se planea ofrecer descuentos a los clientes que compren con regularidad, con la intención de generar lealtad hacia la marca.

4.1.5 Proyección de ventas

Tabla 5.
Proyección de venta a cinco años de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza

<i>Periodo</i>	<i>Proyección de ventas a (5) años</i>			
	Incremento porcentual por año	Cantidad (Kg)	Valor de venta	Valor total
Año 1	0%	15000	\$ 15.800	\$ 237.000.000
Año 2	20%	18000	\$ 18.960	\$ 341.280.000

Año 3	15%	20700	\$ 21.804	\$ 451.342.800
Año 4	19%	24633	\$ 25.947	\$ 639.146.539
Año 5	19%	29313	\$ 30.877	\$ 905.095.414


Basándonos en la información presentada anteriormente, se observa que a partir del tercer año de la proyección de ventas, el porcentaje de producción de este producto tiende a disminuir debido a la depreciación de la maquinaria y a la posible reestructuración organizacional de la empresa. Estos cambios son una respuesta al crecimiento fluctuante y exponencial del mercado, que a su vez afecta la fabricación de este producto.

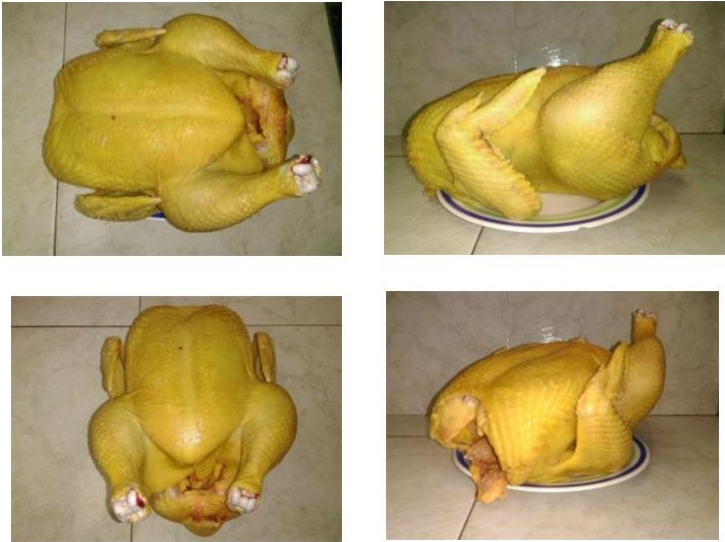

4.2 Estudio técnico para la puesta en marcha de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza

En el presente capítulo se contemplan todos los procesos respectivos con el proceso de producción de pollo semicriollo, todo lo anterior, teniendo en cuenta la localización, el tamaño de la empresa, equipo de oficina, insumos y materias primas para la elaboración de dicho producto, entre otros aspectos propios de la operación del proceso productivo. Por ende, a continuación se puede observar lo anteriormente mencionado:

Tabla 6.

Ficha técnica del producto

Ficha técnica del producto	Más+Pollo, calidad y confianza	
Línea	Producción y tratamiento	Ficha N° 001
Fecha: DD/MM/AA	MOD. RESPON	Lote N° 001
Nombre del producto	Pollo semicriollo en sacrificio	Serie N° 001
Fecha de producción: DD/MM/AA	Preparado por:	Versión N° 2024
Descripción	Ave de engorde levantadas en un tiempo promedio de 40 a 42 días dentro de los lineamientos sanitarios, lo que permite entregar aves actas para el sacrificio, tratamiento y venta del producto	
Características	Color	Rosado muy pálido

	Olor	Característico a carne de pollo fresco
	Textura	Suave a la presión mecánica
	Sabor	Característico después de la preparación
	Apariencia	Carne brillantes libre de hematomas
Peso	Peso promedio por cada pollo de 2.3 a 3.0 kilogramos	
Temperatura de producción	Ambiente	
Tipo de conservación (Sacrificado)	Refrigerado	Entre 0 y 4° C
	Congelado	(-18°C)
Vida útil del producto	Refrigerado	8 días
	Congelado	6 meses
Composición	Humedad de 12 a 15%	
Imagen del producto		
Embalaje y empaque		

Observaciones:		
VoBo. Producción	VoBo. Despresar	Elaboró

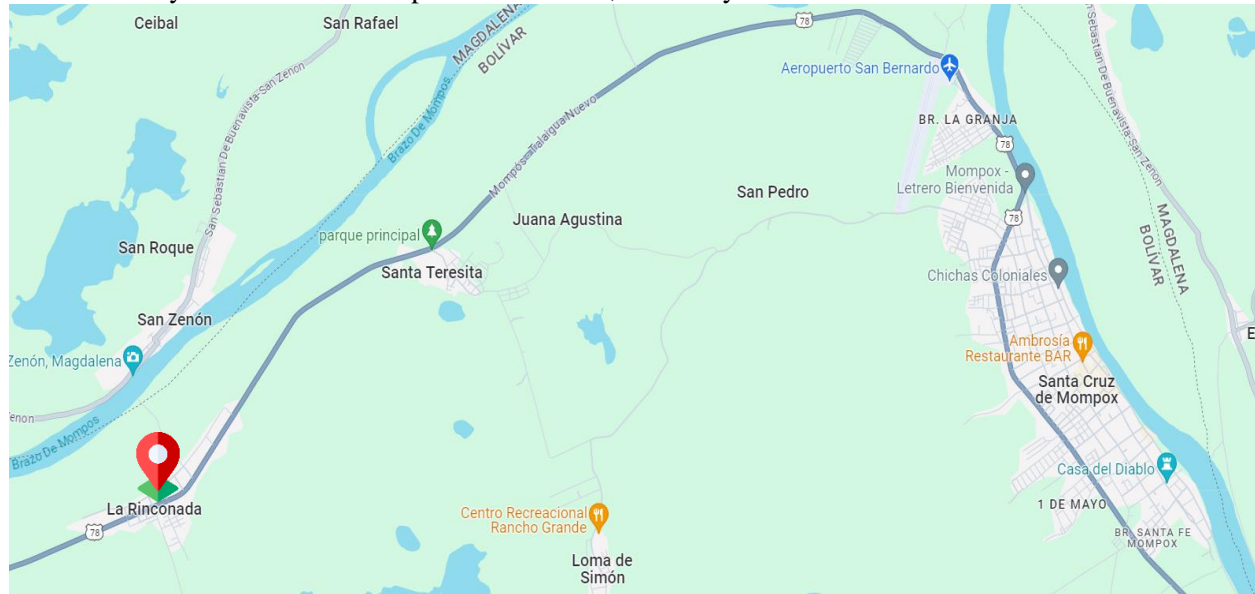
4.2.1 Plan de operaciones de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza

4.2.1.1 Localización de la empresa

La empresa productora y comercializadora de pollo semicriollo tendrá lugar en la Rinconada, corregimiento de Mompo en el kilómetro 12, vía a Talaigua nuevo en la finca llamada Caño Lindo. Como se ha determinado anteriormente, la ubicación es muy importante debido a que es posible el ingreso de materias primas, insumos y suministros con gran facilidad de acceso. Ahora bien, el costo por el arriendo de este lugar es de \$ 800.000 pesos mensuales, dicha finca cuenta con 60 hectáreas (600.000 m²), haciendo de este lugar, uno propicio y óptimo para la ejecución de la actividad económica.

A continuación, se puede observar la ubicación de la empresa por medio de la herramienta Google Maps, siendo esta una herramienta muy importante para demostrar la ubicación exacta del lugar de operaciones de la empresa Mas+Pollo, calidad y confianza:

Figura 19.
Delimitación y ubicación de la empresa Más+Pollo, Calidad y confianza



Nota. Google Maps.

4.2.1.2 Tamaño de la empresa

La microempresa Más+Pollo, enfocada en la producción y venta de pollo semicriollo, contará con un equipo de nueve empleados, incluyendo un Gerente General, un Contador Público, un Jefe de Marketing, un Jefe de Producción, un Jefe de Ventas y cuatro operarios. Los costos asociados al personal reflejan los gastos necesarios para llevar a cabo las funciones requeridas por cada puesto.

Tabla 7.
Costos/gastos del equipo requerido

<i>Cantidad</i>	<i>Equipo</i>	<i>Costo por unidad</i>	<i>Costo total</i>
1	Equipo de computo	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
1	Silla ergonómica	\$ 410.000	\$ 410.000
1	Silla	\$ 57.000	\$ 57.000
1	escritorio	\$ 600.000	\$ 600.000
1	Estante	\$ 265.000	\$ 265.000
1	Mueble	\$ 1.450.000	\$ 1.450.000
3	Lámpara	\$ 20.000	\$ 60.000
1	Impresora	\$ 520.000	\$ 520.000

<i>I</i>	Teléfono	\$	166.000	\$	166.000
<i>I</i>	Archivador	\$	276.000	\$	276.000
Total					\$ 5.804.000

Nota. Realizado con base en precios de Mercado Libre

4.2.1.3 Maquinaria y equipo para la producción de pollo semicriollo

Tabla 8.
Maquinaria y equipo de producción

<i>Cantidad</i>	<i>Detalle</i>	<i>Costo unitario</i>	<i>Costo total</i>
<i>1</i>	Caseta de tipo natural	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
<i>2</i>	Equipo de calefacción (criadoras infrarrojas)	\$ 279.293	\$ 558.586
<i>2</i>	Cortinas de ventilación	\$ 250.250	\$ 500.500
<i>5</i>	Equipo de iluminación (Lámparas o bombillos)	\$ 9.600	\$ 48.000
<i>4</i>	Equipo para alimentación (Comedores de inicio 18kg)	\$ 33.900	\$ 135.600
<i>4</i>	Equipo de bebida Vulcun (Bebedores de inicio y de campana)	\$ 25.000	\$ 100.000
<i>1</i>	Equipo de alojamiento de gallinas (Jaulas para 72 gallinas ponedoras)	\$ 1.280.000	\$ 1.280.000
<i>1</i>	Equipo de alojamiento de gallinas (Nidales)	\$ 530.000	\$ 530.000
<i>1</i>	Mesa de corte o sacrificio	\$ 815.000	\$ 815.000
<i>4</i>	Cuchillos	\$ 35.390	\$ 141.560
<i>2</i>	Piedra de afilar	\$ 17.812	\$ 35.624
<i>1</i>	Tubería de PVC 15 metros	\$ 185.750	\$ 185.750
<i>1</i>	Lavamanos	\$ 263.732	\$ 263.732
<i>1</i>	Poceta de desinfección	\$ 256.000	\$ 256.000
<i>1</i>	Bascula de peso	\$ 837.739	\$ 837.739
<i>1</i>	Máquina de embalaje	\$ 1.670.264	\$ 1.670.264
<i>5</i>	Rollo de empaque al vacío	\$ 25.680	\$ 128.400
<i>1</i>	Mesón lava pollos	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000
<i>1</i>	Tanque aéreo 2.000 litros	\$ 870.000	\$ 870.000
<i>1</i>	Incubadora industrial (200 huevos)	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
<i>1</i>	Congelador (387 litros)	\$ 1.700.000	\$ 1.700.000
TOTAL			\$ 15.406.755

Nota. Realizado con base en precios de Mercado Libre

Cabe mencionar que, al pasar el tiempo las maquinas o equipos sufren desgastes por operatividad, lo que trae consigo de que estas se deprecien al pasar los años. Por ende, se estima

que dicha depreciación estará estimada en 10% de estos equipos, la cual será de \$ 1.540.675 de pesos colombianos de manera anual.

4.2.1.4 *Mano de obra directa e indirecta*

Los costos de mano de obra directa e indirecta hacen referencias a los salarios de los colaboradores de la empresa, determinados de la siguiente manera: Gerente General, Contador Público, Jefe de Marketing, Jefe de Producción, Jefe de Ventas y cuatro operarios.

Tabla 9.

Costos de mano de obra directa de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza.

Empleado	Salario mensual	Prestaciones sociales	Salario mensual bruto	Deducciones	Salario mensual neto	Valor total anual
Gerente general administrativo	\$ 2.000.000	\$ 465.287	\$ 2.465.287	\$ 197.223	\$ 2.268.064	\$ 27.216.768
Jefe de ventas	\$ 1.580.000	\$ 373.587	\$ 1.953.587	\$ 156.287	\$ 1.797.300	\$ 21.567.600
Jefe de producción	\$ 1.760.000	\$ 412.887	\$ 2.172.887	\$ 173.831	\$ 1.999.056	\$ 23.988.672
Operario 1	\$ 1.400.000	\$ 334.287	\$ 1.734.287	\$ 138.743	\$ 1.595.544	\$ 19.146.528
Total	\$ 6.740.000	\$ 1.586.048	\$ 8.326.048	\$ 666.084	\$ 7.659.964	\$ 91.919.570

Tabla 10.

Costos de mano de obra indirecta de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza.

<i>Empleado</i>	<i>Salario diario</i>	<i>Días trabajados (MES)</i>	<i>Salario mensual</i>	<i>Valor total anual</i>
<i>Contador público</i>	\$ 200.000	4	\$ 800.000	\$ 9.600.000
<i>Jefe de Marketing</i>	\$ 185.000	4	\$ 740.000	\$ 8.880.000
<i>Total</i>	\$ 385.000	8	\$ 1.540.000	\$ 18.480.000

4.2.1.5 *Gastos administrativos*

Estos gastos se refieren a los pagos relacionados con el alquiler de la oficina, los servicios públicos, el acceso a internet y el mantenimiento de los equipos necesarios para el funcionamiento y operación de la empresa. A continuación, se detallan estos gastos:

Tabla 11.

Gastos administrativos de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza.

<i>Ítem</i>	<i>Valor mensual</i>	<i>Valor anual</i>
<i>Servicios públicos de agua</i>	\$60.000	\$720.000
<i>Servicio público de luz</i>	\$100.000	\$1.200.000
<i>Arriendo</i>	\$800.000	\$9.600.000
<i>Internet</i>	\$75.000	\$900.000
<i>Mantenimiento de equipo</i>	\$800.000	\$9.600.000
<i>Total</i>	\$1.835.000	\$22.020.000

4.2.1.6 *Inversión fija*

Para este ítem, la inversión fija requerida para la empresa es la siguiente:

Tabla 12.

Inversión fija de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza.

<i>Detalle</i>	<i>Valor total anual</i>
<i>Máquina y Equipo</i>	\$15.406.755
<i>Equipos de oficina</i>	\$5.804.000
<i>Equipo de trabajo (MOD)</i>	\$ 91.919.570
<i>Equipo de trabajo (MOI)</i>	\$ 18.480.000
<i>Gastos administrativos</i>	\$22.020.000
<i>Gastos de venta</i>	\$5.000.000
<i>Total</i>	\$ 158.630.325

4.2.1.7 *Capacidad de producción*

En cuanto al volumen estimado de producción del producto, es importante considerar la información que se presentará a continuación:

✓ **Compra de los huevos**

Los huevos que se vayan a adquirir deben de ser de alta calidad, estar en óptimas condiciones y deben de ser fecundados para poderlos colocar en el proceso de incubación. El

tamaño de estos depende en gran medida de la calidad del pollo que se requiere o se desee, donde por lo general su peso se aproxima a 56 gramos.

✓ **Estado de los huevos**

Los huevos deben de estar en óptimas condiciones de limpieza, todo eso para prevenir infecciones por la suciedad de los mismos. Cabe mencionar que, estos huevos no deben de lavarse puesto que esta acción puede abrir los poros del huevo y esto trae consigo, la excesiva evaporación del agua inferior durante su proceso de incubación. Por otra parte, no se deben utilizar huevos con cascaras rotas, con un periodo no máximo a 15 días después de que la gallina los haya puesto. Por otro lado, el almacenamiento de los huevos no debe de estar a temperaturas extremadamente altas, y las bajas temperaturas también pueden ser perjudiciales para el desarrollo de los mismos. Se establece que la temperatura óptima de los huevos es de 13 grados centígrados y la humedad del 61%.

✓ **Incubación**

Se define que el porcentaje de efectividad de las incubadoras es del 98% para que se pueda lograr el nacimiento de los huevos. Este proceso consta de la aplicación de sondas del termostato y control de humedad. Dicho nivel se regula con el diámetro del recipiente donde se contiene el agua dentro de la incubadora, y, también se regula la resistencia del ventilador y el sentido del aire. Este proceso de incubación tarda aproximadamente 21 días, donde esta puede acortarse y alargarse, todo esto, dependiendo de la condiciones como la temperatura, frescura y humedad.

✓ **Nacimiento del pollito**

Este es un proceso que debe de hacerse con sumo cuidado, dichos pollitos deben de recibirse en círculos de cartón, se maneja la temperatura adecuada a la más uniforme posible. Por otro lado, se evitan las fluctuaciones muy altas de temperatura y esta debe de conservarse en rasgos adaptables a estos, la cual es entre 32 y 30 grados centígrados.

✓ **Vacunación del pollito**

Al quinto día de su nacimiento, el pollito debe de ser vacunado contra: New Castle, Bronquitis y Gumboro.

✓ **Fase de levante**

En las primeras dos semanas se le proporciona alimento concentrado especial al pollito, este alimento contiene todos los nutrientes, minerales, carbohidratos y proteínas necesarias para su desarrollo y crecimiento óptimo.

✓ **Fase de engorde**

De la tercera semana hacia arriba se le proporciona al pollito un alimento concentrado especial bajo en proteínas pero mucho más alto en carbohidratos y líquidos para que con la grasa adquirida en este alimento, el pollito pueda crecer sus músculos de manera óptima y acelerada.

✓ **Fase de sacrificio y lavado**

En esta etapa es necesario manejar el llamado “Tiempo de ayuno” es donde se le retira al pollo su respectivo alimento, en unas 6 a 8 horas antes de sacrificarlo. Es indispensable que los buches del pollo estén vacíos cuando se recolecten las aves, para que no se desperdicie alimento y para que el proceso de sacrificio no sea tedioso. Luego de sacrificar al pollo, se despluma, se retiran las vísceras y los excesos, para luego realizar un lavado completo del pollo.

✓ **Fase de empaquetado**

En la presente fase se embala y se etiqueta el producto con el nombre y logo de la marca, también se protege y se preserva el producto para que este se pueda transportar de manera segura a sus siguientes fases.

✓ **Almacenamiento del producto**

Una vez que el producto está empaquetado, se realiza la clasificación de los pollos según su peso. Posteriormente, se introducen en los congeladores para mantenerlos a una temperatura óptima y adecuada.

✓ **Distribución del producto**

Durante esta etapa se realiza la distribución del producto a los clientes que compran al por mayor y al por menor.

Figura 20.
Proceso de producción de pollo semicriollo

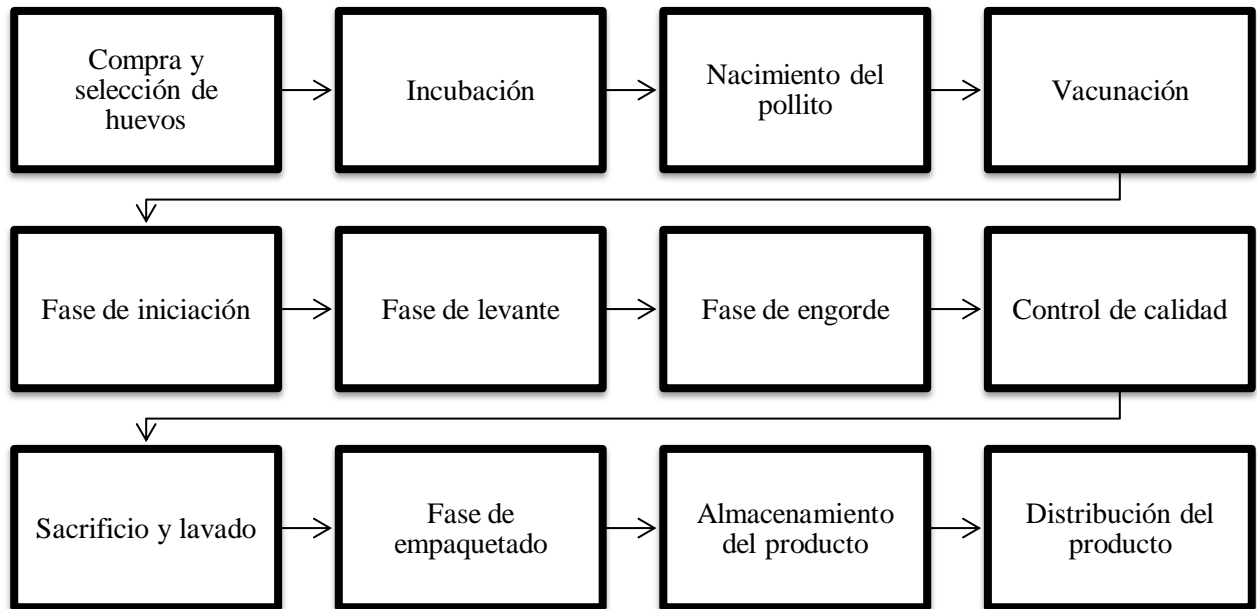


Figura 21.
Proceso de producción del pollo semicriollo de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza.





4.2.1.8 Costos de producción del pollo semicriollo de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza.

En el presente ítem se establecieron los costos que posee un pollo recién nacido hasta llegar a la edad propicia para su respectivo sacrificio, a continuación se puede observar los costos que incurrieron en la producción del pollo semicriollo:

Tabla 13.
Costo unitario de producción de cada pollo semicriollo

Proceso	Insumo	Costo por unidad
Compra de huevos	-	\$400
Incubación	Incubadora	-
Vacunación (kg)	Contra New Castle, Bronquitis y Gumboro.	\$1.050
Fase de iniciación	Alimento (1.200 gramos)	\$2.331
Fase de engorde	Alimento (3.350 gramos)	\$4.292
Total unitario		\$8.073
Aumento del 10% en los costos de producción por cada año	<i>Año 1</i>	\$8.073
	<i>Año 2</i>	\$8.880
	<i>Año 3</i>	\$9.768
	<i>Año 4</i>	\$10.745
	<i>Año 5</i>	\$11.820

Se pretenden producir unidades que pesen en promedio 2.000 gramos. Partiendo de que el costo de la producción por cada ave es de 8073, pues cada kilogramo tendría un costo de 4036 pesos colombianos. Además, los gastos de producción aumentarían un diez por ciento (10%) a partir del segundo año y continuarían creciendo hasta el quinto año, según se indicó en la tabla previa.

4.3 Estudio organizacional de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza.

4.3.1 Concepto del negocio

Este proyecto empresarial surge del deseo de los autores de establecer una empresa dedicada a la producción y venta de pollo semicriollo en Mompox, Bolívar. Para que este modelo de negocio tenga éxito, es fundamental desarrollar habilidades en diversas áreas como administración, finanzas, contabilidad y producción. Esto permitirá que la empresa crezca, se consolide y se fortalezca en el mercado local. La iniciativa se presenta como una oportunidad atractiva en múltiples aspectos: laboral, económico y de emprendimiento. El objetivo principal es ofrecer productos que se destaquen por su alta calidad, precio competitivo, textura agradable y sabor excepcional. Más allá del beneficio empresarial, este proyecto busca tener un impacto positivo en la economía local de Mompox. Se espera que la empresa actúe como un catalizador

para el desarrollo económico de la región, generando empleo y fomentando el crecimiento del mercado local.

4.3.2 Planeación estratégica de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza.

Para el correcto desenvolvimiento de cualquier organización, esta debe de establecer los parámetros, su gestión empresarial, sus objetivos corporativos, misión, visión y valores. Este recurso es esencial para impulsar el crecimiento de la empresa en el corto, mediano y largo plazo.

✓ Misión

Más+Pollo es una empresa especializada en la producción y venta de pollo semicriollo que prioriza la calidad y la confianza. Busca satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores, ofreciendo productos con altos estándares en calidad, precio, textura y sabor.

✓ Visión

Para el año 2029, nuestro objetivo es convertirnos en la empresa líder a nivel local y regional en la producción y venta de pollo semicriollo. Buscamos destacarnos ante nuestros clientes al ofrecer productos con altos estándares de calidad, un precio competitivo, una textura apetitosa y un sabor excepcional.

✓ Valores

Los valores son el pilar fundamental de cada empresa, ya que representan la cultura organizacional y son de vital importancia debido a las particularidades, contextos, perspectivas y entorno de la organización. A continuación, se presentan los valores que la empresa Más+Pollo, enfocada en calidad y confianza, adoptará y seguirá con el objetivo de garantizar un adecuado desarrollo en todos sus procesos, fundamentados en la excelencia en la calidad y el servicio.

Calidad: Nos comprometemos a proporcionar artículos de excelente calidad para garantizar la plena satisfacción de todos los clientes de nuestra empresa.

Responsabilidad: Nos encargamos de realizar bien las actividades con eficiencia y eficacia, somos responsables de lo que hacemos, de lo no hacemos y de lo que dejamos de hacer. Prestando un excelente servicio y logrando que nuestras normas se cumplan de la mejor manera posible.

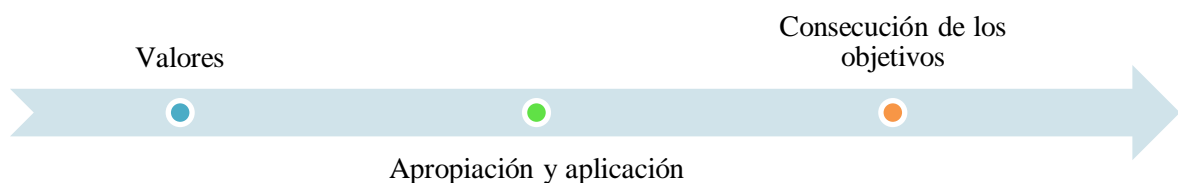
Compromiso: Damos el 100% de nosotros, realizamos las tareas de la mejor manera posible y buscamos comprometernos día a día para que nuestros clientes se sientan totalmente satisfechos.

Confianza: Actuamos adecuadamente, generando seguridad en el deber ser y el hacer que garantizan el cumplimiento de nuestra misión.

Honestidad: Uno de los principales objetivos es ejercer la honestidad a través de prácticas claras y correctas, dando como resultado la verdad de cualquier situación que se genere dentro y fuera de la empresa.

Respeto: Es importante tener como prioridad actuar de una manera correcta, respetando la dignidad de todos nuestros clientes, y de igual manera a los miembros de nuestra compañía.

Figura 22.
Secuencia apropiada en la aplicación de los valores de la empresa



4.3.3 Estructura organizacional de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza

Para asegurar un desarrollo empresarial eficiente, la empresa "Más+Pollo, calidad y confianza" ha establecido una estructura organizacional bien definida. El propósito principal de esta estructura es ilustrar de manera clara, precisa y objetiva la jerarquía dentro de la organización. Es importante resaltar que el diseño del organigrama juega un papel crucial en la planificación y optimización de los procesos y flujos de trabajo. En este contexto, se ha optado por un organigrama que se caracteriza por su concreción y organización por departamentos. La estructura adoptada es de naturaleza integral y sigue una distribución vertical, incorporando dos líneas de staff. Esta configuración permite una visualización clara de las relaciones jerárquicas y funcionales dentro de la empresa, facilitando la toma de decisiones y la comunicación interna.

Figura 23.
Organigrama de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza



4.3.3.1 Cargos, responsabilidades y funciones de los colaboradores de la empresa la empresa Más+Pollo, calidad y confianza.

El manual de funciones detalla con precisión los roles de cada cargo en la empresa y asigna las responsabilidades específicas a cada trabajador. Este manual servirá como una referencia constante para orientar a todos los colaboradores de la organización. En él se detallan la identificación de cada cargo, su propósito, las funciones asociadas y el perfil requerido para cada puesto de trabajo en la empresa. A continuación se presenta el diseño del manual de cargos establecido para la empresa Más+Pollo, enfocada en calidad y confianza:

Tabla 14.

Manual de funciones del cargo de gerente general

	Formato	V1 Perfil
	Perfil	Página 1 de 1
IDENTIFICACION		
Designación del empleo:	Gerente general	
Código:	01	
Numero de empleo:	001	
Dependencia:	Dirección ejecutiva	
Jefe inmediato:	Supervisión inmediata	
AREA FUNDAMENTAL- DESPACHO		
PROPOSITO PRINCIPAL		
Supervisar, diseñar estrategias y evaluar tanto la producción como la comercialización con el objetivo de alcanzar los objetivos establecidos por la organización.		
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES		
Coordinar y analizar la producción y la comercialización del producto en la microempresa.		
Gestionar los recursos disponibles de la empresa.		

Tomar decisiones organizativas para impulsar el crecimiento de la empresa.

Definir la dirección estratégica de la empresa para cada periodo del año.

Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y liderar el equipo.

Supervisar las actividades planificadas y compararlas con lo ejecutado para identificar posibles desviaciones.

Implementar los procedimientos establecidos en la aplicación de planes de innovación y mejorar para mejorar la posición de la empresa.

CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

- Conocimiento de la industria avícola.
- Gestión empresarial.
- Administración contable.
- Procesos de contratación.
- Supervisión de presupuestos.
- Evaluación y análisis presupuestario.
- Aplicación de técnicas financieras.
- Administración de recursos.
- Finanzas.

ORGANIGRAMA



COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

COMPETENCIA DEL CARGO	DIMENSIONES
Habilidades de comunicación mejoradas	Habilidad para comunicarse de manera fluida y efectiva de forma oral.

	Transmite conocimientos de manera clara y coherente.
Excelencia en la estructuración y coordinación	Organiza su agenda de trabajo con todas las actividades a realizar
Destrezas personales	Muestra una actitud seria y persistente, además de tener habilidades de comunicación y trabajar bien en equipo.
Habilidades laborales	Es adaptable al cambio y capaz de liderar la implementación de nuevas habilidades para el éxito de la organización.
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA	
FORMACIÓN ACADÉMICA	EXPERIENCIA
Administrador de Empresas, Ingeniero Industrial o carreras afines.	Tres (3) años en cargos similares.

Tabla 15.
Manual de funciones del Contador Público

	Formato	V1 Perfil
	Perfil	Página 1 de 1
IDENTIFICACION		
Designación del empleo:	Contador publico	
Código:	02	
Numero de empleo:	002	
Dependencia:	Dirección ejecutiva	
Jefe inmediato:	Supervisión inmediata	
AREA FUNDAMENTAL- DESPACHO		
PROPOSITO PRINCIPAL		
Proporcionar de manera constante, organizada y sistemática, datos sobre las operaciones financieras, económicas y sociales de la empresa, en función de sus objetivos y metas establecidos, mostrando su evolución.		
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES		
Preparar los estados financieros		

Realizar auditorías
Presentar declaraciones de impuestos
Procesar la nómina
Realizar la contabilidad de costos
Ofrecer asesoramiento financiero
Elaborar informes financieros

CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

- Gestión contable y financiera.
- Directrices para la contratación.
- Dirección de políticas presupuestarias.
- Evaluación y análisis de presupuestos.
- Aplicar métodos de control en las áreas financieras.
- Dirección de recursos.
- Gestión financiera.

ORGANIGRAMA



COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

COMPETENCIA DEL CARGO	DIMENSIONES
Habilidades de comunicación mejoradas	Habilidad para comunicarse de manera fluida y efectiva de forma oral. Transmite conocimientos de manera clara y coherente.
Excelencia en la estructuración y coordinación	Organiza su agenda de trabajo con todas las actividades a realizar
Destrezas personales	Muestra una actitud seria y persistente, además de tener habilidades de comunicación y trabajar bien en equipo.

Habilidades laborales	Es adaptable al cambio y capaz de liderar la implementación de nuevas habilidades para el éxito de la organización.
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA	
FORMACIÓN ACADÉMICA	EXPERIENCIA
Profesional en finanzas, contaduría pública, o afines.	Tres (3) años en cargos similares.

Tabla 16.

Manual de funciones del encargado del Marketing

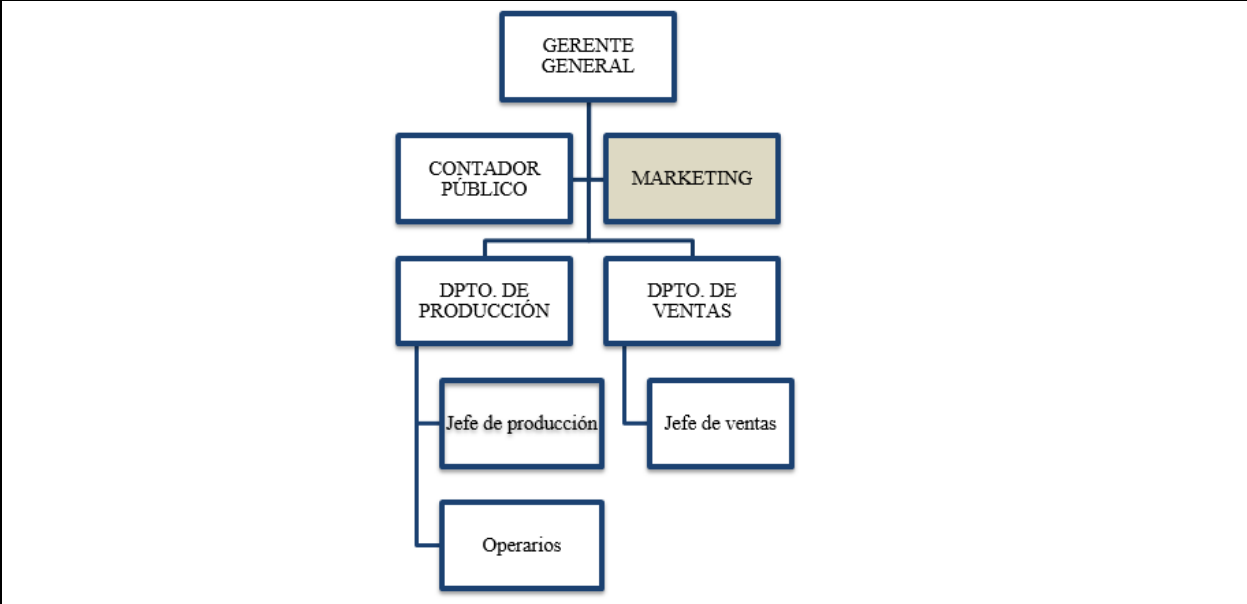
	Formato	V1 Perfil
	Perfil	Página 1 de 1
IDENTIFICACION		
Designación del empleo:	Jefe de Marketing	
Código:	03	
Numero de empleo:	003	
Dependencia:	Dirección ejecutiva	
Jefe inmediato:	Supervisión inmediata	
AREA FUNDAMENTAL- DESPACHO		
PROPOSITO PRINCIPAL		
<ul style="list-style-type: none"> - Analizar el mercado - Estudiar el mercado donde se desenvuelve la empresa - Realizar seguimiento del mercado cambiante - Identificar oportunidades comerciales - Gestionar el presupuesto destinado para esta área - Planificar, dirigir y controlar las políticas y programas de mercadeo - Determinación de la demanda de los productos 		
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES		
Desarrollo de estrategias de marketing		
Estudiar a profundidad el producto que se oferta		

Desarrollar estrategias y acciones de marketing integrales
Realizar campañas de mercadotecnia desde su concepción hasta su ejecución
Atraer nuevos clientes
Potenciar el comercio tradicional y electrónico
Supervisar estrategias de mercadeo por medio de las redes sociales
Organizar y supervisar eventos promocionales
Investigación y adopción de nuevas tendencias

CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

- 1- Marketing
- 2- Estrategias y supervisión
- 3- Desarrollo y crecimiento comercial
- 4- Mercado
- 5- Oferta y demanda
- 6- Tecnología
- 7- Gestión de procesos y de personas

ORGANIGRAMA



COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

COMPETENCIA DEL CARGO	DIMENSIONES
Habilidades de comunicación mejoradas	Habilidad para comunicarse de manera fluida y efectiva de forma oral. Transmite conocimientos de manera clara y coherente.
Excelencia en la estructuración y coordinación	Organiza su agenda de trabajo con todas las actividades a realizar

Destrezas personales	Muestra una actitud seria y persistente, además de tener habilidades de comunicación y trabajar bien en equipo.
Habilidades laborales	Es adaptable al cambio y capaz de liderar la implementación de nuevas habilidades para el éxito de la organización.
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA	
FORMACIÓN ACADÉMICA	EXPERIENCIA
Profesional en Marketing o mercadeo y ventas	Tres (2) años en cargos similares.

Tabla 17.
Manual de funciones del Jefe de Producción

	Formato	V1 Perfil
	Perfil	Página 1 de 1
IDENTIFICACION		
Designación del empleo:	Jefe de producción y/o fabricación	
Código:	04	
Numero de empleo:	004	
Dependencia:	Dirección ejecutiva	
Jefe inmediato:	Supervisión inmediata	
AREA FUNDAMENTAL- DESPACHO		
PROPOSITO PRINCIPAL		
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y coordinar la producción de la empresa, asegurando que los recursos proporcionados por las unidades de gestión se equilibren para alcanzar el nivel de calidad requerido. • Supervisar el embalaje, la recepción y el envío diario del producto, así como el seguimiento de órdenes de compra e inventario. • Mejorar continuamente el rendimiento de la producción y garantizar la calidad del producto 		
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES		

Supervisar el proceso de producción en todas sus etapas.
Verificar si la producción de pollo se está llevando a cabo según lo planeado.
Implementar un sistema de control de calidad para cada lote de producción.
Asegurarse de que el embalaje esté completo y en buenas condiciones.
Realizar todas las acciones relacionadas con la producción.
Dirigir, formar y supervisar al personal a cargo para garantizar un buen desarrollo en la producción.
Proponer mejoras en los diferentes procesos de producción de la empresa.
Actualizar regularmente la documentación de las tareas asignadas.
Coordinar las actividades de mantenimiento de los equipos de forma correctiva, preventiva y predictiva.

CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

- Manejo de maquinaria y equipo de producción.
- Supervisión de la incubación.
- Crianza de aves.
- Cuidado y desarrollo de los pollos.
- Engorde de las aves.
- Conocimiento de las operaciones de despacho y comercialización.
- Habilidades logísticas necesarias para la gestión eficiente.

ORGANIGRAMA



COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

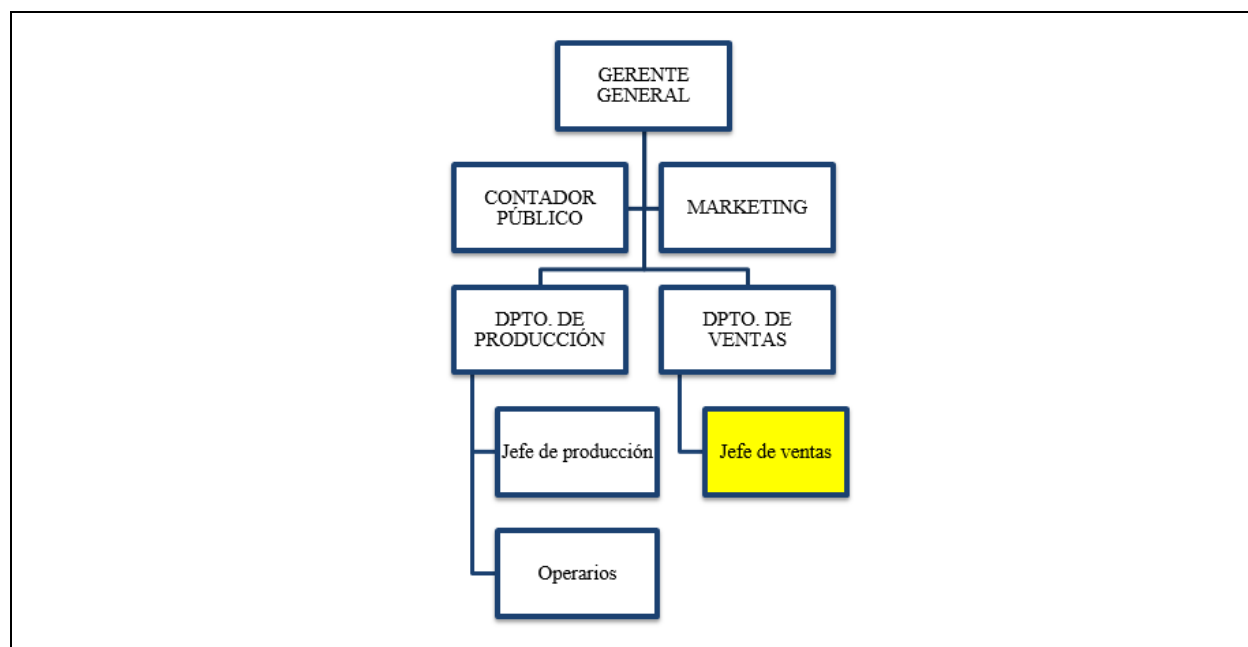
COMPETENCIA DEL CARGO	DIMENSIONES
------------------------------	--------------------

Habilidades de comunicación mejoradas	Habilidad para comunicarse de manera fluida y efectiva de forma oral. Transmite conocimientos de manera clara y coherente.
Excelencia en la estructuración y coordinación	Organiza su agenda de trabajo con todas las actividades a realizar
Destrezas personales	Muestra una actitud seria y persistente, además de tener habilidades de comunicación y trabajar bien en equipo.
Habilidades laborales	Es adaptable al cambio y capaz de liderar la implementación de nuevas habilidades para el éxito de la organización.
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA	
FORMACIÓN ACADÉMICA	EXPERIENCIA
Profesional en Ingeniería Agroindustrial o Ingeniería Industrial	Tres (3) años en cargos similares.

Tabla 18.
Manual de funciones del Jefe de Ventas

	Formato	V1 Perfil
	Perfil	Página 1 de 1
IDENTIFICACION		
Designación del empleo:	Jefe de ventas	
Código:	05	
Numero de empleo:	005	
Dependencia:	Dirección ejecutiva	
Jefe inmediato:	Supervisión inmediata	
AREA FUNDAMENTAL- DESPACHO		
PROPOSITO PRINCIPAL		
<ul style="list-style-type: none"> • Encargarse de la planificación y gestión de las estrategias de venta para el producto (pollo semicriollo) de la empresa, con el fin de cumplir con los objetivos establecidos. • Supervisar, liderar y coordinar las actividades comerciales del departamento de ventas. • Establecer metas y estrategias realistas para aumentar los ingresos de la empresa. 		

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES
Definir el plan de trabajo para el área de ventas.
Establecer el plan de ventas de la empresa.
Implementar las estrategias del plan de ventas.
Establecer metas de ventas y asegurar su cumplimiento.
Precisar objetivos y definir metas específicas para el equipo de ventas.
Alcanzar los objetivos de venta establecidos por la empresa.
Diseñar y presentar estrategias de ventas e informes para su revisión por parte de la dirección general.
Elaborar presupuestos y gestionar los pedidos.
Realizar análisis comparativos (Benchmarking) para evaluar la competencia.
Supervisar y clasificar las operaciones del departamento de ventas.
Identificar nuevos clientes potenciales y mantener relaciones sólidas con los clientes existentes.
Mantenerse actualizado sobre las últimas tendencias y productos del mercado.
CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES
<ul style="list-style-type: none"> • Diseño y estructuración de estrategias. • Coordinación y liderazgo de equipos. • Establecimiento de objetivos y metas para el equipo de ventas. • Habilidades operativas y de organización. • Capacitación en ventas y gestión de equipos. • Excelente capacidad de respuesta a las necesidades del cliente.
ORGANIGRAMA



COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

COMPETENCIA DEL CARGO	DIMENSIONES
Habilidades de comunicación mejoradas	Habilidad para comunicarse de manera fluida y efectiva de forma oral. Transmite conocimientos de manera clara y coherente.
Excelencia en la estructuración y coordinación	Organiza su agenda de trabajo con todas las actividades a realizar
Destrezas personales	Muestra una actitud seria y persistente, además de tener habilidades de comunicación y trabajar bien en equipo.
Habilidades laborales	Es adaptable al cambio y capaz de liderar la implementación de nuevas habilidades para el éxito de la organización.
REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA	
FORMACIÓN ACADÉMICA	EXPERIENCIA
Administrador de Empresas, Tecnólogo en mercado y ventas, áreas administrativas o afines.	Tres (2) años en cargos similares.

4.4 Estudio financiero de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza

La evaluación financiera de este proyecto se fundamenta en los datos obtenidos de los estudios técnicos, administrativos y organizacionales previos. Estos estudios proporcionaron información detallada sobre los costos y gastos necesarios para la puesta en marcha y operación

de la empresa. El análisis financiero tiene como objetivo determinar la viabilidad económica de la empresa "Más+Pollo, calidad y confianza". Para lograr esto, se han elaborado proyecciones de flujos de efectivo para varios períodos futuros. Estos flujos proyectados servirán para demostrar la capacidad de la empresa para generar valor a lo largo del tiempo. Por otra parte, es necesario recalcar que, el gobierno de Colombia aporta de manera significativa en la creación y desarrollo de estas empresas; por medio de aportes económicos y reducción de impuestos al sector donde se desenvuelven, aportándoles desarrollo y crecimiento a estas empresas.

Además, se utilizarán indicadores financieros clave para evaluar la rentabilidad del proyecto, específicamente:

1. La Tasa Interna de Retorno (TIR), que mide la rentabilidad promedio anual que el proyecto genera sobre la inversión.
2. El Valor Presente Neto (VPN), que calcula el valor actual de los flujos futuros de efectivo, considerando la inversión inicial.

Estos criterios de evaluación proporcionarán una base sólida para determinar si el proyecto es financieramente viable y atractivo para los inversionistas.

4.4.1 Inversión requerida para la puesta en marcha de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza.

Tabla 19.

Inversión requerida para el desarrollo del proyecto

Inversiones del Proyecto	
Descripción	Año 0
Inversión fija	
Maquinaria y Equipos	\$15.406.755
Equipos de Oficina	\$5.804.000
Total Inversiones	\$21.210.755

De lo anterior, el costo de inversión necesaria para la puesta en marcha de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza, es de \$21.210.755 pesos colombianos, considerando los respectivos costos, dentro de los cuales se describe la maquinaria y equipos necesarios para la elaboración y comercialización del pollo semicriollo. De lo anterior, los costos anuales se demuestran a continuación:

4.4.2 Punto de equilibrio

Basándose en el número de unidades que la empresa necesita vender para recuperar su inversión y alcanzar rentabilidad en su mercado objetivo, se calcula que el punto de equilibrio en ventas para el primer año es el siguiente:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{(\text{precio unitario de venta} - \text{Costo unitario de venta})}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{21.210.755}{15.000 - 8.073}$$

Punto de equilibrio: 2.745 kilos

El plan de producción y comercialización para el pollo semicriollo se ha diseñado con base en una meta diaria de 41 pollos, lo que se traduce en una producción anual proyectada de 15,000 unidades. Esta proyección ha sido fundamental para determinar los requerimientos en varios aspectos clave del negocio:

- Maquinaria y equipo necesarios
- Mano de obra directa e indirecta requerida
- Planificación general para el funcionamiento óptimo de la empresa

Es importante destacar que estas proyecciones se han realizado tomando en cuenta el punto de equilibrio calculado, asegurando así que la producción planeada sea económicamente viable.

Tabla 20.

Punto de equilibrio proyectado a 5 años en unidades producidas en la empresa Más+Pollo, calidad y confianza

Periodo	Cantidad a producir	Punto de Equilibrio	Valor agregado en producción
Año 1	15000	2745	12255
Año 2	18000	2104	15896
Año 3	20700	1762	18938
Año 4	24633	1395	23238
Año 5	29313	1113	28200

4.4.3 Depreciación de la maquinaria y equipo

Más+Pollo, que se caracterizan por su calidad y confianza, están listos para entrar en su proceso de depreciación. Estos activos se presentan en el siguiente orden de las máquinas:

Tabla 21.

Depreciación de maquinaria y equipo

Descripción	Valor de la Inversión	Años de depreciación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipo calefacción	de \$ 279.293	5	\$27.929	\$27.929	\$27.929	\$27.929	\$27.929
Equipo iluminación	de \$ 9.600	3	\$960	\$960	\$960	\$960	\$960
Equipo alimentación	de \$ 33.900	3	\$3.390	\$3.390	\$3.390	\$3.390	\$3.390
Equipo de bebida	\$ 25.000	3	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500
Equipo alojamiento (Jaulas)	de \$ 1.280.000	10	\$128.000	\$128.000	\$128.000	\$128.000	\$128.000
Máquina embalaje	de \$ 1.670.264	5	\$167.026	\$167.026	\$167.026	\$167.026	\$167.026
Congelador	\$ 1.700.000	5	\$170.000	\$170.000	\$170.000	\$170.000	\$170.000
Incubadora industrial	\$ 1.800.000	10	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000	\$180.000
Bascula de peso	\$ 837.739	5	\$83.774	\$83.774	\$83.774	\$83.774	\$83.774
Poceta desinfección	de \$ 256.000	10	\$25.600	\$25.600	\$25.600	\$25.600	\$25.600
Lavamanos	\$ 263.732	10	\$26.373	\$26.373	\$26.373	\$26.373	\$26.373
Mesa de corte sacrificio	o \$ 815.000	10	\$81.500	\$81.500	\$81.500	\$81.500	\$81.500
Equipo alojamiento (Nidales)	de \$ 530.000	10	\$53.000	\$53.000	\$53.000	\$53.000	\$53.000

Computador	\$ 2.000.000	5	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000
Impresora	\$ 520.000	5	\$52.000	\$52.000	\$52.000	\$52.000	\$52.000
Total depreciación			\$1.202.053	\$1.202.053	\$1.202.053	\$1.202.053	\$1.202.053

La depreciación demostrada anteriormente se determinó en cada una de la maquinaria y equipo de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza, la cual fue determinada de forma lineal. También se resalta que, la vida útil de estos equipos oscila entre 5 y 10 años de operación.

4.4.4 Estado de resultados

Tabla 22.

Estado de resultados del ejercicio de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza

Descripción	Estado De Resultados									
	Años									
	1		2		3		4		5	
Ingresos operacionales	\$	237.000.000	\$	341.280.000	\$	451.280.000	\$	639.146.539	\$	905.095.414
Costo de venta	\$	103.675.201	\$	134.626.321	\$	167.485.969	\$	220.678.486	\$	294.354.570
Utilidad Bruta	\$	133.324.799	\$	206.653.679	\$	283.794.031	\$	418.468.053	\$	610.740.844
Gastos de personal	\$	58.384.369	\$	64.222.806	\$	70.645.086	\$	77.709.595	\$	85.480.555
Gastos administrativos	\$	22.020.000	\$	24.222.000	\$	26.644.200	\$	29.308.620	\$	32.239.482
Gastos de venta	\$	8.880.000	\$	9.768.000	\$	10.744.800	\$	11.819.280	\$	13.001.208
Depreciación	\$	1.202.053	\$	1.202.053	\$	1.202.053	\$	1.202.053	\$	1.202.053
Utilidad Operacional	\$	42.838.377	\$	107.238.820	\$	174.557.891	\$	298.428.505	\$	478.817.546
Créditos financieros	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
Utilidad Antes de Impuesto	\$	42.838.377	\$	107.238.820	\$	174.557.891	\$	298.428.505	\$	478.817.546
Impuestos (33%)	\$	14.136.664	\$	35.388.811	\$	57.604.104	\$	98.481.407	\$	158.009.790
Utilidad neta del ejercicio	\$	28.701.713	\$	71.850.009	\$	116.953.787	\$	199.947.098	\$	320.807.756

El anterior estado de resultados se puede observar que, la empresa Más+Pollo, calidad y confianza, desde su primer año de operación demuestra utilidades y estas van encaminadas en tendencia a la alza del año uno al año cinco.

Tabla 23.

Inversión del proyecto

Inversiones del Proyecto	
Descripción	Año 0
Inversión fija	
Maquinaria y Equipos	\$ 15.406.755
Equipos de Oficina	\$ 5.804.000
Costos de venta	\$ 103.675.201
Mano de Obra	\$ 110.399.570
Gastos Administrativos (servicios)	\$ 22.020.000
Gastos de venta	\$ 5.000.000
Total Inversión fija	\$ 262.305.526
Inversión diferida	
Gastos pre operativos	\$ 450.000
Total Inversión Diferida	\$ 450.000
Total Inversiones	\$ 263.205.526

4.4.5 Balance General

Tabla 24.

Balance general

Estado de la situación financiera					
Descripción	Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos					
Activos corrientes	\$ 82.829.675	\$ 177.133.884	\$ 317.505.017	\$ 559.531.471	\$ 941.069.664

Efectivo y equivalentes	\$	82.829.675	\$	177.133.884	\$	317.505.017	\$	559.531.471	\$	941.069.664
Total Activos Corrientes	\$	82.829.675	\$	177.133.884	\$	317.505.017	\$	559.531.471	\$	941.069.664
Activos no corrientes	\$	20.008.702	\$	18.806.649	\$	17.604.596	\$	16.402.543	\$	15.200.490
Maquinaria y Equipo	\$	15.406.755	\$	15.406.755	\$	15.406.755	\$	15.406.755	\$	15.406.755
Equipo de oficina	\$	5.804.000	\$	5.804.000	\$	5.804.000	\$	5.804.000	\$	5.804.000
Depreciación	-\$	1.202.053	-\$	2.404.106	-\$	3.606.159	-\$	4.808.212	-\$	6.010.265
Total Activos no Corrientes	\$	20.008.702	\$	18.806.649	\$	17.604.596	\$	16.402.543	\$	15.200.490
Total Activos	\$	102.838.377	\$	195.940.533	\$	335.109.613	\$	575.934.014	\$	956.270.154
Pasivos										
Pasivos Corrientes	\$	14.136.664	\$	35.388.811	\$	57.604.104	\$	98.481.407	\$	158.009.790
Cuentas por pagar	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
Impuestos por pagar	\$	14.136.664	\$	35.388.811	\$	57.604.104	\$	98.481.407	\$	158.009.790
Total pasivos Corrientes	\$	14.136.664	\$	35.388.811	\$	57.604.104	\$	98.481.407	\$	158.009.790
Pasivos no Corrientes	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
Prestamos financieros	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
Total Pasivos no Corrientes	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
Total Pasivos	\$	14.136.664	\$	35.388.811	\$	57.604.104	\$	98.481.407	\$	158.009.790
Patrimonio										
Aportes de Socios	\$	60.000.000	\$	60.000.000	\$	60.000.000	\$	60.000.000	\$	60.000.000
Utilidad del ejercicio	\$	28.701.713	\$	71.850.009	\$	116.953.787	\$	199.947.098	\$	320.807.756
Utilidad de ejercicios anteriores	\$	-	\$	28.701.713	\$	100.551.722	\$	217.505.509	\$	417.452.608
Total Patrimonio	\$	88.701.713	\$	160.551.722	\$	277.505.509	\$	477.452.608	\$	798.260.364
Total pasivo + Patrimonio	\$	102.838.377	\$	195.940.533	\$	335.109.613	\$	575.934.014	\$	956.270.154

4.4.6 Viabilidad Financiera

Para evaluar la sostenibilidad financiera de la empresa Más+Pollo, centrada en calidad y confianza, fue esencial llevar a cabo un análisis del Flujo de Caja proyectado a cinco años, basado en los datos proporcionados por el Estado de Resultados del proyecto actual. Una vez completado este proceso, se aplicaron técnicas como el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), dando como resultado los siguientes datos:

Tabla 25.
Flujo de caja de la empresa Más+Pollo, calidad y confianza

Detalle	Flujo de caja					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ventas		\$ 237.000.000	\$ 341.280.000	\$ 451.280.000	\$ 639.146.539	\$ 905.095.414
Capital social	\$ 60.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Préstamo bancario	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total ingresos	\$ 60.000.000	\$ 237.000.000	\$ 341.280.000	\$ 451.280.000	\$ 639.146.539	\$ 905.095.414
Egresos						
Inversión fija	\$ 21.210.755	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos pre operativos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Costos directos	\$ 0	\$ 103.675.201	\$ 134.626.321	\$ 167.485.969	\$ 220.678.486	\$ 294.354.570
Acueducto	\$ 0	\$ 720.000	\$ 792.000	\$ 871.200	\$ 958.320	\$ 1.054.152
Energía	\$ 0	\$ 1.200.000	\$ 1.320.000	\$ 1.452.000	\$ 1.597.200	\$ 1.756.920
Papelería	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
material de aseo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Arriendo	\$ 0	\$ 9.600.000	\$ 10.560.000	\$ 11.616.000	\$ 12.777.600	\$ 14.055.360
Mantenimiento de equipo	\$ 0	\$ 9.600.000	\$ 10.560.000	\$ 11.616.000	\$ 12.777.600	\$ 14.055.360
Nomina administrativa	\$ 0	\$ 67.264.369	\$ 73.990.806	\$ 81.389.886	\$ 89.528.875	\$ 98.481.763
Celular	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

Internet	\$ 0	\$ 900.000	\$ 990.000	\$ 1.089.000	\$ 1.197.900	\$ 1.317.690
Página web	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
licencia de software	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos financieros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Amortización del crédito	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pago de impuesto de renta	\$ 0	\$ 0	\$ 14.136.664	\$ 35.388.811	\$ 57.604.104	\$ 98.481.407
Pago de impuesto de industria y comercio	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total Egresos	\$ 21.210.755	\$ 192.959.570	\$ 246.975.791	\$ 310.908.866	\$ 397.120.085	\$ 523.557.221
Saldo neto de caja	\$ 38.789.245	\$ 44.040.430	\$ 94.304.209	\$ 140.371.134	\$ 242.026.454	\$ 381.538.193
Saldo inicial de caja	\$ 0	\$ 38.789.245	\$ 82.829.675	\$ 177.133.884	\$ 317.505.017	\$ 559.531.471
Saldo final de caja	\$ 38.789.245	\$ 82.829.675	\$ 177.133.884	\$ 317.505.017	\$ 559.531.471	\$ 941.069.664

Para evaluar la rentabilidad de la inversión en el proyecto, se utilizaron dos criterios de análisis: el Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno, los cuales consideran el aspecto temporal y financiero en la recuperación de la inversión, como se detalla a continuación:

Se empleará la fórmula siguiente para determinar el Valor Presente Neto:

$$VPN = I_0 + \frac{F_1}{(1+k)^1} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \frac{F_3}{(1+k)^3} + \frac{F_4}{(1+k)^4} + \frac{F_5}{(1+k)^5}$$

En el cual:

Io = El monto o valor inicial de la organización para evaluar la inversión es de \$263.205.526.

Ft= Se refiere a la brecha entre los ingresos y gastos que se deben alcanzar a lo largo del ciclo de vida del plan.

K= En este caso particular, se empleará la Tasa de Oportunidad del 45% para las estimaciones de ventas y producción.

Tabla 26.
Viabilidad financiera

		Viabilidad Financiera				
Saldo acumulado	- \$60.000.000	\$ 38.789.245	\$ 82.829.675	\$ 177.133.884	\$ 317.505.017	\$ 559.531.471
Valor Presente Neto (VPN)	\$ 223.369.394					
Tasa Interna de Retorno (TIR)	139,93%					
Tasa Interna de Oportunidad (TIO)	45%					

Según la información anteriormente mencionada, se confirma que es posible desarrollar un plan de negocios para la producción y venta de pollo semicriollo en Mompox, Bolívar. Con la estimación de unidades vendidas, se espera recuperar la inversión inicial en el tercer año y obtener un Valor Presente Neto de \$223, 369,394. La inversión inicial en el año cero es de \$60,000,000, con una Tasa Interna de oportunidad del 45% y una tasa de retorno del 139.93%.

Conclusiones

A partir de los datos recopilados en los estudios Administrativo, de Mercado, Técnico y Financiero, se deduce que la propuesta actual es viable para su implementación, lo cual acarrea beneficios y oportunidades significativas para los residentes del Municipio al contribuir de manera sustancial al desarrollo regional y a la creación de empleo local. El análisis técnico proporcionó información crucial sobre la maquinaria y equipo necesarios para la actividad comercial del negocio, así como sobre la eficiencia del proceso de producción y los elementos esenciales para llevar a cabo las operaciones de la empresa Más+Pollo, centrada en calidad y confianza. Por otro lado, el estudio de mercado reveló una alta demanda potencial para el producto en la región, lo que agrega valor al fomentar el crecimiento económico local y fomentar la creación de nuevas empresas, convirtiéndose en un impulsor clave en la zona.

Además, el análisis financiero confirmó la viabilidad de establecer el negocio de producción y venta de pollo semicriollo en el municipio de Mompox, Bolívar, ya que se espera recuperar la inversión en un plazo de tres años a partir del inicio de las operaciones de la empresa, lo que implica un aumento progresivo en las ganancias a partir del tercer año de funcionamiento.

En resumen, la investigación realizada ha proporcionado un extenso conocimiento en aspectos sociales y económicos, especialmente en relación con el fortalecimiento de la cultura empresarial y la forma en que la academia puede contribuir al desarrollo del sector externo a través de la investigación y la exploración.

Recomendaciones

Como resultado de la implementación de este proyecto, se proponen las siguientes recomendaciones:

- ✓ Se insta a la Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica, a través del programa de Administración de Empresas, a continuar apoyando la creación de empresas con el fin de impulsar el desarrollo de la región en estudio.
- ✓ Se sugiere aprovechar estas investigaciones académicas para convocatorias y para implementar estos modelos de negocio.
- ✓ Se recomienda fomentar la participación de los estudiantes en estas estrategias de fortalecimiento empresarial.
- ✓ Se recomienda realizar el plan de manejo ambiental para minimizar la contaminación del agua, suelo y aire ocasionados por la producción avícola.
- ✓ Es necesario determinar la figura jurídica por la cual se registrará el modelo de negocio para la producción y comercialización de pollo semicriollo.

Bibliografía

Alcaldía Municipal (2023). Economía – Mompox, Cesar. Obtenido de <https://www.santaacruzdemompos-bolivar.gov.co/>

AviNews. (2023). PIB Avícola en continuo crecimiento. Obtenido de <https://avinews.com/avicultura-colombiana-pib-avicola-en-continuo-crecimiento/>

Carmona, C. (2023). FACTIBILIDAD MONTAJE DE UNA EMPRESA AGROPECUARIA. Wikipedia. Obtenido de [https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/10341/TRABAJO%20FINAL%20MBA-VF%20\(1\).pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/10341/TRABAJO%20FINAL%20MBA-VF%20(1).pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Colombia, B. m. (2023). Sector avícola. Análisis de producto, 55.

Colombia, C. d. (2010). Función Pública . Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672#:~:text=Se%20dictan%20disposiciones%20para%20promover,4%20y%205.>

Directorio avícola. (2019). Los orígenes de la avicultura. Poultry Life avicultura moderna. Obtenido de <https://poultrylife.com/articulos-tecnicos/los-origenes-de-la-avicultura/>

FENAVI. (2023). ¿Cómo le fue a la avicultura en el 2022? ¿Qué expectativas tiene la industria avícola para el 2023? Análisis. FENAVI. Obtenido de <https://fenavi.org/wp-content/uploads/2023/03/revista-298.pdf>

Función pública (2024). Ley 905 de 2004. Gestor normativo. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14501>

García, G. (2019, June 3). ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE POLLO EN GIRARDOT, CUNDINAMARCA

AÑO 2019. YouTube: Home. Obtenido de http://uniminuto-dspace.scimago.es/bitstream/10656/7685/1/T.A_GarciaBernalGreisyVanesa_2019.pdf

Hernández, F., Fernandez, S. (2016). *Metodología de la Investigación Sexta Edición*. México: Mc Graw Hill.

Hernández, F., Fernández, S. (2016). *Metodología de la Investigación Sexta Edición*. México: Mc Graw Hill.

Hernández, Fernández, & Baptista. (2016). *Metodología de la Investigación*. In (p. 134). Mc Graw Hill.

HIPRA. (2020). Antecedentes del sector avícola. Wikipedia. Obtenido de <https://www.hipra.com/es/1-los-origenes-de-la-avicultura>

Júpiter, R. A. (2021). PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE POLLOS EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA. Repositorio Universidad Estatal Península de Santa Elena. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5960/1/UPSE-TIA-2021-0029.pdf>

Minciencias (2024). Ley 1014 de 2006. De fomento a la cultura del emprendimiento. Obtenido de <https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-1014-2006.pdf>

Porter, M. (2022). *Santander*. Obtenido de Las 5 fuerzas de Porter: <https://www.becas-santander.com/es/blog/5-fuerzas-de-porter.html>

Real Academia Española. (2022). Obtenido de <https://dle.rae.es/empresa>

Real Academia Española. (2022). Obtenido de <https://dle.rae.es/empresa>

Sáenz, J. A. (2023). Panorama del sector avícola de Colombia: cifras y retos. *Veterinaria Digital*, 8.

Zambrano, I. (2019). UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE QUITO. UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE QUITO. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5026/1/UPS-QT02475.pdf>

Zape, H. (2018). ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CRÍA Y COMERCIALIZACIÓN DE POLLOS SEMI-CRIOLLOS EN EL MUNICIPIO DE CALOTO CAUCA, 2018. Obtenido de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/9b6b6cac-7588-4b2d-a2dc-936920da0f7d/content>

Zubiria, F. (2014). *Metodología de la Investigación*. Bogotá, D.C: Estudios.

Apéndices

Apéndice 1. Encuesta

Modelo de negocio para la producción y comercialización de pollo semicriollo en el municipio de Mompox, Bolívar.

Objetivo: Determinar la aceptación de la creación de un modelo de negocio para la producción y comercialización de pollo semicriollo en el municipio de Mompox, Bolívar.

La presente encuesta tiene como propósito recopilar información clara, veraz y precisa sobre las preferencias de los clientes potenciales basadas en: calidad, precio, textura, sabor y demás especificaciones del pollo semicriollo que se comercializa en el municipio de Mompox, Bolívar.

ENCUESTA

1. ¿Consume usted la carne de pollo?

SI

NO

2. ¿Qué tipo de pollo consume usted?

CRIOLLO

SEMICRIOLLO

PURINA

OTRO

3. ¿En qué se fija usted al momento de comprar carne de pollo?

CALIDAD

MARCA

PRECIO

CANTIDAD

DENSIDAD

TEXTURA

4. ¿Con qué frecuencia consume usted la carne de pollo?

DIARIO

SEMANAL

QUINCENAL

MENSUAL

5. ¿Cuál es la marca de pollo que más le gusta consumir?

Mac Pollo

6. ¿Dónde prefiere comprar la carne de pollo que consume?

TIENDAS

SUPERMERCADOS

PLAZAS DE MERCADOS

DISTRIBUIDORAS

7. ¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por cada kilogramo de carne de pollo?

ENTRE \$13.000 Y 15.000

ENTRE \$16.000 Y 18.000

ENTRE \$19.000 Y 21.000

MAS DE \$21.000

8. ¿Qué aspectos identifica usted al momento de comprar la carne de pollo?

TEXTURA

COLOR ROSADO O AMARILLO PALIDO

FRESCURA

FIRMEZA Y ELASTICIDAD

9. ¿Qué tipo de pollo usted no encuentra en el mercado?

Criollo

10. ¿Piensa usted que la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de pollo semicriollo, aportaría al crecimiento económico del municipio de Mompos?

NO

11. ¿Aportaría usted comprando en una empresa netamente Momposina, dedicada a la producción y comercialización de pollo semicriollo?

NO

12. ¿Cree usted que con la creación de esta empresa dejaría de comprar donde lo hace habitualmente?

NO

Apéndice 2. Aplicación del instrumento de recolección de información

