

COOPERATIVA DE POLLO DE ENGORDE DE CALDAS

COOPENCA

INTEGRANTES

Cindy Tatiana Ramírez Saldarriaga

c.c. 1.017.206.202

Paula Alejandra Ramírez Caicedo

c.c. 1.094.947.406

ASESORES

Juan Carlos Pareja Arcila

Fabio Alexander Muñoz Echavarría

UNIVERSIDAD CES

MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA

MEDELLÍN

2020

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	7
1. JUSTIFICACIÓN	10
2. OBJETIVOS.....	12
2.1 General	12
2.2 Específicos.....	12
3. ANÁLISIS DEL MERCADO	13
3.1 Descripción del producto o servicio	13
3.2 Mercado objetivo.	14
3.3 Dimensión o tamaño del mercado (mercado potencial)	14
3.4 Plan de marketing.....	15
3.4.1 Precio.....	15
3.4.1.1 Precio promedio del mercado.....	15
3.4.1.2 Formas de pago.....	15
3.4.2 Distribución	16
3.4.3 Comunicación.....	16
3.4.3.1 Diseño de imagen pública de la empresa y del producto/servicio.	16
3.4.3.2 Selección de medios	17
3.4.3.3 Elaboración de estrategias y presupuestos.....	17
4. ANÁLISIS DEL SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE LA EMPRESA....	18
4.1 Situación actual, tendencias y proyecciones del sector económico.....	18
4.2 Definición e identificación de la competencia	28
4.3 Proveedores	30
5. DOFA	34
6. ANÁLISIS TÉCNICO.....	36
6.1 Ubicación (Macrolocalización y microlocalización)	36
6.1.1 Ventajas y desventajas de la ubicación.	36
6.2 Ficha técnica del producto o servicio.	37
6.3 Descripción del proceso productivo.....	38
6.4 Capacidad de producción o prestación de servicios mensual.	39
6.5 Parámetros técnicos especiales.	40

6.6	Distribución de la planta u oficina	40
6.7	Descripción de los activos fijos requeridos.....	43
6.8	Requerimientos de personal	45
7.	ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y LEGAL	46
7.1	Estructura organizacional (organigrama).....	46
7.2	Función y perfil de cargos	46
7.3	Tipo de sociedad a construir	52
7.4	Licencias y permisos necesarios para su funcionamiento.....	52
7.5	Pasos para constituir legalmente la empresa en Colombia.....	53
8.	ANÁLISIS FINANCIERO	55
8.1	Estructura de costos y gastos.....	55
8.1.1	Costos variables	55
8.1.2	Costos y gastos fijos	55
8.2	Punto de equilibrio.....	55
8.3	Margen de contribución- presupuesto de ventas	55
8.4	Presupuesto de inversión.....	56
8.4.1	Activos fijos.....	56
8.4.2	Gastos preoperativos	56
8.4.3	Capital de trabajo.....	56
8.5	Fuentes y condiciones de financiamiento.....	57
9.	IMPACTO AMBIENTAL, SOCIAL Y ECONÓMICO	58
10.	CONCLUSIONES.....	60
12.	ANEXOS	67

LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1. Censo Nacional de Población y Vivienda</i>	<i>7</i>
<i>Tabla 2. Inversión requerida.</i>	<i>8</i>
<i>Tabla 3. Presupuesto de ventas.</i>	<i>8</i>
<i>Tabla 4. Margen de contribución.</i>	<i>8</i>
<i>Tabla 5. Punto de equilibrio.</i>	<i>9</i>
<i>Tabla 6. Censo Nacional de Población y Vivienda</i>	<i>14</i>
<i>Tabla 7. Precio promedio del pollo en el mercado.....</i>	<i>15</i>
<i>Tabla 8. Precio CARGILL</i>	<i>28</i>
<i>Tabla 9. Precio pollito.</i>	<i>31</i>
<i>Tabla 10. Precio alimento.</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 11. Precio comederos y bebederos.</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 12. Matriz DOFA.</i>	<i>34</i>
<i>Tabla 13. Ventajas y desventajas de la ubicación.</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 14. Ficha técnica del producto o servicio.....</i>	<i>37</i>
<i>Tabla 15. Descripción de los activos fijos requeridos.</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 16. Costos y gastos fijos mensuales.....</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 17. Punto de equilibrio.</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 18. Presupuesto de ventas.</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 19. Margen de contribución.</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 20. Presupuesto de inversión.</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 21. Activos fijos.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 22. Gastos preoperativos.....</i>	<i>56</i>

<i>Tabla 23. Capital de trabajo.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 24. Inversión requerida.</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 25. Condiciones de financiamiento.....</i>	<i>57</i>

LISTA DE IMÁGENES

<i>Imagen 1. Nombre de la cooperativa.....</i>	<i>16</i>
<i>Imagen 2. Producción mundial de pollo en Toneladas (2018).....</i>	<i>20</i>
<i>Imagen 3. Posición de Colombia en la producción de pollo 2018.</i>	<i>20</i>
<i>Imagen 4. Precio mayorista (2016- 2020).</i>	<i>21</i>
<i>Imagen 5. Precio mayorista (2018-2019)</i>	<i>21</i>
<i>Imagen 6. Precio pollo entero (2017- 2020).</i>	<i>22</i>
<i>Imagen 7. Precio Pollo entero (2018- 2020).....</i>	<i>22</i>
<i>Imagen 8. Precio pechuga (2017- 2020).</i>	<i>23</i>
<i>Imagen 9. Precio pechuga (2018- 2020).</i>	<i>23</i>
<i>Imagen 10. Precio pierna pernil (2018- 2020).</i>	<i>24</i>
<i>Imagen 11. Precio alas sin costillar (2017- 2020).....</i>	<i>24</i>
<i>Imagen 12. Precio alas sin costillar (2018- 2020).....</i>	<i>25</i>
<i>Imagen 13. Consumo per cápita (2000- 2019).</i>	<i>26</i>
<i>Imagen 14. Consume per cápita (2000-2019).....</i>	<i>27</i>
<i>Imagen 15. Diseño y distribución de galpones.</i>	<i>41</i>
<i>Imagen 16. Diseño de la oficina.</i>	<i>41</i>
<i>Imagen 17. Diseño de planta de procesamiento.</i>	<i>42</i>
<i>Imagen 18. Diseño de planta de sacrificio.....</i>	<i>43</i>

Imagen 19. Organigrama de la cooperativa..... 46

RESUMEN EJECUTIVO

Concepto del Negocio

Se pretende crear una Cooperativa que se dedicará a la producción, procesamiento y comercialización de pollo de engorde a través de un sistema de granja compartida, donde el producto final va ser ofrecido en diferentes presentaciones.

Potencial del mercado en cifras

Según el Censo Nacional de Población y Vivienda realizado por el DANE en el año 2018, los municipios en los que se va distribuir cuentan con:

Tabla 1. Censo Nacional de Población y Vivienda

MUNICIPIO	Hogares	Minimercados	Carnicerías	Restaurantes
Supía/Caldas	8.329	10	-	9
Marmato/Caldas	2.682	7	-	1
Riosucio/Caldas	14.481	16	5	10
La Merced/Caldas	1.902	3	-	1
Salamina/Caldas	5.847	7	3	11

Fuente: Cámara de comercio de Manizales, 2020

Ventajas Competitivas - Propuesta de Valor (Factor diferenciador)

El objetivo principal de la empresa es fomentar y fortalecer el trabajo en el campo, brindando empleo digno, así evitar que las familias campesinas deban dejar sus hogares refugiados en buscar un mejor futuro en la ciudad y terminando como desplazados o entregando su trabajo por salarios por debajo del mínimo legal, y contribuir a la economía y al crecimiento del Municipio.

Adicional a esto, busca tener un circuito de producción de proteína animal, garantizando un suministro constante y disminuyendo la alta demanda y poca oferta que se puede encontrar en los diferentes mercados.

Resumen de las Inversiones Requeridas

Tabla 2. Inversión requerida.

INVERSIÓN REQUERIDA		
ACTIVOS FIJOS	\$ 14.219.000	7,58%
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 114.454.600	61,02%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 58.897.931	31,40%
TOTAL	\$ 187.571.531	

Margen de Contribución y Punto de equilibrio

Tabla 3. Presupuesto de ventas.

PRODUCTO/ SERVICIO	PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES MENSUAL	PRECIO DE VENTA UNITARIO	COSTO VARIABLE UNITARIO	MARGEN DE CONTRIBUCION DEL PRODUCTO EN PESOS	VENTAS DEL MES	MARGEN DE CONTRIBUCION TOTAL EN PESOS
Pollo en pie de 3 Kgrs.	1.595	\$ 15.877	\$ 12.213	\$ 3.664	\$ 25.316.357	\$ 5.842.236
				TOTALES	\$ 25.316.357	\$ 5.842.236

Tabla 4. Margen de contribución.

Margen de Contribución Total en % =	23,08%
-------------------------------------	--------

Tabla 5. Punto de equilibrio.

Punto de Equilibrio en \$=	\$ 5.842.236	=	\$25.316.357	Mensual
	23,08%			

Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad

Considerando que las cantidades del punto de equilibrio mensual, tanto en pesos, como en unidades están dentro de los niveles de producción proyectados, después de la mortalidad, puede concluirse que el proyecto en la primera fase es viable, dejando claro que la inversión es alta y se debe hacer un seguimiento detallado a cada uno de los productores con el fin de lograr los niveles de productividad requeridos.

Equipo de Trabajo

Emprendedoras: Cindy Tatiana Ramírez Saldarriaga y Paula Alejandra Ramírez Caicedo. Estudiantes de octavo semestre de MVZ en la Universidad CES.

Asesor temático: Juan Carlos Pareja Arcila. Médico veterinario de la U. de A. Magister UFV-Brasil. Docente y coordinador de pregrado de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad CES.

Asesor metodológico: Fabio Alexander Muñoz Echavarría. Administrador de empresas. Especialista en Gerencia social. Magíster en administración con Especialidad en Finanzas Corporativas. Docente Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad CES.

1. JUSTIFICACIÓN

El municipio de Supía se localiza en la Región Noroccidental del departamento de Caldas, con un área de 118,5 Km², a 1.183 metros sobre el nivel del mar; su territorio lo conforma en su mayoría por el área rural, siendo el 98,6% del total del área y el restante 1,4% es área urbana, contando con 26.728 habitantes según el censo del año 2015.

La economía de este municipio está en gran parte marcada por el café, la caña de azúcar, el plátano y la explotación minera; amplio comercio de bienes e insumos, existen empresas prestadoras de servicios y unas pocas fábricas dedicadas a las confecciones y a los productos alimenticios tradicionales como los piononos, manjar blanco, etc.; también cuentan con varias fábricas para el proceso y fabricación de productos del gres como tejas, ladrillo farol, cerámicas; y por último se encuentra el comercio agropecuario, donde se compra y vende todo tipo de animales pecuarios (ganadería y piscicultura). (Alcaldía de Supía, 2016).

La producción pecuaria es utilizada para el autoconsumo, con excepción de algunos excedentes de carne porcina que son comercializados en ciudades intermedias como Manizales, Pereira, Armenia, la zona sur de Antioquia, Supía registra superávit de leche y huevos que son comercializados con los municipios vecinos del occidente del departamento como son Riosucio, Marmato, Anserma, Viterbo y Risaralda.

Las estadísticas del sector arrojadas por el Fondo Nacional Avícola (Fenavi, 2017), indican que a pesar del aumento del consumo per-cápita de pollo, la producción a lo largo del año siempre ha presentado altos y bajos; sumado a esto, en el informe del ministerio de agricultura y desarrollo rural de marzo de 2019, donde muestra los indicadores sobre la cadena avícola del año 2018, el crecimiento de la producción fue de 4,2%, como consecuencia se presentó una reducción en los precios por mayor dinámica en la oferta.

Además, en la formulación de los POT municipales se está desconociendo la actividad avícola de carácter comercial, la cual constituye una de las principales actividades económicas de la región.

2. OBJETIVOS

2.1 General

Evaluar la viabilidad y factibilidad de la creación de una Cooperativa dedicada a la producción y comercialización de pollo en el municipio de Supía – Caldas

2.2 Específicos

- Identificar el mercado objetivo y potencial para la comercialización del producto.
- Conocer los recursos necesarios para la puesta en marcha de la empresa.
- Diseñar la estructura organizacional, las funciones y los perfiles para cada uno de los cargos.
- Calcular la inversión inicial requerida, considerando los activos fijos necesarios, los gastos preoperativos y el capital de trabajo.

3. ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1 Descripción del producto o servicio

La empresa se dedicará a la producción, procesamiento y comercialización de pollo de engorde a través de un sistema de granja compartida, donde el producto final va ser ofrecido en diferentes presentaciones, suelto, a granel o por peso, y en bandejas, ya sea entero o por presas, brindando la opción de elegir entre pechuga, pierna/muslo, perril/contramuslo, ala, pierna/perril sin rabadilla, pierna/perril con rabadilla, menudencias/vísceras, ala con costillar o rabadilla/costillar.

El sistema consiste en que se elegirán nueve (9) campesinos de la vereda Palma Sola del municipio de Supía - Caldas, los cuales deberán contar con un área de terreno mínimo de 50 metros cuadrados (m²) donde la actividad principal a desarrollar es la producción de pollo de engorde; en este espacio se construirá un galpón de 10 ó 12 metros (m) de ancho, y deberá estar ubicado a 50 m de la cerca perimetral y separada con una distancia mínima de 500 metros de radio del galpón de la otra granja. A cada campesino se le hará entrega de 500 pollitos con una diferencia de tiempo de una semana entre campesinos (para así garantizar un circuito constante de producción), los cuales tendrán a su cargo durante 7 semanas. La empresa asumirá el costo de los insumos (concentrado, vitaminas, vacunas, pollos y demás los insumos) los cuales garantizarán una excelente producción y así evitar los principales problemas de la avicultura (morbilidad y mortalidad).

El galpón se deja descansar durante dos semanas para repetir el circuito.

3.2 Mercado objetivo.

La empresa pretende llegar a las familias del municipio de Supía - Caldas y los municipios aledaños, por medio de los minimercados y carnicerías del mismo sector.

3.3 Dimensión o tamaño del mercado (mercado potencial)

Según el Censo Nacional de Población y Vivienda realizado por el DANE en el año 2018, los municipios en los que se va distribuir cuentan con:

Tabla 6. Censo Nacional de Población y Vivienda

MUNICIPIO	Hogares	Minimercados	Carnicerías	Restaurantes
Supía/Caldas	8.329	10	-	9
Marmato/Caldas	2.682	7	-	1
Riosucio/Caldas	14.481	16	5	10
La Merced/Caldas	1.902	3	-	1
Salamina/Caldas	5.847	7	3	11

Fuente: Cámara de comercio de Manizales, 2020.

3.4 Plan de marketing

3.4.1 Precio

3.4.1.1 Precio promedio del mercado

Tabla 7. Precio promedio del pollo en el mercado.

	Bucanero	Campollo
Kilo de pechuga	\$11,880	\$9,200
Kilo de muslos	\$12,070	\$8,700
Kilo de pechuga sin piel	\$18,260	\$13,800

Fuente: Creación propia

3.4.1.2 Formas de pago

El principal medio de pago será de contado, puede ser en efectivo, con tarjeta de crédito y/o débito para comodidad del cliente; adicionalmente se otorgará un plazo máximo de 15 días luego de la entrega de la mercancía para algunos clientes que cumplan con políticas internas de cantidad y frecuencia.

3.4.2 Distribución

La empresa utilizará canales directos e indirectos.

Directos: por medio de domicilios a las diferentes viviendas ubicadas en el municipio.

Indirectos: a través de los minimercados, tiendas de barrio y carnicerías.

3.4.3 Comunicación

3.4.3.1 Diseño de imagen pública de la empresa y del producto/servicio.

Cooperativa de Pollo de Engorde de Caldas



Imagen 1. Nombre de la cooperativa.

Fuente: creación propia.

3.4.3.2 Selección de medios

Los medios que se utilizarán para dar a conocer los productos de la empresa serán:

- Página web.
- Redes sociales como: Facebook, Instagram y Twitter.
- Canales de televisión y emisoras locales.

3.4.3.3 Elaboración de estrategias y presupuestos

- Crear la página web de la Cooperativa, con un presupuesto de \$1.000.000=
- Crear las páginas en cada una de las redes sociales antes mencionadas y se pautará en las mismas, para lo cual se asignará un presupuesto de aproximadamente \$1.000.000 para el primer mes.
- Pautar en los canales de televisión y emisoras locales, con un presupuesto promedio mensual de \$4.000.000=

4. ANÁLISIS DEL SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE LA EMPRESA

4.1 Situación actual, tendencias y proyecciones del sector económico.

“El sector avícola fue piedra angular en el desarrollo agrícola del país, su aporte es fundamental en la economía nacional a través de la generación de mejores condiciones de calidad para el campo, ofrecer oportunidades laborales y entregar a los colombianos carne de pollo y huevo, de excelente calidad y a precios muy accesibles”. Gonzalo Moreno, presidente ejecutivo de Fenavi (Becerra Elejalde, 2019).

“El sector avícola emplea aproximadamente 400.000 personas de manera directa e indirecta. En su estructura laboral intervienen distintas profesiones que hacen de este, un sector con proyección de crecimiento y gran aporte a la economía.” Luz Mary Uribe Hernández, Dirección de cadenas pecuarias, pesqueras y acuícolas (Uribe Hernández, 2019).

“Los hogares colombianos cada vez consumen más pollo y huevo. La Federación Nacional de Avicultores de Colombia (Fenavi), registró 2,5 millones de toneladas de producción de estos dos alimentos en 2018, un crecimiento de 4,8% en relación con el año anterior. La avicultura crece a su ritmo, mientras que la producción de pollo tuvo un crecimiento de 4,2% respecto a 2017, la del huevo creció 5,6%. En cuanto al número de

aves que entraron a hacer parte de la población avícola fue de 845 millones, 34 millones más que en 2017.” María Paula Aristizábal, Agronegocios (Aristizábal, 2019).

“El sector avícola ha venido evolucionando de manera favorable en los últimos años, lo que le ha permitido consolidarse dentro de la estructura actual de la economía colombiana y de manera particular en la estructura Económica del departamento de Santander. El sector avícola ofrece oportunidades de producción que contemplan varias alternativas: Las aves, los huevos y las carnes frías como producto alterno; sus ventas desde Colombia se orientan hacia mercados ubicados en la región Andina, siendo nuestro país el principal productor y comercializador de estos productos” Amilcar Mojica, Joaquín Paredes, Banco de la República (Mojica, A. Paredes, J. 2005).

“Con base en las últimas cifras registradas de la FAO (2018), la producción mundial de pollo fue de 114.2 millones de toneladas, distribuidas en 205 países. El 50.0% de la producción mundial se concentró en cinco países, siendo Estados Unidos el principal productor. Colombia, con una producción de 1.5 millones de toneladas, tiene las siguientes participaciones: • 1.4% en el mundo. • 3.3% en América después de Estados Unidos, Brasil, México y Argentina. • 7.1% en América del Sur, después de Brasil y Argentina. (Fenavi, 2020)

No.	País	Producción 2018	Part.
1	Estados Unidos	19,568,042	17.1%
2	Brasil	14,914,563	13.1%
3	China	14,578,673	12.8%
4	Rusia	4,543,002	4.0%
5	India	3,590,525	3.1%
17	Colombia	1,592,830	1.4%
	Demás países	55,493,845	48.6%
Total	114,281,480	100.0%	

Fuente: FAO. Dato Colombia basado en una metodología de imputación que difiere del dato registrado por Fenavi.

Imagen 2. Producción mundial de pollo en Toneladas (2018).

Fuente: Fenavi, 2020.

En cuanto al consumo per cápita, con base en los registros de producción y población de la FAO, Colombia ocupa el puesto 28 en el mundo, con 32.1 kilogramos. Es de aclarar que en este cálculo no están contempladas las importaciones, que se sumarían a la producción. Brasil es el principal consumidor de pollo: 71.2 kilogramos por habitante” (Fenavi, 2020).



Imagen 3. Posición de Colombia en la producción de pollo 2018.

En las siguientes gráficas se puede evidenciar el comportamiento de los precios y del consumo de pollo en los últimos años:

PRECIOS MAYORISTA

MESES =	2016 =	2017 =	2018 =	2019 =	2020 =
Ene	124.207	131.660	126.092	134.115	143.718
Feb	120.032	130.485	128.870	135.908	147.147
Mar	117.025	121.953	125.704	129.794	137.739
Abr	121.570	123.963	133.765	131.683	136.480
May	119.590	122.846	137.389	140.610	116.093
Jun	120.656	126.746	141.775	147.000	102.369
Jul	119.700	130.163	137.682	139.212	
Ago	118.100	128.388	138.701	139.891	
Sep	126.960	136.740	143.772	149.043	
Oct	130.587	134.601	134.468	143.802	
Nov	129.761	138.999	140.107	152.613	
Dic	130.728	137.025	141.323	149.507	
	Σ =	Σ =	Σ =	Σ =	Σ =
	1.478.924	1.563.569	1.629.648	1.693.178	783.546

Imagen 4. Precio mayorista (2016- 2020).

Fuente: Fenavi, 2020

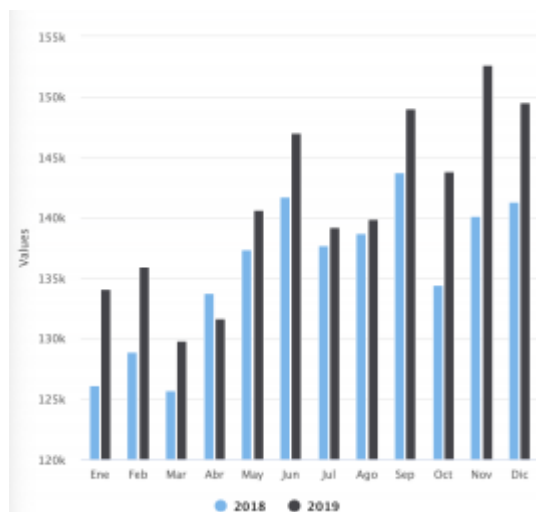


Imagen 5. Precio mayorista (2018-2019)

Fuente: Fenavi, 2020

POLLO ENTERO (\$/KG)

Meses ▲	2017 ▲	2018 ▲	2019 ▲	2020 ▲
Ene	5.553	5.875	6.107	6.440
Feb	5.383	5.908	6.175	6.496
Mar	5.323	6.147	6.150	6.475
Abr	5.455	6.188	6.046	5.970
May	5.754	6.160	5.915	5.725
Jun	5.641	6.206	6.016	7.163
Jul	5.680	6.200	6.051	7.600
Ago	5.802	5.950	6.050	
Sep	6.024	6.056	6.229	0
Oct	5.740	6.191	6.287	
Nov	5.742	6.088	6.504	
Dic	5.975	6.167	6.510	

Imagen 6. Precio pollo entero (2017- 2020).

Fuente: Fenavi, 2020

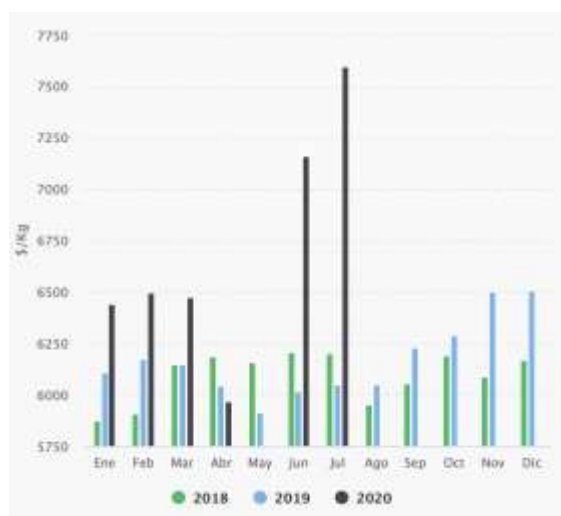


Imagen 7. Precio Pollo entero (2018- 2020).

Fuente: Fenavi, 2020

PECHUGA (\$/KG)

Meses ▲	2017 ▲	2018 ▲	2019 ▲	2020 ▲
Ene	6.670	8.465	8.437	8.863
Feb	6.640	8.275	8.416	8.604
Mar	6.784	8.267	8.558	8.308
Abr	7.193	8.260	7.858	7.007
May	7.321	8.097	7.981	6.704
Jun	7.533	7.875	8.133	8.675
Jul	7.564	7.896	8.412	8.703
Ago	7.663	7.780	8.161	
Sep	7.740	7.884	8.628	
Oct	7.335	7.910	8.534	
Nov	7.584	8.259	8.746	
Dic	7.996	8.679	8.650	

Imagen 8. Precio pechuga (2017- 2020).

Fuente: Fenavi, 2020

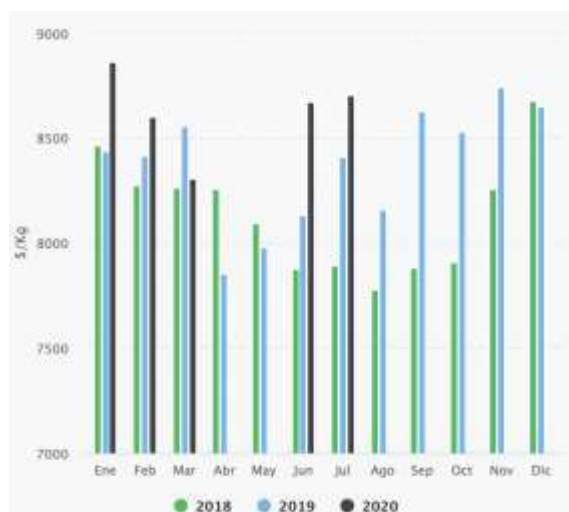


Imagen 9. Precio pechuga (2018- 2020).

Fuente: Fenavi, 2020

PIERNA PERNIL (\$/KG)

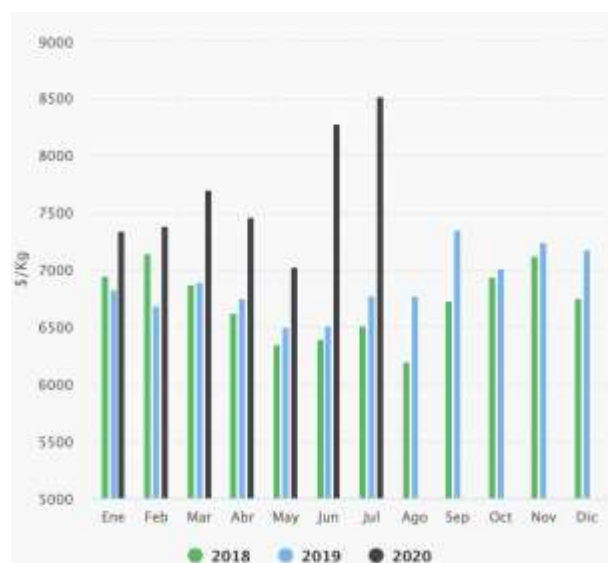


Imagen 10. Precio pierna pernil (2018- 2020).

Fuente: Fenavi, 2020

ALAS SIN COSTILLAR (\$/KG)

Meses ▲	2017 ▲	2018 ▲	2019 ▲	2020 ▲
Ene	5.411	6.213	6.190	6.233
Feb	5.502	6.513	6.326	6.079
Mar	5.735	6.263	6.358	6.346
Abr	6.059	6.446	6.167	6.633
May	5.974	6.237	5.981	6.384
Jun	5.849	6.133	5.813	7.121
Jul	6.161	6.121	5.922	7.882
Ago	6.295	5.933	6.000	
Sep	6.187	6.283	6.251	
Oct	6.163	6.313	6.120	
Nov	5.788	6.258	6.412	
Dic	5.813	6.209	6.287	

Imagen 11. Precio alas sin costillar (2017- 2020).

Fuente: Fenavi, 2020

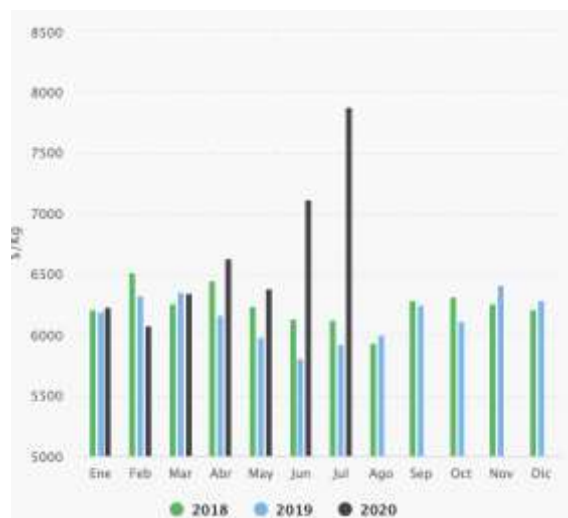


Imagen 12. Precio alas sin costillar (2018- 2020).

Fuente: Fenavi, 2020

CONSUMO PER CAPITA

Año ▲	Kilos/Año
2000	14,20
2001	14,80
2002	15,80
2003	16,20
2004	16,70
2005	18,20
2006	20,00
2007	21,50
2008	23,20
2009	23,10
2010	24,00
2011	23,70
2012	24,60
2013	27,80
2014	29,30
2015	30,40
2016	31,10
2017	33,00
2018	35,55
2019	36,47

Imagen 13. Consumo per cápita (2000- 2019).

Fuente: Fenavi, 2020

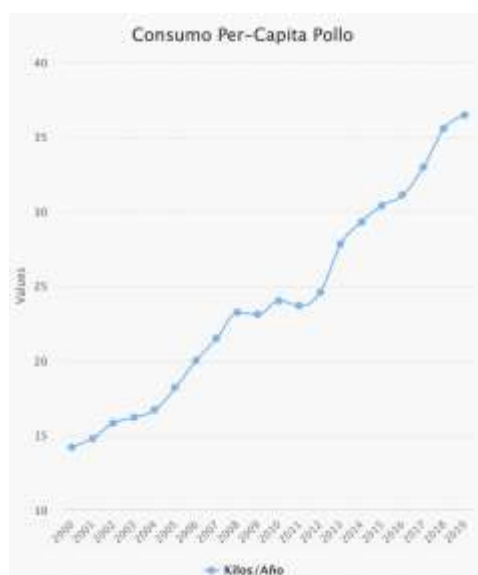


Imagen 14. Consume per cápita (2000-2019)

Fuente: Fenavi, 2020

“La industria avícola enfrenta nuevos retos en una era en donde el cambio es constante. Por ejemplo, 30% de la población en Latinoamérica está conformada por millennials, lo cual nos confirma que estamos frente a un nuevo perfil del consumidor. Otro aspecto para considerar es que 67% de la población en Latinoamérica cuenta con acceso a internet, esto marca nuevas tendencias en la forma en que la gente compra y consume productos. (Vargas, X. 2020)

Por otro lado, tenemos a un consumidor más informado y preocupado por el origen, procesamiento y conservación de los alimentos. Todas estas consideraciones hacen que la industria se plantee nuevos retos y proyecciones hacia el futuro. De lo que estamos seguros es que el consumo de pollo seguirá creciendo y consolidará su liderazgo entre las proteínas de origen animal; sin embargo, es probable que tengamos que tecnificar aún más nuestros procesos, de forma que podamos ampliar la oferta de productos” Xavier Vargas, La República (Vargas, X. 2020).

“En fin, tenemos una gran oportunidad, como industria, de crecimiento y cambio, de la mano de una sociedad que se transforma. El mayor reto de las empresas avícolas es llevarle el paso a este movimiento vertiginoso, de forma que podamos realizar inversiones acertadas, en el momento requerido y saber leer a un consumidor cambiante, que exige más información e innovación. Precisamente, nuestro trabajo está enfocado en llevar ese pulso. (El sitio avícola, 2020)

Contexto colombiano: En esa línea de crecimiento podemos ver el potencial de la industria avícola en Colombia, que hoy cuenta con una gran participación en la producción de pollo en Latinoamérica y registra un consumo per cápita de 35,6 kilos de pollo; condición que debe aprovechar, apalancada en la modernización y en la innovación de sus procesos para ser cada vez más eficiente y lograr ofrecer diferentes alternativas al consumidor en cuanto a variedad, calidad y acceso a los productos. (El sitio avícola, 2020)

Un mercado con mayor presencia en marcas y diversidad dada la variedad en las características de los consumidores es lo que se estaría visualizando en los próximos años para el sector, que está en una importante búsqueda de cualificarse con procesos más tecnificados, mayor tecnología e inversiones que permitan ampliar la oferta de productos para estos”. El sitio avícola (El sitio avícola, 2020)

4.2 Definición e identificación de la competencia

- **Competencia 1: CARGILL (Bucanero, Campollo)**

Ubicación: Bogotá (Cundinamarca)

Productos/servicios que ofrece:

Tabla 8. Precio CARGILL

	Bucanero	Campollo
Kilo de pechuga	\$11,880	\$9,200

Kilo de muslos	\$12,070	\$8,700
Kilo pechuga sin piel	\$18,260	\$13,800

Fuente: creación propia.

Fortalezas de la competencia:

- Tiene más de 150 años de experiencia.
- Tiene operaciones en 70 países.
- Poseen un negocio vertical: importación directa de granos, granjas reproductoras y engorde, planta de incubación, planta de alimento balanceado, planta de beneficio, y planta de harinas.
- La planta de beneficio está certificada con HACCP (certificado de calidad INVIMA), como planta clase 1 apta para exportar sus productos.
- Certificado ISO 9001:2015, el cual garantiza la mejora de la calidad de los productos y servicios, así como de la satisfacción del cliente.

Debilidades de la competencia:

- Alto costo por su valor agregado.
- Poco contacto con su consumidor final.

- **Competencia 2: Puro Pollo**

Ubicación: Barranquilla (Atlántico)

Productos/servicios que ofrece:

- Pollo entero

- Muslos (con o sin despresar)
- Pechugas
- Alas (con o sin despresar)

Fortalezas de la competencia:

- Empresa colombiana con 47 años de experiencia.
- Tiene un fuerte vínculo con la comunidad donde se encuentran ubicados, generando empleos directos e indirectos.
- Tiene proceso completo, es decir, levante y engorde, planta de proceso, almacenamiento, distribución y venta directa.
- Poseen gran variedad de productos, como: pollo entero, despresados, vísceras y bombones.

Debilidades de la competencia:

- No tiene presencia directa en todos los departamentos de Colombia.
- Alto costo de transporte a otros departamentos.

4.3 Proveedores

- **Proveedor 1: Pronavicola**

Ubicación: Guadalajara de Buga (valle del Cauca).

Productos/servicios que ofrece:

- Línea genética de pollo de engorde Ross y Cobb.
- Vacunación en incubación.

- Precio promedio de cada uno:

Tabla 9. Precio pollito.

Ross	\$ 158.000 (caja x 100)
------	-------------------------

Fuente: creación propia

Ventajas del proveedor:

- Manejan genética Ross y Cobb.
- Poseen sus propias incubadoras.
- Tienen diferentes puntos de distribución en Colombia.
- Poseen su propio laboratorio con registro ICA, en el cual prestan sus servicios de diagnóstico veterinario.
- Tienen diferentes opciones de vacunación en la planta de incubación: vacunas oleosas, aspersión o subcutánea
- Cuentan con certificación ISO 9001:2015.

Desventajas del proveedor:

- Al ser una empresa tan grande, puede presentar demoras en la atención a los pequeños productores.

- **Proveedor 2: Solla**

Ubicación: Itagüí (Antioquia).

Productos/servicios que ofrece:

- Alimento.

Tabla 10. Precio alimento.

Master pollito Min Pel 40 Kg	\$90,465 (0-10 días)
Nutrepollo SP 40 Kg	\$70,550 (11- 24 días)
Broiler I SP Pel 40 Kg	\$69,914 (25 días hasta sacrificio)

Fuente: creación propia

Ventajas del proveedor:

- Cuentan con un programa de nutrición para pollo de engorde diseñado para cubrir las necesidades de los diferentes clientes (industriales, medianas y familiares).
- Tienen productos de la más alta calidad, específicos para cada una de las fases del proceso
- Cuentan con asesoría y acompañamiento por parte de nutricionistas y expertos en nutrición y producción avícola.

Desventajas del proveedor:

- El precio varía mensualmente por el valor de importación del maíz y otras materias primas.

- **Proveedor 3: Avicorvi**

Ubicación: Pereira, Risaralda.

Productos/servicios que ofrece:

- Comederos y bebederos.

Tabla 11. Precio comederos y bebederos.

Comedero manual innova	\$16.500
Bebedero automático tipo niple	\$3.780

Fuente: creación propia.

Ventajas del proveedor:

- Son productores y comercializadores de equipos avícolas con diseños innovadores.
- Tienen productos de la más alta calidad.
- Cuentan con asesoría y asistencia técnica para el montaje de los equipos.
- Brindan diseño de instalaciones según las necesidades y condiciones de la ubicación.
- Tienen 45 años de experiencia y reconocimiento en el gremio a nivel nacional e internacional.

Desventajas del proveedor:

- No tiene.

5. DOFA

Tabla 12. Matriz DOFA.

DEBILIDADES - Poca experiencia en el sector avícola y empresarial. - Falta de capital de trabajo para sostener la empresa en los primeros meses. - No se cuenta con planta de beneficio, esto hace que aumente el valor del producto.	FORTALEZAS - Por ser Cooperativa se está generando un apoyo directo al campesino, quien puede ofrecer un producto de mejor calidad. - El personal capacitado que guiará el proyecto. - Capacitaciones por parte de la cooperativa a las familias campesinas en pro de buenos resultados.
OPORTUNIDADES - Al ser un sector con gran parte rural se puede pensar en una expansión a medida que avanza el proyecto. - Brindar a los campesinos del sector	AMENAZAS - Al inicio se puede dar gran porcentaje de mortalidad. - Volatilidad de los precios de los insumos. - La competencia ya tiene la

una oportunidad de trabajo. - Contribuir al crecimiento económico del municipio. - Que la comunidad prefiera la marca por ser una entidad cooperativa.	confianza del consumidor. - El desconocimiento del producto puede generar desconfianza en el consumidor. - El desconocimiento de la actividad avícola en los POT's. - Al ser sector rural las vías pueden estar en mal estado y retrasar la entrega o recolección de productos.
---	--

6. ANÁLISIS TÉCNICO

6.1 Ubicación (Macrolocalización y microlocalización)

La empresa estará ubicada en el municipio de Supía el cual está localizado en la Región Noroccidental del departamento de Caldas-Colombia, con un área de 118,5 Km², a 1.183 metros sobre el nivel del mar; su territorio lo conforma en su mayoría por el área rural, siendo el 98,6% del total del área y el restante 1,4% es área urbana, contando con 26.728 habitantes según el censo del año 2015.

6.1.1 Ventajas y desventajas de la ubicación.

Tabla 13. Ventajas y desventajas de la ubicación.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
• La temperatura promedio es de 14°C a 23°C, lo cual facilita el manejo de pollo de engorde. • En los municipios aledaños solo se encuentran granjas de aves ponedoras. • Municipio virgen en el sector de pollo de engorde.	• El municipio no cuenta con una planta para procesamiento de aves. • Posible rechazo por parte de los habitantes al no conocer el proceso y manejo sanitario de las granjas.

6.2 Ficha técnica del producto o servicio.

Tabla 14. Ficha técnica del producto o servicio.

ITEM	DESCRIPCIÓN
Producto específico	Carne de pollo
Nombre comercial	Coopenca
Unidad de medida	● Pollo entero con víscera ● Pollo entero sin víscera. ● Bandeja pollo despresado. ● Bandeja costillar (4 unidades). ● Bandeja pechugas (2 unidades). ● Bandeja ala-costillar (4 unidades). ● Bandeja contramuslo (4 unidades). ● Bandeja muslo (5 unidades). ● Bandeja pernil (4 unidades).

Descripción general	Proteína de origen animal (pollo) criado y procesado con altos estándares de calidad.
Condiciones especiales	• Debe ser el último producto que se tome al mercar, así evitar dañar la cadena de frío. • Si no lo va consumir entre 24 y 36 horas, mejor congele. • Después de cocinado, consumirlo lo más rápido posible. (OCU, 2011)
Composición.	Proteína de origen animal (pollo).

Fuente: Guía plan de negocios del fondo emprender.

6.3 Descripción del proceso productivo.

El sistema consiste en que se elegirán nueve campesinos de la vereda Palma Sola del Municipio Supía (Caldas).

- Los cuales deberán contar con un área de terreno mínimo de 50 metros cuadrados (m²) donde la actividad principal a desarrollar es la producción de

pollo de engorde; en este espacio se construirá un galpón de 10 o 12 metros (m) de ancho, y deberá estar ubicado a 50 m de la cerca perimetral y separada con una distancia mínima de 500 metros de radio del galpón de la otra granja.

- A cada campesino se le hará entrega de una cantidad determinada de pollitos con una diferencia de tiempo de una semana entre campesinos (para así garantizar un circuito constante de producción), los cuales tendrán a su cargo durante 7 semanas.
- La empresa asumirá el costo de los insumos (concentrado, vitaminas, vacunas, pollos y demás insumos) los cuales garantizarán una excelente producción y así evitar los principales problemas de la avicultura (morbilidad y mortalidad).
- El galpón se deja descansar durante dos semanas para repetir el circuito.

6.4 Capacidad de producción o prestación de servicios mensual.

Se necesitarán:

- 9 casas de campesinos que tengan mínimo 70 metros cuadrados disponibles para construcción, en los que se hará el galpón de 50 metros cuadrados.
- Semanalmente se entregarán 500 aves a diferentes campesinos.
- 56 bebederos de niple por galpón, para un total de 504 bebederos.
- 10 comederos por galpón, para un total de 90 comederos.
- 1 galponero por galpón.

- 1 veterinario para las nueve granjas.
- 1 administrador agropecuario.

6.5 Parámetros técnicos especiales.

Los parámetros con los que se trabajará son:

- Factor de eficiencia de producción (FEP): 351
- Conversión alimenticia: 1,1
- Coeficiente de variación: 9,8%
- Tasa de mortalidad: <0,7%
- Tasa de morbilidad: depende directamente de cada enfermedad.
- Densidad poblacional: $21 \text{ kg/m}^2 = 477 \text{ aves/50m}^2$ aproximadamente.

6.6 Distribución de la planta u oficina

El proyecto se dividirá en dos fases:

Fase 1:

Galpones: Se construirán 9 galpones, los cuales tendrán un área total de 50m^2 y contarán con las siguientes dimensiones:



Imagen 15. Diseño y distribución de galpones.

Fuente: Gonzales, 2018.

Oficina:

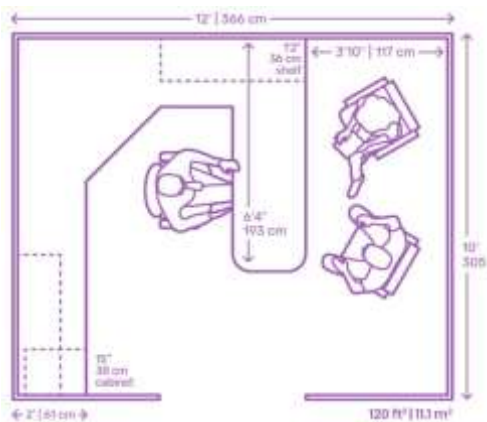


Imagen 16. Diseño de la oficina.

Fuente: Pinterest, 2020.

Fase 2:

Planta de procesamiento

Imagen 18. Diseño de planta de sacrificio.

Fuente: López, 2019.

6.7 Descripción de los activos fijos requeridos

Fase 1:

Tabla 15. Descripción de los activos fijos requeridos.

EQUIPO	VALOR UNIDAD	UNIDADES REQUERIDAS	TOTAL
Computador	\$2'000.000	2	\$4'000.000
Malla avícola electrosoldada de media pulgada 1,20 x 30 m	\$310.950	30	\$9'328.500
Bloque cemento 10 x 20 x 40 cm (12,5u/m ²) (Homecenter, 2020)	\$1.600	14.000 unidades	\$22'400.000
Grava	\$6.417	2.000 bultos	\$12'834.000

Cemento (Tienda Argos, 2020)	\$28.224	400 bultos	\$11'289.600
Arena	\$6.300	700 bultos	\$4'410.000
Tejas	\$29.900	1.575 unidades	\$47'092.500
Comedero (Avicorvi, 2020)	\$16.500	90 unidades	\$1'485.000
Bebedero niple (Avicorvi, 2020)	\$3.780	504 unidades	\$1'905.120
Lámpara de calor (Clasf, 2020)	\$25.000	45 unidades	\$1'125.000
Pollito	\$1.580	4.500 unidades	\$7'110.000
Viruta de madera	\$460.000	4 (camión x 12m3)	\$1'840.000
Master pollito Min Pel 40 Kg (Olcese, 2015)	\$90,465	42 bultos	\$3'799.530

Nutrepollo SP 40 Kg (Olcese, 2015)	\$70,550	59 bultos	\$4'162.450
Broiler I SP Pel 40 Kg (Olcese, 2015)	\$69,914	173 bultos	\$12'095.122
		TOTAL	144'876.822

6.8 Requerimientos de personal

La cooperativa requerirá para la fase 1:

- Médico veterinario zootecnista 1
- Administrador agropecuario 1
- Contador (externo) 1
- Campesinos = galponeros 9

Para la fase 2:

10 operarios.

7. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO Y LEGAL

7.1 Estructura organizacional (organigrama)

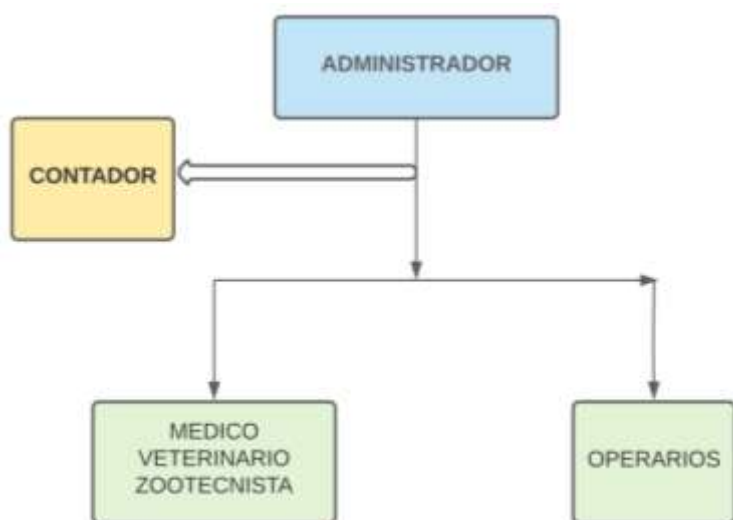


Imagen 19. Organigrama de la cooperativa.

7.2 Función y perfil de cargos

Para cada uno de los cargos relacionados en el organigrama, detalle la siguiente información:

Cargo: Administrador

Funciones principales:

- Mantener la dirección de la sucursal o departamento en todas las áreas.
- Realizar los reportes de asistencia del personal a cargo.

- Realizar los cambios necesarios para cubrir al personal libre, en caso de ser necesario.
- Realizar el análisis de los resultados diarios, semanales y mensuales de la sucursal.
- Controlar los costos y los egresos de la sucursal, realizando los informes correspondientes.
- Llevar el control y el manejo de la Caja Chica.
- Realizar reuniones informativas y motivacionales con su personal a cargo.
- Elaborar los análisis de la producción y crear los reportes de resultados.
- Supervisar y reentrenar a su personal a cargo de forma periódica para velar por el buen funcionamiento de la Cooperativa.
- Realizar el control de inventarios de materia prima y de suministros de la cooperativa.
- Realizar el pago a proveedores y llevar el control de la entrada de productos o suministros al inventario.
- Elaborar los reportes de cierres diarios de la operación.
- Las demás relacionadas con el cargo.

Perfil:

- ❖ Nivel de formación requerido:
 - Administrador con énfasis en empresas agropecuarias.
- ❖ Experiencia general y experiencia relacionada con la idea de negocio.
 - Experiencia de 2 -4 años y mínimo 1 año en el sector.
- ❖ Competencias y/o habilidades: conocimientos básicos requeridos:

- Conocimiento indispensable en el área de manejo de personal, contabilidad y estrategias de mercado.
 - Debe manejar herramientas tecnológicas como Excel.
 - Debe tener liderazgo, ser analítico y abierto a escuchar.
 - Debe ser una persona con alto grado de responsabilidad y enfocada a resultados y con gran capacidad de resolución de problemas.
- ❖ Número de empleados por cada cargo: 1
 - ❖ Dedicación: Tiempo parcial.
 - ❖ Tipo de contrato: Prestación de servicios.

(Tarcica y Gonzales Madriz, 2020)

Cargo: Contador

Funciones principales:

- Realizar las revisiones mensuales de la información contable.
- Revisar los costos y avalúos de los activos de la empresa y controlar las depreciaciones de los activos.
- Firmar los estados financieros mensuales previamente revisados y corregidos.
- Realizar la revisión y corrección de los estados financieros emitidos durante el mes.
- Velar por que la contabilidad de la empresa se mantenga al día.
- Emitir los reportes tributarios y realizar las presentaciones de dichos pagos tributarios.

- Revisar que la contabilidad se mantenga sobre los lineamientos financieros mundiales.
- Realizar las re valoraciones de los activos cuando la empresa así lo requiera.
- Revisar que se mantenga el orden de los respaldos contables que le dan sustento a la contabilidad mensual.
- Revisar el catálogo de cuentas y modificarlo cuando sea necesario.
- Las demás que le asigne el jefe inmediato.

Perfil:

- ❖ Nivel de formación requerido.
 - Contador Público
- ❖ Experiencia general y experiencia relacionada con la idea de negocio.
 - Experiencia de 2 -4 años, mínimo 1 año en el sector.
- ❖ Competencias y/o habilidades: conocimientos básicos requeridos.
 - Manejo de Excel.
 - Debe ser una persona preparada en la contabilidad, y analítica.
 - Debe ser una persona muy ordenada y organizada en su tiempo.
 - Debe de saber llevar las relaciones interpersonales que le permita mantener un buen flujo de información.
 - Debe de conocer los programas contables actuales.
- ❖ Número de empleados por cada cargo: 1
- ❖ Dedicación: Tiempo parcial
- ❖ Tipo de contrato: Prestación de servicios

(Tarcica y Gonzales Madriz, 2020)

Cargo: Médico veterinario zootecnista

Funciones principales:

- Manejo sanitario y prevención de enfermedades.
- Exploración clínica, necropsias, envío de muestras al laboratorio, diagnóstico presuntivo de campo, recomendaciones y terapéutica a seguir.
- Llevar el control y el manejo nutricional.
- Evaluación constante de la eficiencia productiva.
- Garantizar el bienestar animal de las aves.
- Las demás que le asigne el jefe inmediato.

Perfil:

- ❖ Nivel de formación requerido.
 - Médico veterinario zootecnista
- ❖ Experiencia general y experiencia relacionada con la idea de negocio.
 - Experiencia de 0 - 2 años.
- ❖ Competencias y/o habilidades: conocimientos básicos requeridos.
- ❖ Número de empleados por cada cargo: 1
- ❖ Dedicación: Tiempo parcial
- ❖ Tipo de contrato: Prestación de servicios

Cargo: Operarios (galponeros)

Funciones principales:

- Realizar las asignaciones otorgadas dentro de la cadena de producción (alimentación y bienestar de las aves)
- Asistir a los compañeros en el ciclo de producción.
- Elaborar los reportes de los acontecimientos durante el turno de trabajo.
- Revisar la calidad de los productos que esté elaborando la cadena de producción y detectar los errores antes de finalizar el producto.
- Revisar diariamente que el equipo y materiales que utiliza se encuentren en buen estado. Reportar cualquier defecto o problema inmediatamente.
- Encargarse de los desechos de materiales utilizados durante el turno depositándolos donde corresponda.
- Controlar y revisar las medidas de seguridad de los galpones periódicamente y reportar cualquier problema inmediatamente.
- Las demás que le asigne el jefe inmediato.

Perfil:

- ❖ Nivel de formación requerido.
 - Primaria concluida.
- ❖ Experiencia general y experiencia relacionada con la idea de negocio.
 - No es requisito tener experiencia.
- ❖ Competencias y/o habilidades: conocimientos básicos requeridos.
 - Debe ser ordenado y enfocado a resultados y a seguir procedimientos de producción.
 - Deseable que tenga mayor escolaridad y que cuente con experiencia laboral en cadenas de producción.

- ❖ Número de empleados por cada cargo: 9
- ❖ Dedicación: Tiempo completo
- ❖ Tipo de contrato: A utilidad.

(Tarcica y Gonzales Madriz, 2020)

7.3 Tipo de sociedad a construir

La empresa se constituirá como una Cooperativa agropecuaria y las emprendedoras serán las médicas veterinarias zootecnistas.

7.4 Licencias y permisos necesarios para su funcionamiento.

RESOLUCIÓN 1515 del 21 de mayo de 2015 “Por medio de la cual se establecen los requisitos para obtener el Registro Sanitario de Predio Avícola - RSPA”. (ICA,2015)

RESOLUCIÓN 3652 del 13 de noviembre del 2014 “Por medio de la cual se establecen los requisitos para la certificación de granjas avícolas bioseguras de engorde y se dictan otras disposiciones”. (ICA, 2014)

RESOLUCIÓN 2101 del 27 de Julio de 2007 “Por la cual se reglamentan los programas de seguridad alimentaria con fines comerciales o de autoconsumo o cualquier programa enfocado hacia la distribución de aves a Nivel Nacional”. (ICA,2007)

NORMAS APLICABLES PARA COOPERATIVAS AGROPECUARIAS:

- Ley 79 de 1988

- Decreto 1480 de 1989
 - Decreto 427 de 1996
 - Ley 454 de 1998
 - Decreto 4588 de 2006
 - Decreto 19 de 2012 Y Circular 008 de febrero 27 de 2012 de la Superintendencia de Industria y Comercio.
- (Ascoop, 2020)

7.5 Pasos para constituir legalmente la empresa en Colombia.

La unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias divide el proceso en cinco etapas.

Primera etapa: la componen los requisitos, que consisten en contar con un mínimo de 20 personas, nombrar un comité organizador, elaborar los estatutos y determinar el tipo de cooperativa a construir. (Monterrosa Blanco, 2019)

“Para tener claridad sobre qué tipo de cooperativa quieren construir, es necesario que todos los socios tomen un curso básico de cooperativismo. Allí van a aprender y socializar todo lo que tiene que ver con el funcionamiento de una cooperativa, su estructura organizacional, su régimen económico, su tema disciplinario y sus estatutos internos”, dijo Francy Hurtado, directora jurídica de la Asociación Colombiana de Cooperativas (Ascoop). (Monterrosa Blanco, 2019)

Segunda etapa: es el procedimiento, en el que se convoca la asamblea de constitución, se nombra a su presidente y secretario, y en ella se elige al Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia, el revisor Fiscal y los Comités. También se define el nombre de la cooperativa, los aportes sociales y se aprueban los estatutos. (Monterrosa Blanco, 2019)

El Consejo de Administración nombra al representante legal o gerente, y se elabora el acta de constitución. (Monterrosa Blanco, 2019)

Tercera etapa: es el registro ante la cámara de comercio, para el que se necesitan las actas de la asamblea de constitución, aportes y aceptación de cargos suscrito por el presidente, el secretario y todos los que conforman la cooperativa.

Se pide copia de los estatutos firmados, el formulario del registro único empresarial de la cámara de comercio, el formulario adicional de registro con otras entidades y el formulario pre-RUT. (Monterrosa Blanco, 2019)

Cuarta etapa: es el control de legalidad, que tramitan las cooperativas de ahorro y crédito, multiactivas e integrales ante la Supersolidaria. Las otras cooperativas lo tramitan de acuerdo a su especialidad por actividad económica frente a la superintendencia respectiva. (Monterrosa Blanco, 2019)

Quinta etapa: es la solicitud ante la Dian, en la que el representante legal debe solicitar el registro único tributario RUT, al igual que la autorización de facturación. Para este trámite se debe llevar el certificado de existencia y la representación legal expedida por la cámara de comercio. (Monterrosa Blanco, 2019)

8. ANÁLISIS FINANCIERO

8.1 Estructura de costos y gastos

8.1.1 Costos variables

La alimentación es el insumo que más participa en la estructura de costos con el 61 %. Los costos de mano de obra, que incluyen la remuneración por contratos, jornales adicionales, personal de planta, así como el tiempo invertido por el productor para desarrollar la producción, tiene una participación del 20 %.

Se determina un costo variable de \$4.071 por Kilo.

8.1.2 Costos y gastos fijos

Tabla 16. Costos y gastos fijos mensuales.

COSTOS Y GASTOS FIJOS MENSUALES	
Cuota Préstamo	\$ 2.539.343
Plan de celular	\$ 100.000
Servicios Públicos	\$ 114.835
Honorarios Contador	\$ 400.000
Seguros	\$ 450.000
Papelería y publicidad	\$ 50.000
Mantenimiento	\$ 50.000
Arrendamiento	\$ 600.000
Depreciaciones	\$ 1.109.857
Aseo y cafetería	\$ 50.000
Impuestos generales	\$ 100.000
Subtotal	\$ 5.564.034
Imprevistos (5% del subtotal)	\$ 278.202
Total Costos y Gastos Fijos	\$ 5.842.236

8.2 Punto de equilibrio

Tabla 17. Punto de equilibrio.

Punto de Equilibrio en \$=	\$ 5.842.236	=	\$25.316.357	Mensual
	23,08%			

8.3 Margen de contribución- presupuesto de ventas

Tabla 18. Presupuesto de ventas.

PRODUCTO/ SERVICIO	PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES MENSUAL	PRECIO DE VENTA UNITARIO	COSTO VARIABLE UNITARIO	MARGEN DE CONTRIBUCION DEL PRODUCTO EN PESOS	VENTAS DEL MES	MARGEN DE CONTRIBUCION TOTAL EN PESOS
Pollo en pie de 3 Kgrs.	1.595	\$ 15.877	\$ 12.213	\$ 3.664	\$ 25.316.357	\$ 5.842.236
TOTALES					\$ 25.316.357	\$ 5.842.236

Tabla 19. Margen de contribución.

Margen de Contribución Total en % =	23,08%
-------------------------------------	--------

8.4 Presupuesto de inversión

Tabla 20. Presupuesto de inversión.

INVERSIÓN REQUERIDA		
ACTIVOS FIJOS	\$ 14.219.000	7,58%
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 114.454.600	61,02%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 58.897.931	31,40%
TOTAL	\$ 187.571.531	

8.4.1 Activos fijos

Tabla 21. Activos fijos.

Activo	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Escritorio	\$ 494.900	2	\$ 989.800
Silla	\$ 239.900	6	\$ 1.439.400
Computador	\$ 2.000.000	2	\$ 4.000.000
Celular	\$ 339.900	2	\$ 679.800
Pollitos	\$ 1.580	4500	\$ 7.110.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$ 14.219.000

8.4.2 Gastos preoperativos

Tabla 22. Gastos preoperativos.

Gastos de constitución, marcas y patentes	\$ 600.000
Adecuaciones de las granjas	\$ 107.354.600
Software	\$ 1.500.000
Mercadeo y publicidad	\$ 5.000.000
TOTAL	\$ 114.454.600

8.4.3 Capital de trabajo

Tabla 23. Capital de trabajo.

Costos y gastos fijos mes	*	3 meses	=	+	Inventario
\$5.842.236	*	3	=	+	\$41.371.222
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO=		\$58.897.931			

8.5 Fuentes y condiciones de financiamiento

Tabla 24. Inversión requerida.

INVERSIÓN REQUERIDA		
ACTIVOS FIJOS	\$ 14.219.000	7,58%
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 114.454.600	61,02%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 58.897.931	31,40%
TOTAL	\$ 187.571.531	

Tabla 25. Condiciones de financiamiento.

CREDITO=	\$ 100.000.000
PLAZO=	60
TASA MES=	1,5%
CUOTA MES=	\$ 2.539.343

9. IMPACTO AMBIENTAL, SOCIAL Y ECONÓMICO

La empresa Coopenca como cooperativa, se compromete a ir de la mano con la responsabilidad social y empresarial, por esta razón se ha decidido hacer un proyecto que vaya de la mano y logre unir los negocios inclusivos con el valor compartido, de tal manera sea una iniciativa empresarial económicamente rentable, ambiental y socialmente responsable, de mutuo beneficio para el sector empresarial y la comunidad del municipio de Supía de bajos ingresos, que mejora su calidad de vida y garantiza la sostenibilidad del negocio.

En la primera etapa del proyecto lo que se hará es generar empleo, pero no generar empleo a personas externas y cuando se habla de personas externas se refiere a personas que no pertenecen a la zona rural del municipio de Supía, porque principalmente lo que se quiere es ayudar no solamente a las personas de la comunidad, sino ayudar a la economía de la región, por esta razón al ser 9 fincas se dará empleo a 9 familias, aportando así de manera favorable a la economía del hogar..

Posterior a esto, se pondrá en práctica el valor compartido, porque como afirman Michael Porter y Mark Kramer, “Una comunidad necesita empresas exitosas que ofrezcan empleos y oportunidades de creación de riqueza para sus ciudadanos” (Incae, 2017) y esto se hará capacitando por medio de profesionales en el área las personas empleadas, para que de esta manera haya un beneficio mutuo, donde no solamente se tendrá personal capacitado sino también estas personas empezaran a adquirir conocimientos, compartirlos, superándose y así mismo generar también valor en la

región, es así como finalmente se termina identificando y expandiendo las conexiones entre el progreso económico y el social y trabajando de la mano empresa y ciudadano.

10. CONCLUSIONES

- Viendo los resultados de los censos realizados, se puede decir que se cuenta con una gran oportunidad en el sector que se plantea realizar este proyecto.
- El mercado objetivo y potencial serían las familias de los municipios de Supía, Marmato, Riosucio, La merced y Salamina del departamento de Caldas, a los que se llegará por medio de minimercados, carnicerías y restaurantes.
- La constitución de la Cooperativa se dividirá en dos fases, la inversión inicial para la primera fase es de \$187.571.531 y la segunda fase se irá estudiando mientras se pone en marcha la fase uno.
- Basados en las búsquedas realizadas con respecto a la formación de cooperativas, específicamente agrícolas, se logró determinar los requisitos para la conformación de estas; además de las personas que se necesitaran, con sus respectivos perfiles y funciones para el correcto funcionamiento de la cooperativa.
- La cooperativa estará conformada internamente por un administrador, un médico veterinario y zootecnista, 9 operarios y un contador externo.
- Considerando que las cantidades del punto de equilibrio mensual, tanto en pesos, como en unidades están dentro de los niveles de producción proyectados, después de la mortalidad, puede concluirse que el proyecto en la primera fase es viable, dejando claro que la inversión es alta y se debe hacer un seguimiento detallado a cada uno de los productores con el fin de lograr los niveles de productividad requeridos.

11. BIBLIOGRAFÍA

- Alcaldía de Supía. (2020). Economía.
<http://www.supiacaldas.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Economia.aspx>
- Aristizábal, M.P. (13 de marzo de 2019). El sector avícola colombiano tuvo un crecimiento de 4,8% durante el año pasado. *Agronegocios*.
<https://www.agronegocios.co/ganaderia/el-sector-avicola-colombiano-tuvo-un-crecimiento-de-48-durante-el-ano-pasado-2838670>
- ASCOOP. (20 octubre 2020). Normatividad colombiana.
<https://ascoop.coop/normatividad-colombiana/>
- Avicorvi. (13 octubre 2020). Comedero manual innova.
<https://www.avicorvi.com/comedero-manual-innova/>
- Becerra Elejalde, L. L. (15 de enero de 2019). El sector avícola reportó un crecimiento de 4,8% en 2018 con relación al año anterior. *La República*.
<https://www.larepublica.co/economia/de-acuerdo-con-Fenavi-la-produccion-de-huevos-llego-a-14606-unidades-el-ano-pasado-2815431#:~:text=Agro-,El%20sector%20av%C3%ADcola%20report%C3%B3%20un%20crecimiento%20de%204%2C8%25%20en,con%20relaci%C3%B3n%20a>

[l%20a%C3%B1o%20anterior&text=Al%20cierre%20de%202018%2C%20la,2%2C5%20millones%20de%20toneladas.](#)

- Cámara de comercio de Manizales. (2020). Establecimientos de comercio que están prestando sus servicios durante la contingencia del Covid-19.

<https://www.ccmpec.org.co/ccm/contenidos/351/Directorio%20MARMATO.pdf>

- Cámara de comercio de Manizales. (2020). Establecimientos de comercio que están prestando sus servicios durante la contingencia del Covid-19.

<https://www.ccmpec.org.co/ccm/contenidos/351/Directorio%20RIOSUCIO.pdf>

- Cámara de comercio de Manizales. (2020). Establecimientos de comercio que están prestando sus servicios durante la contingencia del Covid-19.

[https://www.ccmpec.org.co/ccm/contenidos/353/Directorio%20LA%20MERCED%20\(1\).pdf](https://www.ccmpec.org.co/ccm/contenidos/353/Directorio%20LA%20MERCED%20(1).pdf)

- Cámara de comercio de Manizales. (2020). Establecimientos de comercio que están prestando sus servicios durante la contingencia del Covid-19.

<https://www.ccmpec.org.co/ccm/contenidos/353/Directorio%20SALAMINA.pdf>

- Cámara de comercio de Manizales. (2020). Establecimientos de comercio que están prestando sus servicios durante la contingencia del Covid-19.

<https://www.ccmpec.org.co/ccm/contenidos/351/Directorio%20SUPIA.pdf>

- Clasf. (13 octubre 2020). Lampara riadora infrarrojo calor pollos cerdos gallina en Colombia. <https://www.clasf.co/1-lampara-riadora-infrarrojo-calor-pollos-cerdos-gallina-en-colombia-5025570/>
- Equipo de redacción de El sitio avícola. (10 febrero 2020). Los retos de la industria avícola. *El Sitio Avícola*.
<https://elsitioavicola.com/poultrynews/33234/los-retos-de-la-industria-avicola/>
- FENAVI. (Julio de 2017). Hábitos de compra y consumo de pollo.
https://fenavi.org/wp-content/uploads/2018/10/Informe_Habitos_Amas.pdf
- FENAVI. (2020). Federación Nacional de Avicultores de Colombia. *Estadísticas del sector*. <https://Fenavi.org/informacion-estadistica/#1538603326647-8bcd9f73-2add>
- FENAVI. (febrero 29 de 2020). Boletín FENAVIQUÍN. Año 16. N° 303
https://Fenavi.org/wp-content/uploads/2020/03/Fenaviquin_ed3032020_2.pdf
- Gonzales, K. (20 noviembre, 2018). Galpón para pollos de engorde. *Zootecnia y Veterinaria Es mi pasión*.
<https://zoovetesmipasion.com/avicultura/pollos/estructura-del-galpon-pollos-engorde/>
- Homecenter. (13 octubre 2020). Bloque de cemento.
<https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/category/cat1320006/bloques-de-cemento/>

- ICA. (21 mayo 2015). Resolución No. 001515.
<https://www.ica.gov.co/normatividad/normas-ica/resoluciones-oficinas-nacionales/resoluciones-derogadas/resolucion-001515-del-2015.aspx>

- ICA. (13 noviembre 2014). Resolución No. 003652.
<https://www.ica.gov.co/getattachment/124802ad-c49c-470d-809e-a9ce5ad3db76/2014R3652.aspx>

- ICA. (27 de julio de 2007). Resolución No. 2101.
<https://www.ica.gov.co/getattachment/b7b95fa3-1bc2-42ac-b3bf-9c5cc019c6a7/2101.aspx#:~:text=Que%20le%20corresponde%20al%20ICA,vivas%20en%20el%20territorio%20nacional>.

- Incae busines school. (11 de agosto del 2017). Valor compartido: Una nueva forma de éxito empresarial. <https://www.incae.edu/es/blog/2017/08/11/valor-compartido-una-nueva-forma-de-exito-empresarial.html>

- López Gómez, A. (junio de 2019). Proyecto de un matadero y sala de despiece avícola con una capacidad de procesamiento de 10.000 aves semanales en Dakar, Senegal. http://oa.upm.es/57038/1/TFG_ALEJANDRO_LOPEZ_GOMEZ.pdf

- Mojica, A. Paredes, J. (agosto, 2005). Ensayos sobre economia.
https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/2005_agosto.pdf
- Monterrosa Blanco, H. (8 mayo de 2019). Todo lo que debe saber si está interesado en constituir una cooperativa. *La República*.
<https://www.larepublica.co/finanzas/todo-lo-que-debe-saber-si-esta-interesado-en-crear-una-cooperativa-2859429>
- OCU. (01 enero 2011). Pollo: guía para elegir y conservar.
<https://www.ocu.org/alimentacion/alimentos/consejos/pollo-guia-para-elegir-y-conservar>
- Olcese, M. A. (29 agosto 2015). Cantidad de alimento que consume un pollo desde bb hasta los 42 días.
<https://elzootecnista.wordpress.com/2015/08/29/cantidad-de-alimento-que-consume-un-pollo-desde-bb-hasta-los-42-dias/>
- Pinterest. (13 octubre de 2020). Dimensions.Guide: bloques 2D de objetos cotidianos a escala. <https://www.pinterest.es/pin/449445237817662581/>
- Tarcica, J., Gonzales Madriz, M. (20 octubre 2020). 120 descripciones de puestos. <https://futuramaster.com/descargas/120descripciones.pdf>

- Tienda Argos (13 octubre 2020). Cemento.
https://www.tiendargos.com.co/Soluciones-para%20Estructuras/Ensacados/?utm_cp=medellin

- Uribe Hernández, L.M. (marzo de 2019). Cadena avícola.
<https://sioc.minagricultura.gov.co/Avicola/Documentos/2019-03-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

- Vargas, X. (10/02/2020). Los retos de la industria avícola. *La República*.
<https://www.larepublica.co/analisis/xavier-vargas-2962500/los-retos-de-la-industria-avicola-2962498>

12. ANEXOS

Anexo 1. Consulta de nombre

The image displays two screenshots of the RUES (Registro Único Empresarial y Social) website, specifically the 'Registro Mercantil' section. The website header includes the RUES logo, navigation links (Inicio, Registros, Estado de su Trámite, Cámaras de Comercio, Formularios CAE, Recaudos Impuestos de Registro), and user options (Guía de Usuario, Cámaras de Comercio, ¿Qué es el RUES?, Acceso privado).

The main content area is titled 'Registro Mercantil' and includes a description: 'El Registro Mercantil permite a todos los empresarios ejercer cualquier actividad comercial y acreditar públicamente su calidad de comerciante.' Below this, there are three input fields: 'Número de identificación', 'Nombre / Palabra Clave', and 'Rutina / Inscripción'. A search button labeled 'Consultar' is present.

The top screenshot shows a search for 'cooperica' in the 'Nombre / Palabra Clave' field. Below the search bar, a message states: 'Info La consulta por Nombre no ha retornado resultados.' To the right, two blue boxes indicate statistics: '+1M de Personas Jurídicas' and '+1.5M de Personas Naturales Registradas'.

The bottom screenshot shows a search for 'cooperativa de pollo de engorde de calidad' in the 'Nombre / Palabra Clave' field. The same message 'Info La consulta por Nombre no ha retornado resultados.' is displayed. The statistics boxes are also present on the right.

Anexo 2. Validación con expertos de la oportunidad de negocio.

Experto 1.

Nombre: Francisco Garay

Profesión u oficio: Docente de la facultad MVZ

Opinión:

Desde hace varios semestres hemos hablado de la posibilidad de concretar este proyecto y considero que ahora es el momento para poder madurarlo y llevarlo a cabo,

no sólo como un ejercicio académico sino como una verdadera opción de empresa y cooperativismo solidario.

Lo importante para que se cristalice como una opción verdadera es que se consideren todos los aspectos del cooperativismo y asociatividad rural y campesina para que el proyecto no nazca muerto.

Para esto es muy importante que consulten sobre otras cooperativas e iniciativas solidarias a nivel rural y como ejemplo pueden tener en cuenta el desarrollo y actividad de la asociación de piscicultores de San Carlos, también les aconsejo que consulten sobre el proyecto avícola que está desarrollando el municipio de San Rafael para que no cometan los mismos errores que ellos.

Mi concepto es favorable, pero teniendo en cuenta que se deben analizar todos los elementos mencionados para que realmente el proyecto cumpla con los propósitos de asociatividad, y que todos los socios se beneficien, con lo cual se pueda facilitar la viabilidad futura del proyecto.