



**Estudio de factibilidad para la creación de una planta de faenamiento avícola
en Puerto Carreño, Vichada**

Jhon Jairo Calderón Olarte

Luís Eduardo Cueto Barcenás

Universidad EAN

Gerencia de Proyectos

Puerto Carreño, Vichada, Colombia

27/09/2025

**Estudio de factibilidad para la creación de una planta de faenamiento avícola
en Puerto Carreño, Vichada**

Jhon Jairo Calderón Olarte

Luís Eduardo Cueto Barcenás

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Gerencia de Proyectos

Director (a):

JOSÉ EDWARD DIVITT VELOSA GARCÍA

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad

Gerencia de Proyectos

Puerto Carreño, Vichada, Colombia

27/09/2025

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Puerto Carreño, 27/09/2025

Dedicatoria:

A mis padres, por ser el pilar fundamental en cada etapa de mi vida. Gracias por su amor incondicional, su ejemplo de esfuerzo y su fe constante en mis capacidades.

A mi familia, por su apoyo silencioso, pero siempre presente, por cada palabra de aliento y por ser mi refugio en los momentos de mayor exigencia.

Este logro es tan mío como suyo.

Con gratitud y cariño

Resumen

El presente estudio evaluó la viabilidad técnica, financiera y organizacional para la creación de una planta de faenamiento avícola en el municipio de Puerto Carreño, Vichada. Como respuesta a una demanda insatisfecha de productos avícolas frescos y seguros, se estructuró un modelo de negocio que integra buenas prácticas de producción, estándares sanitarios, sostenibilidad y competitividad regional. El objetivo central consistió en diseñar una solución productiva que fortalezca la seguridad alimentaria local mediante un sistema eficiente de procesamiento y comercialización de carne de pollo en canal, porcionada y adobada. Se utilizó una metodología de estudio de factibilidad basada en análisis de mercado, modelación financiera, diseño técnico y evaluación de riesgos. Los resultados evidencian una proyección de ventas iniciales de \$1.136 millones COP, con una rentabilidad del 35,95 % y un periodo de recuperación de 3,2 años. En términos técnicos, la planta contará con capacidad para procesar hasta 2.000 aves diarias, aplicando lineamientos de bioseguridad, trazabilidad y bienestar animal. Se concluye que el proyecto es viable y contribuye significativamente al desarrollo económico y social del municipio, mediante generación de empleo, encadenamientos productivos y garantía de inocuidad alimentaria.

Palabras clave: Avicultura, faenamiento, producción avícola, seguridad alimentaria, bioseguridad, infraestructura, competitividad.

Abstract

This study evaluated the technical, financial, and organizational feasibility of establishing a poultry slaughter plant in Puerto Carreño, Vichada. As a response to the unmet demand for fresh and safe poultry products, a business model was developed integrating good manufacturing practices, sanitary standards, sustainability, and regional competitiveness. The main objective was to design a productive solution that strengthens local food security through an efficient poultry processing and commercialization system. A feasibility study methodology was applied, including market analysis, financial modeling, technical design, and risk assessment. Results show projected initial sales of COP 1.136 billion, a profitability of 35.95%, and a payback period of 3.2 years. Technically, the plant is expected to process up to 2,000 birds per day, ensuring biosecurity, traceability, and animal welfare standards. It is concluded that the project is viable and contributes to the economic and social development of the municipality through employment generation, productive linkages, and food safety assurance.

Keywords: Poultry, slaughter, poultry production, food security, biosecurity, infrastructure, competitiveness.

Contenido

Pág.		
	Lista de Figuras	11
	Lista de Tablas.....	12
	Introducción.....	16
	Naturaleza del proyecto.....	24
	<i>Origen o fuente de la idea de negocio.....</i>	<i>24</i>
	<i>Descripción del modelo de negocio.....</i>	<i>24</i>
	<i>Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.....</i>	<i>25</i>
	<i>Estado actual del negocio</i>	<i>25</i>
	<i>Descripción de productos o servicios</i>	<i>26</i>
	<i>Localización estratégica de Avícola Puerto Carreño S.A.S.....</i>	<i>29</i>
	<i>Potencial del mercado en cifras.....</i>	<i>30</i>
	<i>Ventajas competitivas del producto y/o servicio</i>	<i>31</i>
	<i>Resumen de las inversiones requeridas.....</i>	<i>33</i>
	Análisis del Sector.....	35
	<i>Análisis del sector a nivel nacional</i>	<i>39</i>
	<i>Análisis del sector a nivel departamental.....</i>	<i>43</i>
	<i>Análisis del sector a nivel municipal</i>	<i>45</i>
	<i>Análisis DOFA.....</i>	<i>47</i>
	<i>Análisis de los competidores.....</i>	<i>52</i>
	<i>Análisis de las fuerzas de Porter que impactan el negocio.....</i>	<i>54</i>
	<i>Conclusiones sobre la viabilidad del sector.....</i>	<i>57</i>
	Validación e Investigación de Mercado.....	59
	<i>Análisis del cliente frente a la propuesta de valor.....</i>	<i>59</i>
	<i>Perfil del cliente</i>	<i>59</i>

FACTIBILIDAD PARA UNA PLANTA DE FAENAMIENTO AVÍCOLA EN PUERTO CARREÑO	9
Necesidades y oportunidades del cliente (Customer Jobs).....	60
Localización.....	63
Distribución y ubicación de la planta de faenamiento avícola.....	64
Propuesta de valor.....	65
<i>Análisis de los resultados</i>	75
Comportamiento del consumidor	75
Tendencias de crecimiento del mercado y tamaño estimado	76
Estrategia y Plan de Introducción de Mercado	78
<i>Objetivos de mercadeo</i>	79
<i>Estrategia de mercadeo</i>	79
<i>Estrategias de producto y servicio</i>	81
<i>Estrategias de distribución</i>	83
<i>Estrategias de precio</i>	84
<i>Modelo de ingreso</i>	85
<i>Estrategias de comunicación y promoción</i>	86
<i>Presupuesto de la mezcla de mercadeo</i>	87
Aspectos Técnicos	89
<i>Objetivos de producción</i>	89
<i>Ficha técnica del producto</i>	90
<i>Descripción del proceso</i>	92
<i>Necesidades y requerimientos</i>	94
<i>Características de la tecnología</i>	95
<i>Materias primas y suministros</i>	96
<i>Infraestructura</i>	98
<i>Personal requerido para la producción y/o prestación del servicio</i>	99
<i>Plan de producción</i>	100

FACTIBILIDAD PARA UNA PLANTA DE FAENAMIENTO AVÍCOLA EN PUERTO CARREÑO	10
<i>Capacidad instalada</i>	101
<i>Modelo de gestión integral del proceso productivo</i>	102
<i>Procesos de investigación y desarrollo</i>	103
<i>Presupuesto de producción</i>	104
<i>Presupuesto de infraestructura</i>	105
Aspectos Organizacionales y Legales	107
<i>Análisis estratégico</i>	107
Misión	107
Visión.....	107
<i>Estructura organizacional</i>	107
<i>Perfiles y funciones</i>	108
<i>Factores clave de la gestión del talento humano</i>	110
<i>Esquema de gobierno corporativo</i>	111
<i>Aspectos legales</i>	113
<i>Estructura jurídica y tipo de sociedad</i>	114
<i>Regímenes especiales</i>	115
<i>Presupuesto de personal administrativo</i>	115
Aspectos Financieros	117
<i>Objetivos financieros</i>	117
<i>Supuestos económicos para la simulación</i>	118
<i>Proyección de ventas</i>	121
<i>Proyección de gastos de mercadeo</i>	122
<i>Proyección de costos de producción</i>	123
<i>Proyección de gastos administrativos</i>	124
<i>Presupuesto de inversión</i>	125
<i>Estado de resultados</i>	126

<i>Balance general</i>	127
<i>Flujo de caja</i>	128
<i>Indicadores financieros de rentabilidad</i>	129
<i>Fuentes de financiación</i>	130
<i>Evaluación financiera.</i>	131
Enfoque hacia la Sostenibilidad	132
Conclusiones	138
Matriz de riesgos y plan de mitigación	141
Cronograma detallado (Gantt)	143
Referencias	144
Anexo	153

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1 Árbol de problemas de la planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño ...	20
Figura 2 Producto 1- Pollo en Canal entero.	27
Figura 3 Producto 2 – Pollo porcionados o por partes.	28
Figura 4 Producto 3 – Pollo marinado.....	28
Figura 5 Producción de productos avícolas en Colombia	40
Figura 6 Esquema de la propuesta de valor de Avícola Puerto Carreño S.A.S.	66
Figura 7 Estrategia de mercadeo de Avícola Puerto Carreño S.A.S.	80
Figura 8 Logo y Slogan de la marca	81
Figura 9 Estrategia de distribución.....	84
Figura 10 Parámetros para la Estrategia de Comunicación y Promoción de Avícola Puerto Carreño S.A.S.....	87
Figura 11 Diagrama de flujo del proceso de producción de pollo en canal en Avícola Puerto Carreño S.A.S.....	93
Figura 12 Distribución de la Planta	99
Figura 13 Estructura Jerárquica Funcional de Avícola Puerto Carreño S.A.S.	108
Figura 14 Principios rectores y estructura de control para la toma de decisiones en Avícola Puerto Carreño S.A.S.	112

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Mapa de empatía aplicado a consumidores locales y pequeños productores avícolas en Puerto Carreño	18
Tabla 2 Población y Consumo de Carne de Pollo en Puerto Carreño y Municipios Aledaños (2024).....	30
Tabla 3 Indicadores Económicos Clave del Sector Avícola en Colombia (2023-2025) ...	41
Tabla 4 Matriz DOFA - Planta de Faenamiento Avícola en Puerto Carreño, Vichada.....	48
Tabla 5 Estrategias DAFO - Planta de Faenamiento Avícola en Puerto Carreño, Vichada.	50
Tabla 6 Competidores en el Sector Avícola de Puerto Carreño, Vichada.....	53
Tabla 7 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter – Planta de Faenamiento Avícola en Puerto Carreño, Vichada	55
Tabla 8 Perfil del cliente de Avícola Puerto Carreño S.A.S.	59
Tabla 9 Necesidades y oportunidades del cliente (Customer Jobs) en el mercado avícola de Puerto Carreño.....	61
Tabla 10 Matriz de segmentación de mercado en Puerto Carreño.....	62
Tabla 11 Plano esquemático de la planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño ...	65
Tabla 12 Análisis detallado de las respuestas obtenidas en la encuesta aplicada en Puerto Carreño	70
Tabla 13 Estrategia del producto para Avícola Puerto Carreño S.A.S.....	82
Tabla 14 Estrategia del servicio para Avícola Puerto Carreño S.A.S.....	83
Tabla 15 Proyección de precios por producto (2025–2029)	85
Tabla 16 Componentes clave del modelo de ingreso de Avícola Puerto Carreño S.A.S.	86
Tabla 17 Presupuesto estimado de la mezcla de mercadeo (2025)	88
Tabla 18 Ficha Técnica: Pollo en Canal Entero.....	90

Tabla 19 Ficha Técnica: Cortes Porcionados (Muslo, Pechuga, Ala, Contramuslo)	91
Tabla 20 Ficha Técnica: Pollo Adobado Empacado al Vacío	92
Tabla 21 Necesidades y requerimientos para la planta de faenamiento avícola.....	94
Tabla 22 Equipamiento tecnológico requerido para la planta de faenamiento avícola Avícola Puerto Carreño S.A.S.	96
Tabla 23 Materias primas y suministros requeridos para la producción avícola en Avícola Puerto Carreño S.A.S.....	97
Tabla 24 Personal requerido para la planta de faenamiento avícola Avícola Puerto Carreño S.A.S.....	100
Tabla 25 Plan de producción para Avícola Puerto Carreño S.A.S.....	101
Tabla 26 Capacidad instalada de Avícola Puerto Carreño S.A.S.	101
Tabla 27 Presupuesto de producción.....	104
Tabla 28 Presupuesto de infraestructura.....	106
Tabla 29 Definición de cargos estratégicos y operativos en Avícola Puerto Carreño S.A.S.	108
Tabla 30 Aspectos legales requeridos para la operación de Avícola Puerto Carreño S.A.S.	113
Tabla 31 Presupuesto de Personal Administrativo – Año 1	116
Tabla 32 Proyección de ingresos por producto – Primer año de operación.....	119
Tabla 33 Supuestos de crecimiento en ventas e indicadores macroeconómicos (2026– 2029).....	120
Tabla 34 Costos unitarios y totales por producto o servicio – Año base 2025.....	121
Tabla 35 Proyecciones anuales de ventas, costos y margen operativo (2025–2029)....	122
Tabla 36 Estructura de inversión inicial para la puesta en marcha de Avícola Puerto Carreño S.A.S.	123
Tabla 37 Distribución administrativa de los gastos fijos del primer año de operación....	124

Tabla 38 Distribución del gasto en nómina y promoción para el primer año de operación	125
Tabla 39 Composición del presupuesto de inversión total para la puesta en marcha....	126
Tabla 40 Estado de resultados proyectado 2025–2029.....	127
Tabla 41 Balance general proyectado 2025–2029	128
Tabla 42 Flujo de caja del proyecto: Capital invertido	129
Tabla 43 Análisis del punto de equilibrio financiero	130
Tabla 44 Evaluación financiera	131
Tabla 45 Indicadores ESG cuantificables – Planta de Faenamiento Avícola	133
Tabla 46 Contribución del proyecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). ...	141
Tabla 47 Matriz de riesgos y plan de mitigación – Planta de Faenamiento Avícola Puerto Carreño S.A.S.	141
Tabla 48 Cronograma Gantt de Implementación del Proyecto – Avícola Puerto Carreño S.A.S.....	143

Lista de Anexos

Anexo 1 Principales protocolos y normativas de bioseguridad aplicables a plantas de faenamiento avícola en Colombia.....	153
Anexo 2 Protocolo de Manejo de Desechos en Planta de Faenamiento Avícola	154
Anexo 3 Estructura de la entrevista	156
Anexo 4 Especificaciones técnicas de los equipos	159

Introducción

La industria avícola es un pilar fundamental en la seguridad alimentaria mundial debido a su relevancia en la producción de proteínas de origen animal y su impacto en la economía global (Cuéllar, 2022). A nivel internacional, la demanda de carne de pollo ha mostrado un crecimiento sostenido, impulsado por factores como el costo accesible, la versatilidad en la alimentación y la menor huella ambiental en comparación con otras carnes (GRAIN, 2024). En este contexto, América Latina se ha consolidado como una región clave en la producción avícola, con países como Brasil, México y Colombia liderando el sector (Chilling, 2024).

En Colombia, la industria avícola representa una de las principales fuentes de proteína animal y es un sector con alta participación en la economía nacional. Según FENAVI, (2024), en 2023 el Producto Interno Bruto (PIB) del sector avícola alcanzó los 27 billones de pesos, con un crecimiento efectivo del 1,58 % ajustado a la inflación. Según Animal (2024), el huevo es un alimento esencial en la dieta colombiana, reconocido por su alto valor nutricional y versatilidad culinaria. Según la Federación Nacional de Avicultores de Colombia (FENAVI), en 2022 se produjeron aproximadamente 16.260 millones de unidades de huevo para consumo, con un consumo per cápita de 315 unidades al año. Esta cifra posiciona a Colombia como uno de los principales consumidores de huevo en América Latina. El 13 de octubre se celebra el Día Mundial del Huevo, una fecha establecida en 1996 por la Comisión Internacional del Huevo para destacar los beneficios de este alimento en la nutrición humana. Esta celebración busca promover su consumo y resaltar su importancia en la seguridad alimentaria global (Sánchez, 2024).

Según Bolsa Mercantil de Colombia [BMC], (2023), a pesar del notable crecimiento del sector avícola en Colombia, que en 2024 alcanzó una producción histórica de 1,9 millones de toneladas de carne de pollo y 16.864 millones de huevos, generando un.

valor de 35 billones de pesos, regiones apartadas como el departamento de Vichada continúan enfrentando desafíos significativos en la producción y comercialización de productos avícolas. La limitada infraestructura para el procesamiento y distribución eficiente de carne de pollo en estas áreas incrementa los costos y dificulta el acceso a proteínas de calidad para la población local. Por ejemplo, en Puerto Carreño, capital de Vichada, el precio del kilogramo de carne de res oscila entre 23.000 y 26.000 pesos, mientras que el pollo se sitúa en torno a 17.000 pesos. Esta situación evidencia la necesidad de fortalecer la infraestructura avícola en la región para mejorar la seguridad alimentaria y promover el desarrollo económico local).

El municipio de Puerto Carreño, capital del departamento de Vichada, cuenta con un alto potencial para el desarrollo de la industria avícola debido a sus condiciones agroclimáticas favorables (Secretaría de Agricultura y Desarrollo económico, 2024). Sin embargo, actualmente la oferta de carne de pollo en la región se encuentra limitada por la producción artesanal y la dependencia de proveedores externos provenientes de ciudades como Bogotá y Villavicencio, lo que encarece los costos y afecta la competitividad del producto local (Unidad de Planificación Rural Agropecuaria [UPRA], 2023).

Ante este panorama, surge la necesidad de establecer una planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño, con el objetivo de fortalecer la producción local, reducir la dependencia de productos foráneos y dinamizar la economía regional. Este estudio de factibilidad evaluará la viabilidad de implementar una planta que permita mejorar la eficiencia en el procesamiento, garantizar el cumplimiento de normativas sanitarias y ofrecer un producto de calidad a precios competitivos (Gómez, 2024).

Según Morales (2024), desde una perspectiva estratégica, la implementación de esta planta de faenamiento avícola contribuiría a la seguridad alimentaria en la región, facilitando el acceso a productos frescos y crecientes, al tiempo que reduciría la huella

ambiental generada por la logística de transporte de productos desde otras regiones (OCDE-FAO, 2023). Asimismo, el proyecto tiene el potencial de generar empleo formal y fortalecer la cadena de valor avícola, beneficiando a pequeños y medianos productores de la zona (FENAVI, 2019).

Con el fin de complementar este diagnóstico desde una perspectiva humana, se aplicó la herramienta del mapa de empatía a dos actores relevantes: consumidores locales y pequeños productores avícolas. Esta aproximación cualitativa permite comprender de manera más profunda los “dolores” relacionados con precios altos, desconfianza en la frescura y ausencia de infraestructura, así como las “ganancias” esperadas en términos de acceso a producto seguro, formalización del mercado y estabilidad en la oferta. La siguiente tabla sintetiza los hallazgos principales.

Tabla 1

Mapa de empatía aplicado a consumidores locales y pequeños productores avícolas en Puerto Carreño

Aspecto / Actor	Consumidores locales	Pequeños productores avícolas
Dolor (Pain)	Precios elevados por dependencia externa; desconfianza en la calidad del producto actual; falta de frescura	Dificultad para competir con productores externos; falta de infraestructura de faenamiento certificada; bajos márgenes
Ganancia (Gain)	Acceso a pollo fresco, inocuo y más económico; disponibilidad constante en el mercado local	Oportunidad de vender en un mercado estable; contar con planta certificada; crecimiento de ingresos
Qué piensa/siente	Deseo de seguridad alimentaria y confianza en el origen del producto	Necesidad de apoyo institucional y acceso a tecnología

Aspecto / Actor	Consumidores locales	Pequeños productores avícolas
Qué ve	Oferta limitada en plazas y tiendas; llegada tardía desde otras ciudades	Infraestructura precaria y altos costos de transporte
Qué escucha	Opiniones de vecinos sobre malas experiencias de consumo	Comentarios sobre trabas regulatorias y falta de respaldo
Qué dice/hace	Reclaman mayor control sanitario y prefieren productores locales	Se asocian de manera informal y buscan canales de venta directos

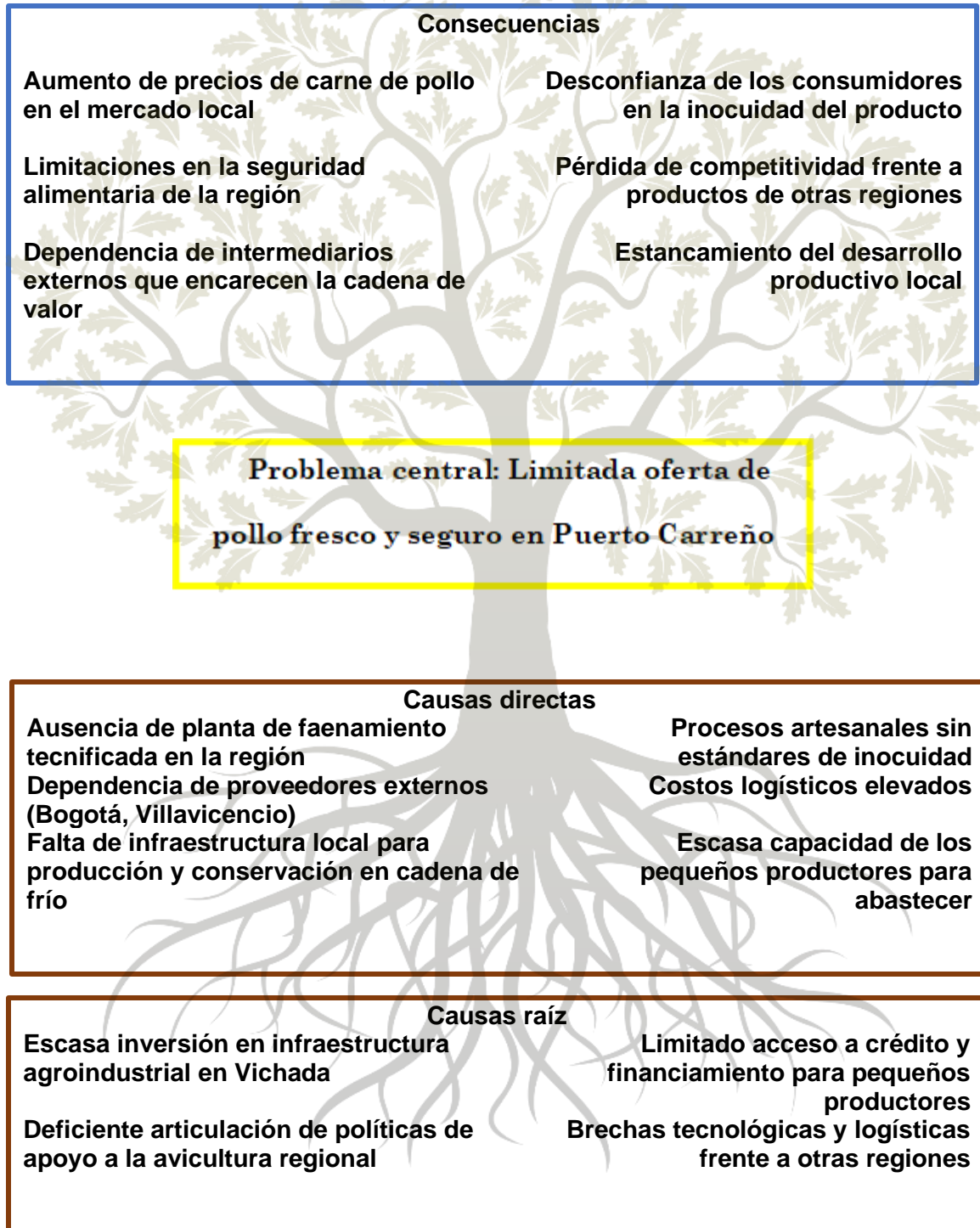
Nota. Elaboración propia con base en el estudio de campo y referencias sectoriales (FENAVI, 2024; Secretaría de Agricultura del Vichada, 2023).

El estudio de factibilidad responde a la necesidad de evaluar la viabilidad técnica, financiera y comercial de la planta de faenamiento avícola, asegurando que su implementación sea sostenible y rentable. Para ello, se llevará a cabo un análisis integral del sector avícola, considerando factores como la demanda del mercado, las condiciones de producción, las normativas aplicables y las estrategias de comercialización (Gómez L., 2018).

Desde un enfoque metodológico, la investigación adoptará una estrategia mixta, combinando cualitativos y cuantitativos para sustentar las decisiones estratégicas del proyecto. Se emplearán herramientas como la matriz DOFA, el análisis PESTEL y el modelo de las cinco fuerzas de Porter, con el fin de identificar oportunidades y amenazas en el entorno competitivo del negocio (Medoza, 2024).

Figura 1

Árbol de problemas de la planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño



Nota. Elaboración propia con base en diagnóstico territorial y datos de mercado (DANE, 2024; FENAVI, 2023; UPRA, 2023).

El objetivo general del estudio es diseñar un estudio de factibilidad para la creación de una planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño, con el propósito de analizar los factores técnicos, financieros, organizacionales, legales y de mercado que influyen en su implementación. A partir de este propósito, se establecen los siguientes objetivos específicos:

- Evaluar el mercado local y la demanda potencial de productos avícolas en Puerto Carreño y municipios aledaños, con el fin de identificar las oportunidades de consumo y los segmentos de clientes más relevantes.
- Analizar la normativa legal y los requisitos administrativos aplicables a la operación de una planta de faenamiento avícola en la región, para asegurar el cumplimiento del marco jurídico y sanitario.
- Identificar las oportunidades y riesgos estratégicos del negocio mediante herramientas de análisis cualitativo y cuantitativo, con el propósito de determinar su impacto en la viabilidad del proyecto.
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto a partir de la proyección de ingresos, egresos, indicadores de rentabilidad e inversión, con el fin de establecer la sostenibilidad económica de la planta.
- Formular un modelo de negocio sostenible que garantice eficiencia productiva, competitividad en el mercado y responsabilidad ambiental, como base para la implementación y escalabilidad del proyecto.

Uno de los aspectos diferenciadores del proyecto es su propuesta de valor, la cual se fundamenta en tres pilares estratégicos: calidad, eficiencia y sostenibilidad. La planta de faenamiento garantizará un proceso de producción estandarizado, cumpliendo con altos estándares de calidad e inocuidad alimentaria. Además, el uso de tecnología avanzada permitirá optimizar los costos operativos y reducir el impacto ambiental del proceso.

La ventaja competitiva del proyecto radica en la capacidad de ofrecer carne de pollo fresca a precios más accesibles, reduciendo los costos de transporte y distribución (Federación Nacional de Avicultores de Colombia [FENAVI], 2024). Asimismo, se prevé la implementación de programas de fidelización de clientes y alianzas estratégicas con distribuidores locales, asegurando una comercialización eficiente y una cobertura de mercado adecuada.

Para asegurar una estructura clara y ordenada, el documento se organiza en varias secciones. En primer lugar, se presentan los antecedentes del negocio y la problemática identificada en el sector avícola local. Luego, se describe el análisis del sector, abordando las dinámicas del mercado y los factores que influyen en la producción y comercialización de carne de pollo. En el capítulo de validación e investigación de mercado, se exponen los resultados de estudios previos sobre la demanda del producto y las tendencias de consumo en la región. Posteriormente, se detalla la estrategia de introducción al mercado, definiendo los canales de comercialización, estrategias de precio y promoción del producto.

El análisis técnico del proyecto se desarrolla en el apartado de aspectos técnicos, donde se especifican los requerimientos de infraestructura, tecnología y capacidad de producción. Además, se aborda el componente organizacional y legal, estableciendo la estructura empresarial, los requisitos normativos y el esquema de gobierno corporativo. En el apartado de aspectos financieros, se incluyen las proyecciones de costos, ingresos y rentabilidad del proyecto, así como los indicadores clave para evaluar su viabilidad económica. Asimismo, se presenta un análisis sobre la sostenibilidad del negocio, destacando su impacto ambiental, social y económico.

Finalmente, el documento concluye con un capítulo de conclusiones, en el que se sintetizan los hallazgos más relevantes del estudio y se plantean recomendaciones para la implementación del proyecto. Se espera que los resultados obtenidos sirvan como

base para la toma de decisiones y la materialización de la iniciativa en el contexto local. En síntesis, el presente estudio de factibilidad representa una oportunidad para fortalecer la producción avícola en Puerto Carreño, promoviendo el desarrollo económico de la región y garantizando el abastecimiento de carne de pollo con altos estándares de calidad e inocuidad (FENAVI, 2024). A través de un enfoque metodológico riguroso, el documento busca proporcionar un análisis integral que permita determinar la viabilidad del proyecto y sus perspectivas de crecimiento en el mediano y largo plazo.

Naturaleza del proyecto

Origen o fuente de la idea de negocio

La idea de negocio surge en respuesta a la necesidad de fortalecer el sector avícola en Puerto Carreño, Vichada, una región que, a pesar de su potencial agropecuario, enfrenta limitaciones en la producción y comercialización de carne de pollo. Actualmente, el abastecimiento de esta proteína en la zona depende de proveedores externos ubicados en ciudades como Bogotá y Villavicencio, lo que incrementa costos, afecta la frescura del producto y genera inestabilidad en el suministro (FENAVI, 2019).

A nivel nacional, el consumo de carne de pollo ha mostrado un crecimiento sostenido, alcanzando un consumo per cápita de 37 kg por persona en 2022, lo que representa el 45 % del total de proteínas consumidas en Colombia (Altamar, 2023). En este contexto, la creación de una planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño busca mejorar la disponibilidad de carne de pollo en la región, reducir la dependencia de mercados externos y generar empleo local.

Descripción del modelo de negocio

El modelo de negocio propuesto se basa en la integración vertical del proceso productivo, desde la recepción de aves vivas hasta la distribución de carne de pollo procesada, asegurando el cumplimiento de normativas sanitarias exigidas por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (Gómez L. , 2018). Se implementará un enfoque de gestión ambiental responsable, optimizando el uso de insumos y minimizando el impacto ecológico mediante prácticas de manejo eficiente de residuos y aprovechamiento racional de los recursos hídricos y energéticos (Decreto 334, 2024). La empresa operará con infraestructura especializada y sistemas de automatización industrial, lo que permitirá el procesamiento eficiente de aves para garantizar productos frescos, inocuos y de alta calidad.

Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

A corto plazo, la empresa se enfocará en consolidar la producción local, con el propósito de cubrir el 80 % de la demanda interna de carne de pollo en Puerto Carreño durante el primer año de operación. Esta meta se proyecta mediante el procesamiento de 1.500 aves por día, equivalente a una producción estimada de 3,3 toneladas diarias de carne. El abastecimiento se dirigirá inicialmente a canales mayoristas, minoristas y establecimientos de consumo institucional como restaurantes, plazas de mercado y tiendas de barrio, a través de una red de comercialización directa apoyada por medios propios de transporte y acuerdos logísticos con distribuidores locales. Para ello, se implementará infraestructura tecnificada, se formará personal en prácticas de faenamiento con enfoque sanitario y se adquirirán equipos que garanticen la inocuidad y la eficiencia en el proceso productivo.

A mediano plazo, el objetivo será ampliar la cobertura hacia municipios cercanos como La Primavera, Santa Rosalía y Cumaribo, alcanzando una producción diaria proyectada de hasta 2.500 aves. Esta expansión permitirá responder a la demanda regional mediante rutas comerciales definidas y acuerdos con distribuidores intermunicipales. Se buscará consolidar alianzas estratégicas con supermercados regionales y centros de distribución institucional, mientras se diversifica la oferta mediante el desarrollo de productos procesados como pollo adobado, empacado al vacío y listo para cocinar, en línea con las preferencias del consumidor moderno. Esta etapa también implicará la evaluación de nuevas tecnologías y el fortalecimiento de la trazabilidad para asegurar competitividad en calidad, precio y logística.

Estado actual del negocio

Actualmente, la producción avícola en Puerto Carreño se caracteriza por su naturaleza artesanal, con predominancia de pequeños productores que operan sin sistemas tecnificados y en condiciones de baja escala productiva (Bolsa Mercantil de Colombi

[BMC], 2023). Según el Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2022), en el municipio se identifican aproximadamente 185 unidades productivas avícolas, de las cuales más del 90 % están clasificadas como de subsistencia o autoconsumo, con inventarios promedio inferiores a 300 aves por unidad. Estas explotaciones carecen de instalaciones adecuadas para el faenamiento, almacenamiento refrigerado o distribución eficiente del producto, lo cual compromete la inocuidad alimentaria y limita su capacidad para atender la demanda comercial del territorio.

De acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2022), el 98 % de los predios avícolas en Colombia corresponden a modelos familiares o no tecnificados, y esta tendencia se acentúa en regiones periféricas como el Vichada. En este contexto, el departamento registra una cobertura insuficiente para la producción de carne de pollo, lo que obliga a importar productos avícolas desde otras regiones, incrementando los costos logísticos hasta en un 25 % y afectando el acceso de la población a proteínas de calidad. Esta situación evidencia la urgencia de transitar hacia un modelo de producción más eficiente, escalable y tecnificado que permita mejorar la seguridad alimentaria, generar valor agregado y dinamizar la economía local mediante la consolidación de una planta de faenamiento avícola en condiciones industriales y sanitarias adecuadas (Bolsa Mercantil de Colombia [BMC], 2023).

Descripción de productos o servicios

El portafolio de productos de *Avícola Puerto Carreño S.A.S.* ha sido diseñado con base en el comportamiento del mercado regional y las tendencias nacionales de consumo de proteína aviar, priorizando la eficiencia operativa, la diferenciación por valor agregado y la cobertura de distintos segmentos de clientes. Esta estrategia busca responder a la necesidad insatisfecha de carne de pollo procesada en Puerto Carreño y municipios cercanos, reduciendo la dependencia de productos importados desde Bogotá y Villavicencio.

Los productos definidos en la línea de negocio son los siguientes:

Pollo en canal entero

Figura 2

Producto 1- Pollo en Canal entero.



Fuente. Imagen de referencia.

Representa el 40 % del portafolio proyectado. Este formato está dirigido principalmente a distribuidores mayoristas, supermercados y carnicerías locales que cuentan con capacidad de desposte o faenado final. Se caracteriza por su bajo costo de procesamiento y alta rotación. Según FENAVI (2024), el 51 % del pollo comercializado a nivel nacional se vende en esta presentación, lo cual respalda su inclusión como eje fundamental de la oferta.

Cortes porcionados (muslos, alas, pechugas, contramuslos)

Conforman el 50% del portafolio. Este grupo está destinado a restaurantes, hoteles y minoristas, quienes demandan productos listos para su preparación inmediata, con presentaciones estandarizadas. Esta línea atiende a consumidores que priorizan la practicidad y la reducción de desperdicios en la preparación. La creciente presencia de negocios de comida rápida en el municipio respalda esta línea estratégica.

Figura 3

Producto 2 – Pollo porcionados o por partes.



Fuente. Imagen de referencia.

Pollo adobado y marinado

Corresponde al 10 % del portafolio. Esta línea busca capturar el interés del consumidor final que demanda productos listos para cocinar, especialmente en presentaciones familiares o individuales. De acuerdo con Euromonitor (2023), el segmento de alimentos preparados o precocidos ha crecido un 18 % en Colombia en los últimos tres años, siendo la carne de pollo uno de los productos de mayor penetración.

Figura 4

Producto 3 – Pollo marinado



Fuente. Imagen de referencia.

Localización estratégica de Avícola Puerto Carreño S.A.S

- **Nombre:** Avícola Puerto Carreño S.A.S.
- **Ubicación:** Puerto Carreño, Vichada, en un terreno estratégico que permite una logística de distribución eficiente hacia los principales puntos de venta de la región.
- **Capacidad inicial:** Se proyecta una capacidad de procesamiento de 1.500 aves diarias, con posibilidad de expansión conforme al crecimiento del mercado.

La empresa proyectada llevará por razón social Avícola Puerto Carreño S.A.S., y se establecerá en la periferia urbana del municipio de Puerto Carreño, Vichada, en un terreno seleccionado por su proximidad a las vías secundarias que conectan con los corregimientos de Casuarito y Bocas del Tomo. Esta localización estratégica permitirá optimizar la logística de distribución en el casco urbano y facilitar el transporte hacia los principales puntos de comercialización regional, reduciendo tiempos y costos operativos.

Según el diagnóstico del consumo avícola en Puerto Carreño y su área de influencia (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Económico, 2023), la demanda mensual estimada supera las 30 toneladas de carne de pollo, lo cual justifica una capacidad operativa inicial de 1.500 aves procesadas por día. Este dato se sustenta en estudios de consumo per cápita promedio (37 kg/año por habitante, FENAVI, 2024) y en el cálculo de oferta proyectada para abastecer una población cercana a los 25.000 habitantes, incluyendo sectores institucionales como hospitales, escuelas, restaurantes y hoteles locales.

El dimensionamiento de la planta considera estándares de eficiencia técnica recomendados por el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA, 2022), los cuales establecen que una planta de mediana escala debe tener una capacidad mínima de procesamiento diario de entre 1.200 y 1.800 aves para garantizar sostenibilidad

operativa. Este punto de partida permitirá, además, planificar una expansión escalonada conforme aumente la cobertura comercial en municipios vecinos como Primavera, Santa Rosalía y Cumaribo.

Potencial del mercado en cifras

El mercado objetivo del proyecto abarca a los habitantes del municipio de Puerto Carreño y de los municipios aledaños del departamento de Vichada. Según las proyecciones del (Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), 2023), la población total estimada para esta zona asciende a 52.218 personas, de las cuales 22.218 residen en la capital departamental. Este grupo poblacional representa la base de demanda directa para los productos avícolas que ofrecerá la planta de faenamiento propuesta.

Con base en el consumo per cápita de carne de pollo en la región, estimado en 32,8 kilogramos por habitante al año según el Plan Departamental de Extensión Agropecuaria (Alcaldía de Vichada, 2023), se calculó el consumo total anual de carne de pollo en los cuatro municipios mencionados. Los resultados se detallan en la tabla siguiente:(DANE, 2024).

Tabla 2

Población y Consumo de Carne de Pollo en Puerto Carreño y Municipios Aledaños (2024)

Municipio	Población Estimada	Consumo per cápita de Pollo (kg/año)	Consumo Total Estimado (kg/año)
Puerto Carreño	22.218	32.8	728.750
La Primavera	9.000	32.8	295.200
Santa Rosalía	7.000	32.8	229.600
Cumaribo	14.000	32.8	459.200
Total	52.218	—	1.712.750

Nota. Las cifras de población son proyecciones del DANE para 2024. El consumo *per cápita* de pollo se basa en datos del Plan Departamental de Extensión Agropecuaria de Vichada.

El sector avícola colombiano ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, consolidándose como una de las principales fuentes de proteína animal en el país. Según la Federación Nacional de Avicultores de Colombia (FENAVI), en 2022, la industria avícola alcanzó un valor de producción de aproximadamente 35 billones de pesos, generando más de 350.000 empleos directos e indirectos.

En términos de producción, la carne de pollo registró un crecimiento del 7,4% en 2022, pasando de 1.694.000 toneladas en 2021 a 1.820.000 toneladas. Para 2023, se proyectó un crecimiento adicional del 0,5%, alcanzando aproximadamente 1.829.000 toneladas (Federación Nacional de Avicultores de Colombia, 2023). El consumo *per cápita* de carne de pollo también ha mostrado una tendencia al alza. En 2023, se estimó en 36,7 kilogramos por habitante al año, y para 2024 se proyecta un incremento a 37 kilogramos.

Estas cifras reflejan no solo el crecimiento del sector a nivel nacional, sino también la oportunidad de consolidar empresas con alto potencial de expansión en regiones como Puerto Carreño y sus municipios aledaños. La creciente demanda de productos avícolas, sumada a la necesidad de fortalecer la seguridad alimentaria en zonas apartadas, subraya la viabilidad de establecer plantas de faenamiento que contribuyan al desarrollo económico y social de estas regiones (Minagricultura, 2022).

Ventajas competitivas del producto y/o servicio

Las principales ventajas competitivas del proyecto son:

- **Reducción de costos logísticos**

La instalación de una planta de procesamiento avícola en la región tiene como uno de sus principales beneficios la disminución de los costos logísticos, al eliminar la dependencia de proveedores externos ubicados en otras zonas del país. Esta

descentralización de la transformación primaria permite reducir el número de desplazamientos de materia prima y productos terminados, optimizando tiempos y recursos financieros. En Colombia, el sector agropecuario presenta costos logísticos cercanos al 22,3 % del valor de venta de los productos, ubicándose entre los más altos de la economía nacional (Departamento Nacional de Planeación, 2024). Particularmente en el subsector avícola, se ha documentado que los costos asociados al transporte, refrigeración y distribución de productos cárnicos pueden representar hasta el 25 % del precio final en zonas rurales alejadas de los centros de procesamiento (FENAVI, 2023). Por tanto, una planta local contribuiría de manera directa a mejorar la rentabilidad operativa del proyecto, al disminuir dichos sobre costos logísticos, fortaleciendo la sostenibilidad y la competitividad en el mercado regional.

- **Garantía de productos frescos y de calidad**

La planta operará bajo los lineamientos del Código de Buenas Prácticas Avícolas (BPAV) establecido por la Federación Nacional de Avicultores de Colombia (FENAVI), asegurando la implementación de protocolos de bioseguridad (*Ver Anexo 1*) y trazabilidad en toda la cadena de producción (FENAVI, 2019). Además, se cumplirán con las normativas sanitarias del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) e INVIMA, garantizando la inocuidad y calidad de los productos ofrecidos.

- **Diversificación del portafolio con productos procesados y listos para el consumo**

El proyecto contempla la diversificación del portafolio de productos, incluyendo opciones procesadas y listas para el consumo, como pollo marinado (*elaborado mediante la aplicación de líquidos aromáticos o adobos a la carne de pollo*) y empacado al vacío. Esta estrategia responde a las tendencias del mercado colombiano, donde se observa un crecimiento en la demanda de productos cárnicos procesados y de fácil preparación. La diversificación permitirá atender a diferentes segmentos de consumidores y aumentar la

participación en el mercado. En el Anexo 2, se evidencia el Protocolo de Manejo de Desechos en Planta de Faenamiento Avícola, según lo establece la Resolución 241 de 2013 (MPS); Decreto 2811 de 1974; Decreto 1500 de 2007; ICA/INVIMA.

- **Estrategias de comercialización innovadoras**

Se implementarán estrategias de comercialización innovadoras, incluyendo la venta directa al consumidor a través de canales digitales y plataformas en línea. El uso de redes sociales y tiendas virtuales permitirá ampliar el alcance del negocio, mejorar la interacción con los clientes y adaptarse a las nuevas tendencias de consumo. Estas estrategias contribuirán a fortalecer la presencia de la marca en el mercado y a incrementar las ventas.

Resumen de las inversiones requeridas

La inversión inicial estimada para el proyecto *Avícola Puerto Carreño S.A.S.* asciende a \$70.000.000 valor relacionado en el apartado de análisis financiero, destinada a cubrir los siguientes componentes:

- **Infraestructura:** Construcción de galpones, áreas de faenado y almacenamiento.
- **Equipos de procesamiento:** Adquisición de maquinaria para el sacrificio, eviscerado, enfriamiento y empaque de aves.
- **Logística:** Compra de vehículos refrigerados y sistemas de distribución.
- **Capital de trabajo:** Insumos iniciales, contratación de personal y gastos operativos previos a la generación de ingresos (Pacheco, 2022).

El proyecto *Avícola Puerto Carreño S.A.S.* contempla una inversión total estimada en \$490.267.500 COP, compuesta por \$291.900.000 COP en infraestructura y activos fijos, y \$198.367.500 COP correspondientes al capital de trabajo inicial, el cual cubre tres meses de operación incluyendo costos operativos, nómina, marketing y gastos fijos. Este capital se financiará mediante un aporte propio de los emprendedores equivalente al 35,7 % del total (\$175 millones) y un crédito por \$315.267.500 COP, proyectado para

amortizarse sin comprometer la liquidez del negocio gracias a una planificación financiera robusta y conservadora.

Las proyecciones de ventas indican un crecimiento sostenido desde el primer año, con ingresos iniciales por \$1.136 millones COP y un margen operativo de \$708 millones COP. A lo largo del quinquenio, las ventas crecerán hasta alcanzar más de \$1.671 millones COP en 2029, con márgenes crecientes y una utilidad neta de \$367 millones COP en el último año. El punto de equilibrio, estimado en \$587 millones COP anuales, se alcanza con un margen de contribución promedio ponderado de \$18.275 COP por unidad, lo cual evidencia una estructura rentable y con capacidad de recuperación en 3.2 años. La TIR del proyecto se sitúa en 35.95 %, superando ampliamente el costo de capital estimado, lo que demuestra viabilidad económica y atractividad financiera del negocio.

El equipo de trabajo ha sido estructurado con un enfoque técnico, comercial y operativo, conformado por perfiles profesionales en administración, producción agroindustrial, veterinaria, mercadeo y finanzas. Esta conformación garantiza la ejecución eficiente del modelo de negocio, la supervisión de los procesos críticos y la adaptabilidad ante los retos del mercado regional. El compromiso del equipo promotor, junto con un plan estratégico bien fundamentado, posiciona a Avícola Puerto Carreño S.A.S. como una alternativa empresarial viable, rentable y sostenible para dinamizar el sector agroalimentario del Vichada.

Análisis del Sector

El departamento de Vichada, ubicado en la región de los Llanos Orientales, presenta un potencial agropecuario significativo debido a su extensión territorial y características climáticas. Sin embargo, enfrenta desafíos estructurales como la falta de infraestructura vial, lo que limita la conectividad con los principales centros de consumo del país (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Económico, 2023). La capital, Puerto Carreño, junto con los otros tres municipios del departamento, desarrolla actividades económicas relacionadas con la agricultura y la ganadería, siendo el sector avícola una de las áreas con mayor posibilidad de expansión (Banco Mundial, 2024). A pesar de la fertilidad de sus suelos, algunas áreas presentan características arcillosas o ácidas, lo que requiere un manejo especializado para optimizar la productividad agrícola y garantizar el suministro de insumos para la avicultura (Instituto Geográfico Agustín Codazzi [IGAC], 2016).

Puerto Carreño, capital del departamento de Vichada, cuenta con una población estimada de 22.218 habitantes para el año 2024, lo que representa aproximadamente el 17,7% de la población total del departamento, estimada en 125.477 personas según proyecciones del DANE (DANE, 2024).

Esta proporción es significativa al evaluar la demanda potencial de productos avícolas en la región, ya que una parte considerable de los habitantes del departamento reside en la cabecera municipal, donde se concentra la actividad comercial y el consumo. Sin embargo, el desarrollo de la producción avícola en Puerto Carreño y en Vichada en general enfrenta desafíos importantes debido a las limitaciones en infraestructura vial y fluvial. Según el Plan Departamental de Extensión Agropecuaria, las vías terciarias en la región son utilizables solo durante la temporada seca, y durante la temporada de lluvias

se depende del transporte fluvial, lo que incrementa los costos de producción y los tiempos de desplazamiento. (Alcaldía de Vichada, 2023)

Estas condiciones han generado una dependencia significativa de proveedores de otras zonas del país, principalmente Bogotá y Villavicencio, para el abastecimiento de productos avícolas. Esta dependencia no solo incrementa los costos logísticos, sino que también afecta la frescura y disponibilidad de los productos en la región (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO] , 2013)..

En el departamento de Vichada, el sector avícola se caracteriza por sistemas de producción predominantemente familiares y pequeñas unidades de engorde que operan de manera manual, sin contar con procesos de faenamiento tecnificados (Cuéllar, 2021). Esta situación limita la capacidad de respuesta ante la creciente demanda de carne de pollo en la región. Además, la falta de infraestructura adecuada impide el cumplimiento de las normas sanitarias establecidas por entidades como el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), lo que afecta la calidad e inocuidad de los productos ofrecidos (Resolución 2674, 2013). Como resultado, la oferta local es insuficiente para satisfacer las necesidades de los habitantes del municipio, generando una dependencia significativa de proveedores de otras regiones del país, principalmente Bogotá y Villavicencio.

Esta dependencia incrementa los costos de transporte y almacenamiento, elevando los precios y reduciendo la accesibilidad de los productos avícolas para la población local. Este contexto evidencia la necesidad de fortalecer la producción avícola local mediante la implementación de infraestructura adecuada y procesos tecnificados que permitan mejorar la calidad, reducir costos y garantizar la seguridad alimentaria en la región (FENAVI, 2019).

Desde una perspectiva de desarrollo económico, la implementación de una planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño se presenta como una estrategia viable para mejorar la seguridad alimentaria y dinamizar la economía local. La economía del departamento de Vichada se basa principalmente en actividades agropecuarias, destacándose la ganadería extensiva vacuna, la agricultura de subsistencia y la pesca ornamental. Sin embargo, estas actividades se desarrollan en su mayoría de manera rudimentaria y con baja tecnificación, lo que limita su productividad y competitividad (FENAVI, 2023).

La instalación de una planta avícola tecnificada permitiría mejorar la calidad del producto, reducir la informalidad en la producción y generar empleo en la comunidad, contribuyendo así a la diversificación de la economía departamental. Además, fortalecer la avicultura local disminuiría la dependencia del comercio de productos importados, reduciendo los costos asociados al transporte y mejorando la autonomía alimentaria de la región. Este enfoque se alinea con las necesidades identificadas en el departamento para impulsar su desarrollo económico y social (Hortúa et al., 2020).

Las tendencias globales actuales muestran un aumento significativo en el consumo de carne de pollo, consolidándose como una de las principales fuentes de proteína animal a nivel mundial. Este crecimiento se atribuye a factores como el aumento de ingresos en países en desarrollo, la urbanización y la percepción de la carne de pollo como una opción asequible y saludable. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), se proyecta que el consumo mundial de carne de ave aumente un 15% para 2032, debido a su bajo costo y menor impacto ambiental en comparación con otras carnes (Corredor, 2024).

En Colombia, el consumo per cápita de carne de pollo ha mostrado un crecimiento notable, pasando de 24 kg en 2010 a 34,8 kg en 2021, lo que representa un incremento

del 45% en una década (Semana, 2023). Este aumento refleja una preferencia creciente por esta proteína, impulsada por su accesibilidad y valor nutricional (Helgi, 2023).

Asimismo, el consumo de huevo en Colombia ha experimentado un incremento significativo. En 2010, el consumo per cápita era de 214 unidades al año, aumentando a 325 unidades en 2020, lo que representa un crecimiento del 52% en ese período. Este incremento se debe a campañas de promoción, mejoras en la producción y una mayor conciencia sobre los beneficios nutricionales del huevo (Cuéllar, 2022).

Con base en las tendencias actuales, se proyecta que la demanda de carne de pollo y huevos en Colombia continuará en aumento durante los próximos años, impulsada por factores como la preferencia de los consumidores por proteínas más saludables, la diversificación de los productos avícolas y la incorporación de tecnologías que optimizan los procesos productivos. Según la Federación Nacional de Avicultores de Colombia (Fenavi), se espera que en 2025 el consumo per cápita de carne de pollo alcance los 36,9 kilogramos, mientras que el de huevo se incremente a 356 unidades anuales por persona.

Estas cifras representan un crecimiento sostenido en la demanda de productos avícolas a nivel nacional. En el contexto específico de Vichada, la modernización del sector avícola permitiría capitalizar estas tendencias, fortaleciendo la producción local para garantizar una oferta suficiente que abastezca el mercado regional y, en el mediano plazo, explorar oportunidades de comercialización en otros departamentos del país.

Esta proyección de crecimiento en la demanda se alinea con las estimaciones financieras del proyecto, que anticipan un incremento anual en las ventas del 3% al 5%, reflejando un entorno favorable para la inversión y expansión en el sector avícola (Meridiano, 2025).

Análisis del sector a nivel nacional

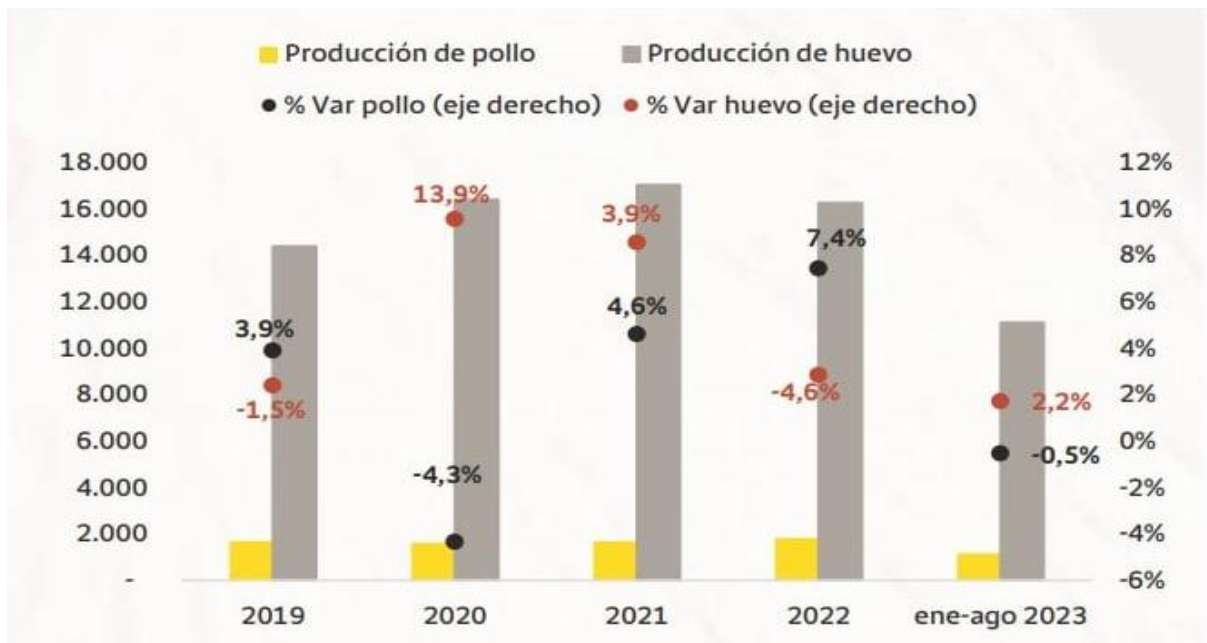
El sector avícola en Colombia ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, consolidándose como una de las principales industrias agropecuarias del país. En 2024, la producción total de proteína avícola (carne de pollo y huevo) alcanzó los 2,9 millones de toneladas, lo que representa un incremento del 2,8% respecto al año anterior. De esta producción, 1,83 millones de toneladas correspondieron a carne de pollo, mientras que se produjeron 18.019 millones de unidades de huevo, evidenciando un crecimiento del 6,8% en este último rubro.

Este desempeño ha sido impulsado por el aumento en el consumo per cápita de estos productos, ya que en 2024 los colombianos consumieron en promedio 36,8 kg de carne de pollo y 342 huevos por persona, cifras que se proyectan en ascenso para 2025. A pesar de este crecimiento, el sector ha enfrentado desafíos relacionados con la estabilización de precios y la variación en la producción durante ciertos periodos del año (Federación Nacional de Avicultores de Colombia [FENAVI], 2024).

En mayo y junio de 2023 se observó una disminución anual de casi -8% y -6% en las toneladas producidas, respectivamente. Sin embargo, se espera que los precios mayoristas del pollo se mantengan en un rango de \$10.000 a \$12.000 COP por kilogramo (entero, fresco y sin vísceras), lo que sugiere una estabilización en el mercado. Este contexto refleja un entorno favorable para la inversión y expansión en el sector avícola colombiano.

Figura 5

Producción de productos avícolas en Colombia



Nota. Dirección de Investigaciones Económicas de Bancolombia. Fuente. Tomado de (Pérez, 2023).

Desde el punto de vista económico, la industria avícola se ha consolidado como un componente estratégico del sector agropecuario colombiano, alcanzando un valor de producción de 29,4 billones de pesos en 2024 y proyectándose un incremento a 31,9 billones de pesos para 2025, según datos de la Federación Nacional de Avicultores de Colombia (FENAVI, 2024).

Este crecimiento ha sido impulsado por la adopción de tecnologías avanzadas en el manejo zootécnico, el uso de sistemas automatizados en la alimentación y el ambiente controlado en galpones, así como por la eficiencia lograda en la cadena de suministro, que ha permitido reducir tiempos de distribución y mejorar la trazabilidad. Sin embargo, el sector enfrenta desafíos significativos como el encarecimiento de los insumos alimenticios, especialmente el maíz y la soya, cuya cotización internacional afecta

directamente los costos de producción, así como el impacto de la inflación en los gastos operativos y logísticos.

Para mitigar estos retos, se promueve la diversificación de proveedores, el fortalecimiento de alianzas estratégicas con actores locales, el fomento de cultivos alternativos de alimento balanceado y la inversión en tecnologías que reduzcan el consumo energético y aumenten la eficiencia de los procesos productivos

Tabla 3

Indicadores Económicos Clave del Sector Avícola en Colombia (2023-2025)

Indicador	2023	2024 (estimado)	2025 (proyección)
Valor de producción sector avícola (COP)	27,6 billones	29,4 billones	31,9 billones
Producción carne de pollo (toneladas)	1,78 millones	1,83 millones	1,89 millones
Producción de huevos (millones de unidades)	17.820	18.019	18.400
Consumo per cápita de pollo (kg/persona)	36,2	36,8	37,5
Consumo per cápita de huevo (unidades)	337	342	348
Variación precios insumos clave (%)	+6,7 %	+8,0 %	+4,5 %
Empleos generados (directos e indirectos)	342.000	350.000	360.000

Nota: Los datos corresponden a proyecciones de la Federación Nacional de Avicultores de Colombia (FENAVI), Dirección de Investigaciones Económicas de Bancolombia y DANE (2023-2025). Fuente: (FENAVI, 2024); (Bancolombia, 2023).

En términos de infraestructura, Colombia cuenta con 100 plantas de beneficio y 6.032 granjas avícolas certificadas, lo que permite garantizar altos estándares de calidad y

sostenibilidad en la cadena de producción (FENAVI, 2019). De estas unidades productivas, 2.475 están orientadas al engorde de pollos, 2.565 a la producción de huevos y el resto a la conservación y mejora del material genético aviar.

No obstante, se observa una concentración geográfica significativa en los departamentos de Cundinamarca, Santander y Antioquia, que en conjunto aportan cerca del 70 % de la producción nacional, según datos de la misma federación. Esta concentración genera una distribución desigual de la oferta avícola, lo que eleva los costos logísticos y limita el acceso a productos frescos en zonas apartadas como el departamento del Vichada, donde el abastecimiento depende casi exclusivamente de proveedores de regiones más industrializadas del país (Sectorial, 2024).

En términos de comercio exterior, Colombia se ha posicionado como el cuarto mayor productor de carne de pollo en América Latina y el décimo a nivel mundial. No obstante, sus exportaciones aún son limitadas. En 2024, se enviaron 60 contenedores de huevo a Cuba, equivalentes a 15,3 millones de unidades, y se espera que en 2025 el país fortalezca su presencia en mercados como México, Perú y el Caribe. Además, se proyecta la apertura de nuevos destinos en China, donde se realizarán inspecciones sanitarias en marzo de 2025 para evaluar la posibilidad de exportar carne de pollo a este mercado estratégico (Instituto Colombiano Agropecuario [ICA], 2024).

Finalmente, el crecimiento del sector avícola colombiano se ha favorecido por la alta demanda de sus productos y por su papel en la seguridad alimentaria nacional. Sin embargo, para consolidar su expansión, es crucial mejorar la infraestructura productiva, reducir la dependencia de insumos importados y fortalecer la apertura de mercados internacionales. Con un crecimiento proyectado del 5% para 2025, la avicultura en Colombia tiene el potencial de convertirse en un sector aún más competitivo, promoviendo el desarrollo económico y la sostenibilidad en el país.

Análisis del sector a nivel departamental

El departamento del Vichada presenta condiciones agroecológicas favorables para el desarrollo de la avicultura, caracterizadas por una topografía mayoritariamente plana, disponibilidad de terrenos amplios y un clima cálido con temperaturas promedio de 28 °C durante todo el año (Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC), 2021). No obstante, el avance del sector ha estado restringido por múltiples limitaciones estructurales, entre ellas la carencia de vías terciarias en buen estado, la baja cobertura eléctrica rural y la escasa tecnificación de los sistemas de producción (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

Históricamente, la producción avícola en Vichada ha estado marcada por la crianza de razas criollas en sistemas de traspatio, especialmente en áreas rurales dispersas. Esta práctica, reconocida por su bajo requerimiento de inversión y la rusticidad de las aves, continúa siendo predominante en municipios como Cumaribo y Santa Rosalía (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO], 2013). Sin embargo, el aumento sostenido en el consumo de carne de pollo y huevos en la región evidenciado en la expansión del comercio local, la apertura de nuevos expendios cárnicos y el incremento en la demanda institucional por parte de escuelas y centros de salud ha motivado un proceso incipiente de tecnificación en municipios como Puerto Carreño y La Primavera (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Económico del Vichada, 2023).

En este contexto, el Censo Nacional Agropecuario identificó un total de 3.645 Unidades Productivas Agropecuarias (UPA) en el departamento con algún nivel de dedicación a la avicultura, lo cual evidencia el potencial productivo del territorio si se garantiza acceso a financiamiento, asistencia técnica y fortalecimiento de infraestructura básica (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Económico, 2023)..

Uno de los principales desafíos del sector en Vichada es la falta de acceso a servicios básicos en las unidades productivas. Según datos del ICA (2019), solo el 6% de las UPAS avícolas cuentan con asistencia técnica, lo que limita la implementación de buenas prácticas en sanidad y nutrición animal. Además, solo el 1% de las UPAS tiene acceso a energía eléctrica, lo que dificulta la adopción de tecnologías para mejorar la productividad. La ausencia de estudios de mercado que permitan evaluar la demanda real de productos avícolas en la región impide la planificación estratégica del sector y exponen a los productores a riesgos comerciales y financieros (Instituto Colombiano Agropecuario [ICA], 2019). Estas condiciones generan un ecosistema productivo con alta informalidad y bajos estándares de bioseguridad, aumentando la vulnerabilidad del sector ante brotes de enfermedades como la influenza aviar y Newcastle.

El crecimiento del sector avícola en Vichada también se ve afectado por la falta de infraestructura para la comercialización de los productos. Actualmente, gran parte de la carne de pollo y los huevos consumidos en la región provienen de otras zonas del país, particularmente de Villavicencio y Bogotá, lo que incrementa los costos de transporte y encarece el producto final. La creación de granjas avícolas bioseguras y plantas de procesamiento locales podría mejorar la competitividad del sector, reducir los costos de distribución y fortalecer la seguridad alimentaria en la región. Además, la presencia de instituciones como el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) en Puerto Carreño representa una oportunidad para la capacitación y profesionalización de los productores avícolas, lo que podría contribuir al mejoramiento de la producción en el mediano plazo (Bolsa Mercantil de Colombia [BMC], 2023).

A pesar de las dificultades, la avicultura en Vichada tiene un alto potencial de crecimiento si se implementan estrategias adecuadas para su desarrollo. Entre las principales oportunidades se encuentra la gestión de asistencia técnica para mejorar la eficiencia productiva, el acceso a energía eléctrica en las UPAS, y la realización de

estudios de mercado para evaluar la sostenibilidad del negocio en el departamento.

Asimismo, es fundamental articular esfuerzos con el ICA para actualizar la base de datos de productores y fortalecer las medidas de bioseguridad. El incremento del número de granjas bioseguras registradas permitirá garantizar la inocuidad de los productos avícolas y abrir oportunidades para la comercialización en mercados más exigentes (Bermúdez, 2024).

Otro aspecto clave para la consolidación del sector en la región es la necesidad de promover políticas públicas que impulsen la inversión en infraestructura y equipamiento para la avicultura. La adecuación de caminos rurales, la construcción de centros de acopio y la implementación de incentivos para la tecnificación del sector pueden mejorar significativamente la rentabilidad del negocio. Además, la coordinación con entidades gubernamentales y privadas para fortalecer las capacidades empresariales de los productores contribuirá al desarrollo sostenible de la avicultura en Vichada, beneficiando tanto a los pequeños productores como a la economía del departamento (FENAVI, 2019).

En conclusión, la avicultura en el departamento de Vichada es un sector con grandes oportunidades de expansión, pero enfrenta desafíos estructurales que limitan su desarrollo. La falta de infraestructura, el acceso restringido a servicios básicos y la informalidad en la producción son aspectos que requieren atención urgente para garantizar la sostenibilidad del sector. La implementación de estrategias enfocadas en la capacitación, la bioseguridad y la modernización de las unidades productivas permitirá fortalecer la competitividad del sector avícola y contribuir a la seguridad alimentaria y el crecimiento económico del departamento.

Análisis del sector a nivel municipal

En el municipio de Puerto Carreño, la producción avícola ha estado habitualmente orientada hacia el autoconsumo y la comercialización en pequeña escala. No obstante, en los últimos años ha habido un esfuerzo conjunto entre el Instituto Colombiano

Agropecuario (ICA), la Secretaría de Salud del Vichada y la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA) para fortalecer la producción avícola con estándares de calidad y bioseguridad. En este contexto, se ha capacitado a pequeños y medianos productores en temas como sanidad aviar, vacunación, control de enfermedades y manejo adecuado de residuos, con el objetivo de mejorar la inocuidad y rentabilidad del sector. A pesar de estos avances, la mayoría de las unidades productivas en Puerto Carreño aún operan de manera artesanal y carecen de la infraestructura necesaria para cumplir con las normativas sanitarias exigidas a nivel nacional (ICA, 2018).

El control de enfermedades como la influenza aviar, Newcastle y salmonelosis es un reto fundamental para la avicultura en Puerto Carreño, dada su ubicación en una zona de frontera con Venezuela, lo que incrementa el riesgo de ingreso de aves portadoras de patógenos. Para mitigar estos riesgos, el ICA ha intensificado las visitas a predios con más de 50 aves, con el fin de realizar registros, muestreos, vacunaciones y seguimientos sanitarios. Sin embargo, la informalidad en la producción sigue siendo una barrera para el desarrollo del sector, pues muchas explotaciones avícolas aún no cuentan con el Registro Sanitario de Predio Avícola (RSPA), requerido para garantizar condiciones adecuadas de producción y comercialización (ICA, 2022).

El acceso a infraestructuras adecuadas es otro de los desafíos que enfrenta la avicultura en Puerto Carreño. Según las normativas del ICA, los predios con más de 200 aves son considerados granjas avícolas y deben cumplir con estrictas medidas de bioseguridad, como control de acceso, manejo de residuos, calidad del agua y vacunación obligatoria. No obstante, la falta de recursos y el desconocimiento de la normatividad vigente limitan la certificación de granjas en la región. Esto afecta no solo la calidad de los productos avícolas, sino también la posibilidad de comercializarlos en

mercados más amplios, lo que restringe el crecimiento del sector y reduce las oportunidades económicas para los productores locales (ICA, 2022).

A pesar de estos desafíos, existen oportunidades significativas para consolidar la avicultura en Puerto Carreño como una actividad rentable y sostenible. La articulación entre productores, entidades gubernamentales y asociaciones del sector puede facilitar la implementación de planes de formalización, financiamiento y capacitación en buenas prácticas avícolas. La inversión en infraestructura para el procesamiento de pollo y huevo, así como la certificación de granjas avícolas bioseguras, permitiría mejorar la competitividad del sector y garantizar el abastecimiento de productos avícolas de calidad para la población local. La implementación de estos esfuerzos consolidaría a Puerto Carreño como un referente en la producción avícola dentro del departamento del Vichada, fortaleciendo la seguridad alimentaria y el desarrollo económico regional.

Análisis DOFA

La elección de la Matriz DOFA como herramienta principal en el análisis estratégico del estudio de factibilidad para la creación de una planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño, Vichada, obedece a su carácter integral y a su amplia aplicabilidad en contextos de evaluación empresarial. A diferencia de otras herramientas como el análisis PESTEL que se enfoca en variables del entorno macroeconómico, político y legal o las cinco fuerzas de Porter —centradas en la competitividad del sector, la Matriz DOFA permite una visión equilibrada entre el diagnóstico interno y externo, facilitando la identificación precisa de elementos críticos para la toma de decisiones. En el caso específico del proyecto avícola, esta metodología contribuye a establecer estrategias que aprovechen los recursos locales (como la disponibilidad de terrenos y mano de obra), a la vez que visibiliza los obstáculos (como las debilidades en infraestructura o la competencia de mercados consolidados). Su carácter dinámico, adaptable y fácil de interpretar la convierte en una herramienta idónea para emprendedores rurales y para

iniciativas que buscan impacto económico y social en regiones periféricas como el Vichada.

La aplicación de esta matriz en el estudio de factibilidad permite determinar la viabilidad operativa, comercial y financiera del proyecto. En primer lugar, se identifican las fortalezas del negocio, tales como la disponibilidad de materia prima local y la creciente demanda de carne de pollo. Luego, se analizan las debilidades, como la falta de infraestructura y la necesidad de inversión inicial elevada. Posteriormente, se consideran las oportunidades, incluyendo el potencial de mercado en Puerto Carreño y la posibilidad de establecer alianzas con productores locales. Finalmente, se examinan las amenazas, entre las que destacan la competencia con productos importados y la volatilidad en los precios de insumos. A continuación, se presenta la Matriz DOFA que resume estos factores clave:

Tabla 4

Matriz DOFA - Planta de Faenamiento Avícola en Puerto Carreño, Vichada.

Factores internos	Factores externos
Fortalezas	Oportunidades
Disponibilidad de materia prima local (pollos de engorde producidos en la región).	Crecimiento en la demanda de carne de pollo y huevos en Puerto Carreño y municipios cercanos.
Reducción de costos logísticos al producir y procesar localmente.	Posibilidad de establecer alianzas estratégicas con productores avícolas y distribuidores.
Contribución a la seguridad alimentaria y generación de empleo local.	Potencial de inversión pública y privada para el desarrollo agroindustrial en la región.
Alineación con normativas sanitarias nacionales e internacionales.	Aumento del consumo de carne de pollo como principal fuente de proteína en Colombia.

Factores internos	Factores externos
Diferenciación a través de productos frescos y con certificaciones de calidad.	Implementación de tecnología en los procesos de faenamiento y distribución.
Debilidades	Amenazas
Falta de infraestructura adecuada para el faenamiento y procesamiento.	Competencia con productos avícolas importados desde otras regiones del país.
Elevados costos iniciales de inversión en tecnología y maquinaria.	Volatilidad en los costos de insumos como el maíz y la soja.
Necesidad de capacitación para el personal en procesos de bioseguridad y normativas.	Cambios en regulaciones sanitarias y ambientales que podrían afectar la operatividad.
Limitada red de distribución y comercialización en los primeros años del negocio.	Riesgo de enfermedades avícolas que pueden impactar la producción y comercialización.
Dependencia de financiamiento externo para la puesta en marcha.	Infraestructura vial deficiente que dificulta el acceso a mercados más amplios.

Nota. Realización propia. Fuente. Tomado de (FENAVI, 2024); (Alcaldía de Vichada, 2023); (DANE, 2024).

El análisis DOFA permite concluir que la creación de una planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño es viable, pero requiere estrategias para superar las debilidades y mitigar las amenazas identificadas. Una de las principales fortalezas del proyecto es la disponibilidad de materia prima local, lo que permitirá reducir costos logísticos y fortalecer la economía del municipio. Asimismo, la creciente demanda de carne de pollo en la región y la posibilidad de establecer alianzas estratégicas con productores locales representan oportunidades significativas para la consolidación del negocio.

No obstante, la empresa enfrenta desafíos importantes, como la necesidad de inversión inicial en infraestructura y tecnología. Para superar esta debilidad, se recomienda buscar fuentes de financiamiento público y privado, así como establecer

alianzas con entidades gubernamentales y del sector agroindustrial. Además, se debe trabajar en la capacitación del personal para garantizar el cumplimiento de normativas sanitarias y mejorar la eficiencia operativa.

Por otro lado, las amenazas externas, como la competencia con productos importados y la volatilidad en los precios de insumos, requieren la implementación de estrategias de diferenciación y eficiencia operativa. La certificación de productos con estándares de calidad, el desarrollo de un portafolio diversificado de productos avícolas y el aprovechamiento de programas de apoyo gubernamental pueden ser claves para garantizar la sostenibilidad del negocio. En conclusión, aunque existen retos a superar, la oportunidad de fortalecer el sector avícola en Puerto Carreño es considerablemente alta, y el proyecto puede consolidarse como un actor clave en el desarrollo agroindustrial del Vichada.

A continuación, se presentan las Estrategias DAFO para mitigar las debilidades y amenazas mediante el aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades del Estudio de Factibilidad para la Creación de una Planta de Faenamiento Avícola en Puerto Carreño, Vichada.

Tabla 5

Estrategias DAFO - Planta de Faenamiento Avícola en Puerto Carreño, Vichada.

Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)	Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)
Aprovechar la disponibilidad de materia prima local para reducir costos operativos y asegurar una distribución eficiente en Puerto Carreño y municipios cercanos.	Acceder a programas gubernamentales y fondos de inversión agroindustrial para financiar la construcción de infraestructura y adquisición de equipos.
Implementar estrategias de marketing y alianzas con distribuidores regionales para	Desarrollar programas de formación para el personal en bioseguridad, normativas

aprovechar el crecimiento del consumo de carne de pollo y huevos.	sanitarias y buenas prácticas en faenamiento.
Implementar certificaciones de calidad y bioseguridad para diferenciar los productos y aumentar la confianza del consumidor.	Desarrollar productos procesados y con valor agregado (pollo adobado, empacado al vacío) para captar un mercado más amplio.
Incorporar tecnologías modernas en los procesos de faenamiento y distribución para mejorar la eficiencia y calidad del producto.	Explorar la posibilidad de alianzas estratégicas con proveedores y supermercados locales para mejorar la distribución de los productos.
Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)	Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)
Establecer convenios con entidades del sector avícola y del gobierno para fortalecer la comercialización y el cumplimiento de normativas.	Diseñar e implementar protocolos estrictos de bioseguridad para prevenir enfermedades avícolas como la influenza aviar y Newcastle.
Reducir costos de producción mediante procesos eficientes y tecnología de bajo consumo energético para hacer frente a la competencia con productos importados.	Gestionar proyectos de mejora en vías y transporte con entidades gubernamentales para facilitar el acceso a mercados regionales.
Desarrollar programas de incentivos y descuentos para distribuidores y consumidores, promoviendo la preferencia por productos locales.	Negociar con proveedores locales de insumos clave para minimizar el impacto de la volatilidad de precios.
Mantener una actualización constante sobre las políticas sanitarias y ambientales para adaptarse a cambios normativos sin afectar la operatividad.	Diseñar estrategias de respuesta para enfrentar eventos inesperados como escasez de insumos o bloqueos en la cadena de suministro.

Nota. Realización propia.

La aplicación de estas estrategias permitirá que la planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño logre minimizar sus debilidades y enfrentar las amenazas del entorno,

mientras capitaliza sus fortalezas y oportunidades para consolidarse en el mercado regional. Las estrategias FO y FA se centran en aprovechar los factores positivos del negocio para fortalecer su competitividad, mientras que las estrategias DO y DA buscan mitigar las limitaciones internas, medidas y los riesgos externos a través de tecnología.

La estrategia de priorizar la inversión en infraestructura, capacitación del personal y diferenciación del producto surge como resultado del análisis integrado de las condiciones actuales del sector avícola en Vichada, así como de la Matriz DOFA elaborada. La falta de instalaciones adecuadas para el faenamiento y procesamiento, junto con la limitada tecnificación, representa una debilidad crítica que puede transformarse en ventaja competitiva mediante la implementación de tecnología y procesos estandarizados.

Asimismo, la capacitación del personal garantiza el cumplimiento de normativas sanitarias y mejora la eficiencia operativa, mientras que la diferenciación a través de productos frescos y certificados permite captar segmentos de consumidores exigentes. Estos elementos fortalecen el posicionamiento de la empresa en el mercado.

Además, establecer alianzas con entidades públicas y privadas abre la posibilidad de acceder a recursos financieros, apoyo técnico y soluciones logísticas, lo cual es crucial para superar barreras estructurales como la conectividad vial y los altos costos operativos.

En conjunto, estas estrategias no solo incrementan la viabilidad del negocio, sino que también permiten su escalabilidad, impulsando la sostenibilidad económica y social de la planta de faenamiento avícola a nivel regional y nacional.

Análisis de los competidores

A continuación, se presentan las principales características de los competidores en el sector avícola de Puerto Carreño, con el fin de analizar sus fortalezas, debilidades y su

impacto en el mercado. Esta información permitirá evaluar la viabilidad del proyecto y diseñar estrategias para diferenciar la nueva planta de faenamiento.

Tabla 6

Competidores en el Sector Avícola de Puerto Carreño, Vichada

Competidor	Ubicación	Actividad principal	Tamaño del negocio	Infraestructura	Certificaciones
Avícola El Mechudo SAS	Manzana 135 Lote 15 CR 6 25 46, Puerto Carreño	Cría de aves de corral	Mediana empresa	manual de producción con baja tecnificación	No cuenta con certificaciones de granja biosegura
Productora Avícola Edwardono SAS	Barrio Las Granjas K 5 Vía Villavicencio, Puerto Carreño	Comercio de huevos y productos lácteos	Pequeña empresa	Distribución sin planta de producción	No certificado por el ICA
Huevos del Rancho SAS	Carrera 8 #20-38, Puerto Carreño	Venta de huevos al por menor	Pequeña empresa	No cuenta con infraestructura productiva	No certificado por el ICA

Nota. Adaptado de (ICA, 2023).

El mercado avícola de Puerto Carreño está dominado por aproximadamente 20 pequeños y medianos productores enfocados en la cría tradicional de aves y la venta de huevos, sin contar con plantas de faenamiento tecnificadas ni certificadas (Secretaría de Agricultura y Desarrollo económico, 2024). En Colombia, el 98 % de las granjas avícolas operan sin tecnificación, concentrando solo el 2 % del volumen de producción en sistemas intensivos (ICA, 2018). Esta carencia de infraestructura especializada en la

región genera una brecha en la oferta: la ausencia de procesamiento formal de carne de pollo abre una oportunidad clara para un emprendimiento que integre verticalmente el proceso, desde la recepción de aves vivas hasta la distribución de producto final bajo estándares de calidad e inocuidad. La planta propuesta permitiría no solo elevar la competitividad regional, sino también alinearse con las prácticas modernas del sector, mejorar trazabilidad y garantizar la seguridad alimentaria, lo cual responde directamente a esta necesidad del mercado.

Aunque los competidores vigentes cuentan con reconocimiento en el mercado local, cuentan con infraestructura que restringe su capacidad de crecimiento y limita la competitividad frente a ofertas de otras regiones. En este escenario, la planta de faenamiento avícola proyectada se destacará al incorporar procesos de producción modernos, certificaciones de calidad y canales de distribución optimizados, consolidándose como un actor clave en la seguridad alimentaria y el impulso económico de Puerto Carreño.

Análisis de las fuerzas de Porter que impactan el negocio

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta estratégica utilizada para analizar el nivel de competencia dentro de una industria. Este modelo, desarrollado por el economista Michael Porter, permite evaluar los factores que afectan la rentabilidad y sostenibilidad de un negocio, proporcionando una visión integral del entorno competitivo.

El análisis de las cinco fuerzas considera aspectos clave como la rivalidad entre competidores, la amenaza de nuevos participantes, la disponibilidad de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los compradores. Evaluar estas fuerzas ayuda a diseñar estrategias que permitan minimizar riesgos y aprovechar oportunidades dentro del mercado.

Para aplicar este modelo, se identifican las cinco fuerzas en el contexto de la industria avícola en Puerto Carreño, Vichada. Luego, se califican en términos de su nivel de

impacto y posibilidad de gestión. Este análisis es crucial para determinar los desafíos y ventajas competitivas del proyecto, orientando las decisiones estratégicas de la empresa.

Tabla 7

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter – Planta de Faenamiento Avícola en Puerto Carreño, Vichada

Fuerza	Descripción	Nivel de impacto (1-10)	Posibilidad de Gestión (1-10)	Resultado final
Rivalidad entre los competidores	Actualmente, la competencia en el sector avícola de Puerto Carreño está dominada por pequeños y medianos productores que no cuentan con una planta de faenamiento tecnificada. Sin embargo, la competencia indirecta proviene de productos avícolas importados de otras regiones del país, principalmente Bogotá y Villavicencio.	6	7	La falta de plantas de faenamiento locales reduce la competencia directa, pero la presencia de distribuidores externos representa un desafío.
Amenaza de nuevos competidores	La inversión inicial para establecer una planta de faenamiento avícola es alta, lo que reduce la probabilidad de ingreso de nuevos competidores en el corto plazo. Sin embargo, si el negocio tiene éxito, podría atraer inversiones similares en la región.	4	6	El costo de entrada al mercado es alto, lo que limita la aparición de nuevos competidores a corto plazo, pero se debe innovar para mantener la ventaja.

<p>Amenaz a de product os o servicio s sustituto s</p>	<p>En el mercado local, la carne de res es una alternativa importante a la carne de pollo. Sin embargo, el costo elevado de la carne de res en comparación con el pollo limita su impacto como sustituto. Además, la creciente preferencia por la carne de pollo en Colombia fortalece la demanda del producto.</p>	<p>5</p>	<p>7</p>	<p>La carne de pollo sigue siendo una opción accesible y popular, pero se debe garantizar una producción eficiente para mantener la competitividad frente a otras fuentes de proteína.</p>
<p>Poder de negocia ción de los proveed ores</p>	<p>La disponibilidad de insumos como alimentos balanceados, medicamentos veterinarios y equipamiento para faenamiento depende en gran medida de proveedores externos. La infraestructura vial limitada en la región encarece los costos de transporte y afecta la capacidad de negociación con proveedores.</p>	<p>7</p>	<p>5</p>	<p>Se deben establecer alianzas estratégicas con proveedores locales y nacionales para reducir costos y garantizar el abastecimiento continuo.</p>
<p>Poder de negocia ción de los comprad ores</p>	<p>El mercado local está compuesto principalmente por consumidores individuales, comerciantes y distribuidores minoristas. Debido a la falta de opciones locales de carne de pollo procesada, los compradores tienen una baja capacidad de negociación. No obstante, si la oferta de carne de pollo aumenta, la competencia podría intensificarse.</p>	<p>5</p>	<p>8</p>	<p>Actualmente, la empresa tiene un margen de maniobra favorable, pero debe trabajar en estrategias de fidelización y diferenciación para mantener su posicionamiento en el mercado.</p>

Nota. La escala de calificación del 1 al 10 se basa en metodologías académicas y consultoras que emplean la intensidad de cada fuerza para medir su impacto, y la

capacidad de mitigación mediante acciones estratégicas (Gratton, 2025). Un valor de “10” representa una fuerza muy intensa o una gestión muy eficaz; “1” indica una influencia mínima o casi nula capacidad de gestión, según análisis comparativos estándar de Porter y adaptaciones contemporáneas.

El análisis de las cinco fuerzas de Porter muestra que la creación de una planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño es una oportunidad viable con un nivel de competencia relativamente bajo. La principal ventaja radica en la falta de competidores directos en la zona, lo que permite posicionar el producto sin enfrentar una rivalidad intensa en el corto plazo. Sin embargo, la dependencia de proveedores externos y la competencia indirecta con productos importados de otras regiones representan desafíos que deben gestionarse estratégicamente.

Para asegurar el éxito del negocio, es fundamental establecer acuerdos con proveedores confiables, mejorar la eficiencia en costos logísticos y diferenciar el producto a través de estándares de calidad y certificaciones. Además, el desarrollo de estrategias de fidelización para clientes y distribuidores contribuirá a fortalecer la demanda local, asegurando la sostenibilidad del negocio en el tiempo.

Conclusiones sobre la viabilidad del sector

El análisis integral del sector avícola en Puerto Carreño, Vichada, evidencia que la industria presenta un alto potencial de desarrollo, pero enfrenta desafíos estructurales que requieren atención estratégica. La demanda de carne de pollo y huevos ha mostrado un crecimiento sostenido tanto a nivel nacional como regional, impulsado por el incremento en el consumo per cápita y la preferencia de los consumidores por proteínas más accesibles y saludables. No obstante, en la región de Vichada, la producción avícola sigue siendo predominantemente artesanal, lo que limita la competitividad del producto local y genera una alta dependencia de proveedores externos ubicados en ciudades como Bogotá y Villavicencio (Bolsa Mercantil de Colombia [BMC], 2023).

Según ICA (2022), el análisis del sector avícola en Puerto Carreño revela un panorama con un alto potencial de desarrollo, impulsado por el crecimiento sostenido en la demanda de carne de pollo y huevos en la región. Actualmente, la producción local se encuentra limitada por sistemas de crianza artesanal y una infraestructura insuficiente para el procesamiento y distribución eficiente del producto. La ausencia de una planta de faenamiento tecnificada restringe la oferta de carne de pollo procesada en la zona, generando una dependencia de proveedores externos y encareciendo el acceso de la población a este alimento básico.

A pesar de los desafíos existentes, la implementación de un sistema productivo más tecnificado permitirá optimizar la cadena de suministro y mejorar la calidad del producto avícola en la región. La disponibilidad de materia prima local y la creciente demanda del mercado representan factores clave que favorecen la viabilidad de una planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño. Además, el fortalecimiento de las prácticas sanitarias y la adopción de certificaciones de bioseguridad mejorarían la competitividad del producto, garantizando su acceso a mercados más amplios.

En este contexto, el establecimiento de una planta de faenamiento avícola no solo contribuiría al desarrollo de la industria en la región, sino que también promovería la seguridad alimentaria y la generación de empleo. La modernización del sector avícola permitiría consolidar un modelo productivo más eficiente y sostenible, alineado con las tendencias del mercado y las exigencias normativas. Con una planificación estratégica adecuada, el sector avícola en Puerto Carreño tiene el potencial de consolidarse como un eje clave en la producción agropecuaria del departamento de Vichada.

Validación e Investigación de Mercado

Esta sección se enfoca en verificar la existencia de una demanda insatisfecha de carne de pollo fresca y procesada en el municipio y sus alrededores, identificando al mismo tiempo las preferencias, hábitos de consumo y barreras logísticas que afectan a los distintos segmentos del mercado objetivo.

Análisis del cliente frente a la propuesta de valor

Perfil del cliente

La identificación precisa del perfil del cliente resulta esencial para diseñar una propuesta de valor que responda de manera efectiva a las expectativas del mercado. En el contexto de Puerto Carreño y municipios aledaños, el proyecto avícola se enfoca en atender tanto a consumidores individuales como a clientes institucionales y comerciantes minoristas. A continuación, se presenta una caracterización detallada de los principales segmentos de clientes potenciales, considerando variables demográficas, geográficas, comportamentales y socioeconómicas.

Tabla 8

Perfil del cliente de Avícola Puerto Carreño S.A.S.

Segmento de Cliente	Características principales	Necesidades identificadas	Frecuencia de compra	Nivel de exigencia	Nivel socioeconómico
Hogares urbanos	Familias de 3 a 5 integrantes, con hábitos de consumo regulares de carne de pollo	Acceso a productos frescos, inocuos, a precios competitivos	Semanal	Medio	Bajo - medio
Restaurantes y comedores locales	Negocios de preparación y venta de alimentos en	Productos porcionados, entregas constantes,	Diario - interdiario	Alto	Medio - alto

Segmento de Cliente	Características principales	Necesidades identificadas	Frecuencia de compra	Nivel de exigencia	Nivel socioeconómico
	Puerto Carreño y centros poblados cercanos	calidad sanitaria garantizada			
Comerciantes minoristas	Plazas de mercado, tiendas de barrio y carnicerías	Productos en canal y cortes frescos, condiciones de conservación óptimas	Dos a tres veces/sem	Alto	Medio
Instituciones públicas y privadas	Hospitales, escuelas, comedores escolares y programas sociales	Abastecimiento continuo, cumplimiento normativo, trazabilidad	Semanal - mensual	Muy alto	Público

Nota. Elaboración propia con base en proyecciones de consumo (FENAVI, 2024), estadísticas poblacionales del DANE (2024) y datos del Plan Departamental de Extensión Agropecuaria del Vichada (2023).

Necesidades y oportunidades del cliente (Customer Jobs)

A través del enfoque de customer jobs, se analiza cómo los consumidores buscan resolver tareas funcionales, sociales y emocionales mediante la adquisición de carne de pollo, lo que permite detectar oportunidades específicas para agregar valor desde el modelo de negocio propuesto. La siguiente tabla resume estos aspectos clave para cada tipo de cliente identificado en el mercado local.

Tabla 9

Necesidades y oportunidades del cliente (Customer Jobs) en el mercado avícola de Puerto Carreño

Tipo de Cliente	Necesidades Funcionales	Necesidades Sociales	Necesidades Emocionales	Oportunidades para la Empresa
Hogares urbanos	Comprar carne de pollo fresca, segura y accesible económicamente	Ofrecer alimentos saludables a la familia	Sentir confianza en la calidad e inocuidad del producto	Ofrecer productos porcionados, empacados al vacío y adobados listos para cocinar
Restaurantes y comedores locales	Obtener productos homogéneos y frescos para su preparación diaria	Mantener buena reputación con sus clientes mediante alimentos de calidad	Sentir seguridad en la continuidad del abastecimiento	Proveer cortes estandarizados, entregas puntuales y precios competitivos
Comerciantes minoristas	Abastecerse de productos en canal y cortes porcionados de forma constante	Ser referente en la venta de carne de pollo en el sector	Aumentar la fidelización de sus compradores	Implementar descuentos por volumen y entrega eficiente
Instituciones públicas/privadas	Adquirir pollo con registro sanitario, trazabilidad y calidad certificada	Cumplir con normativas de contratación pública o privada en alimentos	Garantizar el cumplimiento de estándares y evitar sanciones	Ofrecer convenios con trazabilidad, facturación electrónica y soporte logístico especializado

Nota. Información construida a partir del análisis de mercado local, referencias sectoriales (FENAVI, 2024) y observaciones institucionales de consumo en zonas rurales (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Económico del Vichada, 2023).

Para fortalecer el análisis del mercado y dar respuesta a las recomendaciones metodológicas, se incluye una Matriz de Segmentación de Mercado que permite visualizar de manera comparativa los grupos objetivo-identificados. Esta matriz integra variables demográficas, sociales y de comportamiento, facilitando una comprensión más detallada de las características de los consumidores y clientes institucionales de Puerto Carreño. Su incorporación contribuye al diseño de estrategias de mercadeo diferenciadas y eficientes, alineadas con las particularidades de cada segmento.

Tabla 10

Matriz de segmentación de mercado en Puerto Carreño

Segmento de cliente	Variables demográficas y sociales	Comportamiento de compra	Necesidades clave	Estrategia de abordaje comercial
Hogares urbanos	Familias de 3 a 5 integrantes, predominio femenino en la decisión de compra, ingresos bajos-medios, nivel educativo diverso	Consumo semanal, preferencia por plazas de mercado y producto fresco	Precio accesible, confianza en la calidad, presentaciones porcionadas	Estrategias de precios competitivos, empaques familiares y campañas de confianza
Restaurantes y comedores	Propietarios entre 30 y 50 años, nivel educativo técnico o profesional, ingresos medios-altos	Compra diaria o interdiaria, prioridad en cortes homogéneos y entregas puntuales	Calidad constante, cumplimiento sanitario, abastecimiento continuo	Convenios de suministro, cortes estandarizados, servicio logístico eficiente
Comerciantes minoristas	Microempresarios locales, entre 25 y 55 años, ingresos medios, fuerte relación	Compra dos o tres veces por semana, reventa en plazas y tiendas	Condiciones de conservación, precios por volumen,	Descuentos por volumen, entregas directas y

Segmento de cliente	Variables demográficas y sociales	Comportamiento de compra	Necesidades clave	Estrategia de abordaje comercial
	con consumidores de barrio		fidelización de clientes	soporte en conservación
Instituciones públicas/privadas	Escuelas, hospitales, programas sociales; tomadores de decisión con formación administrativa y presupuestos públicos	Compra semanal-mensual bajo procesos licitatorios o contratos	Abastecimiento con trazabilidad, cumplimiento de normativas ICA/INVIMA	Propuestas con trazabilidad, facturación electrónica y certificaciones de inocuidad

Nota. Elaboración propia con base en resultados de encuesta aplicada (2024) y fuentes de referencia sectorial (DANE, 2024; FENAVI, 2023).

Localización

La planta de faenamiento avícola se proyecta para operar en el municipio de Puerto Carreño, capital del departamento de Vichada, Colombia. Esta región, ubicada en la Orinoquía colombiana, presenta características estratégicas para el desarrollo de la avicultura debido a su topografía plana, clima cálido y disponibilidad de recursos naturales. La zona de influencia comercial abarca tanto el casco urbano como las áreas rurales del municipio, además de los municipios colindantes como La Primavera, Santa Rosalía y Cumaribo. Esta ubicación permite atender una demanda insatisfecha de carne de pollo fresca, reducir los costos logísticos asociados al transporte desde otros departamentos y contribuir al fortalecimiento de la seguridad alimentaria regional.

Distribución y ubicación de la planta de faenamiento avícola

La planta de faenamiento avícola se localizará en la zona periurbana de Puerto Carreño, en un predio que permita el acceso vial adecuado, la disposición de servicios públicos esenciales (agua potable, energía eléctrica y alcantarillado) y el cumplimiento de las normas sanitarias y ambientales establecidas por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) y la Corporación Autónoma Regional de la Orinoquía (Corporinoquia). La distribución interna de la planta se diseñará bajo criterios de eficiencia y bioseguridad, incluyendo áreas claramente diferenciadas para:

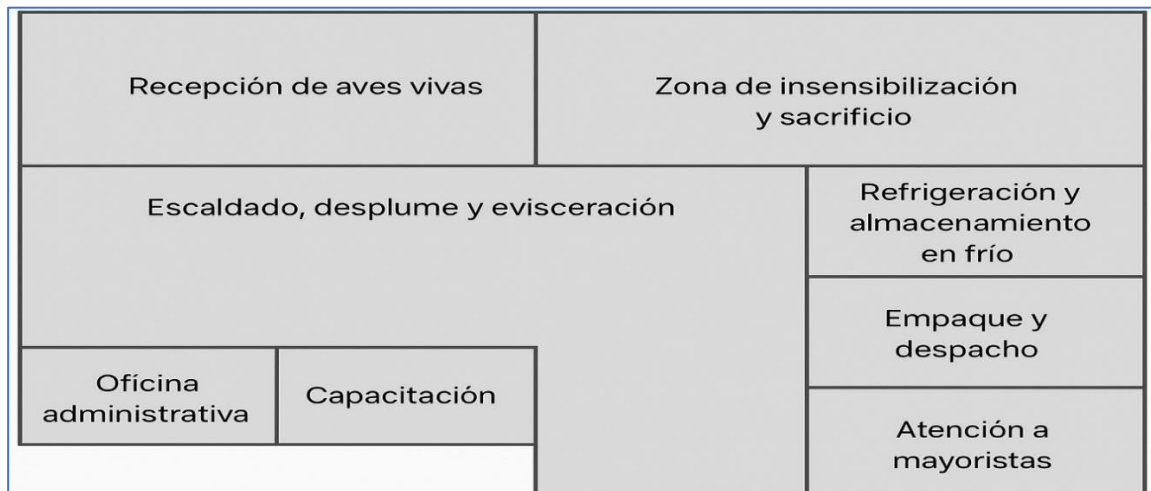
- Recepción y descanso de las aves vivas.
- Zona de insensibilización y sacrificio.
- Escaldado, desplume y evisceración.
- Refrigeración y almacenamiento en frío.
- Empaque y despacho del producto terminado.

Además, se contempla una oficina administrativa, un espacio de capacitación para el personal y un punto de atención para clientes mayoristas. Esta distribución busca garantizar el cumplimiento de la Resolución 240 de 2013 del INVIMA, minimizar riesgos de contaminación cruzada y facilitar la trazabilidad del producto desde su origen hasta el consumidor final.

El diseño espacial de la planta de faenamiento avícola responde a criterios técnicos de eficiencia operativa, bioseguridad y trazabilidad en cada una de las etapas del proceso. La organización de las áreas permite garantizar el flujo unidireccional del producto, evitando contaminaciones cruzadas y asegurando el cumplimiento de las normativas sanitarias vigentes.

Tabla 11

Plano esquemático de la planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño



Nota. El plano esquemático muestra la distribución funcional de áreas clave: recepción de aves vivas, área de faenamiento, eviscerado, enfriamiento, empaque, almacenamiento y despacho. La disposición facilita el cumplimiento de los protocolos de inocuidad exigidos por el ICA e INVIMA.

Propuesta de valor.

La propuesta de valor de Avícola Puerto Carreño S.A.S. se fundamenta en entregar carne de pollo fresca, inocua y de alta calidad, con un enfoque integral en eficiencia, sostenibilidad y cercanía con el cliente.

Figura 6

Esquema de la propuesta de valor de Avícola Puerto Carreño S.A.S.



Fuente. elaboración propia. La imagen representa los elementos clave que conforman la propuesta de valor de la empresa.

El eslogan *“La fresca que se siente, la calidad que es el sabor”*

Sintetiza la ventaja competitiva de Avícola Puerto Carreño S.A.S., que se centra en ofrecer productos avícolas de alta calidad, frescos y certificados. Según Kotler y Keller, la calidad es un elemento integral de la ventaja competitiva sostenible, ya que fortalece la confianza del cliente y fomenta la lealtad (Reno, 2023). En este sentido, el término

"frescura" responde al deseo del consumidor por productos recién procesados y conservados adecuadamente, mientras que "calidad" y "sabor" reflejan el cumplimiento de los estándares sanitarios y organolépticos, diferenciando los productos en un entorno sin plantas tecnificadas locales.

De acuerdo con la teoría de branding, un eslogan debe ser breve, memorable y capaz de comunicar de forma clara la propuesta única de valor, generando conexión emocional con el público objetivo (FasterCapital, 2024)

Esta propuesta se estructura sobre cuatro pilares estratégicos:

1. **Calidad garantizada** mediante el cumplimiento estricto de normativas sanitarias, trazabilidad en toda la cadena y aplicación de controles técnicos bajo los lineamientos del ICA e INVIMA.
2. **Tecnología y eficiencia** en los procesos, lo cual permite reducir costos operativos sin comprometer la frescura del producto, asegurando una entrega oportuna al consumidor final.
3. **Sostenibilidad operativa**, con prácticas responsables en el uso de recursos, tratamiento de residuos y reducción del impacto ambiental, fortaleciendo la producción local y la seguridad alimentaria de la región.
4. **Atención a la cliente personalizada**, apoyada en programas de fidelización, canales directos de comunicación y servicios diferenciados por segmento, como cortes porcionados y pollo adobado listo para cocinar.

Estudio piloto de mercado

Presente los objetivos, el cálculo de la muestra y el diseño de las herramientas de investigación.

Objetivo de la investigación

El propósito de esta investigación fue identificar las preferencias y necesidades de los consumidores del municipio de Puerto Carreño, Vichada, respecto a la compra y

consumo de carne de pollo, con énfasis en aspectos como la presentación del producto (pollo entero, porcionado o procesado), la percepción de frescura, los canales de distribución más valorados, la frecuencia de consumo y la disposición a pagar por productos con valor agregado. Asimismo, el sondeo buscó comprender el comportamiento de compra, las barreras actuales y las expectativas frente al servicio, con el fin de estructurar una propuesta de valor alineada con las demandas reales del mercado regional.

Cálculo del tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra se calculó utilizando la fórmula para poblaciones finitas, recomendada por Aguilar Barojas (2005), bajo los siguientes parámetros:

- Nivel de confianza del 95 %
- Margen de error del 10 %
- Población estimada de consumidores potenciales en Cali ($N \approx 22.218$)
- Proporción esperada de éxito ($p = 0,5$)

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N - 1) + (Z^2 \cdot p \cdot q)}$$

Donde:

n = tamaño de muestra requerido

- $Z = 1,96$ (valor para 95 % de confianza)
- $p = 0,5$
- $q = 0,5$
- $e = 0,1$
- $N = 22.614$ Población de Puerto Carreño, Vichada (DANE, 2024)

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 22.614}{0.1^2 \cdot (22.614 - 1) + (1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5)}$$

$n \approx 48.7$ personas encuestadas

Se determinó una muestra de 49 personas, garantizando representatividad estadística con un nivel de confianza del 95 % y un margen de error aceptable para fines exploratorios y de validación inicial.

Diseño del instrumento

Para la recolección de datos se diseñó una encuesta estructurada, compuesta por 15 preguntas cerradas y de selección múltiple, organizadas en cinco secciones temáticas: características sociodemográficas, hábitos de consumo de carne de pollo, criterios de compra, percepción sobre calidad e inocuidad, y disposición de pago. Esta herramienta permitió captar información relevante y cuantificable sobre las preferencias de los consumidores de Puerto Carreño, facilitando el análisis de tendencias y comportamientos del mercado local.

El instrumento fue validado por juicio de expertos y aplicado de forma presencial en sectores residenciales y comerciales del municipio, lo cual garantizó una cobertura diversa y representativa. La estructura completa de la encuesta utilizada se encuentra detallada en el Anexo A.

En el siguiente enlace se encuentra el cuestionario en formato virtual, el cual se publicó en Google colab, en el Anexo 3 se evidencia el contenido del cuestionario:

<https://forms.gle/DdFCTnhXjimq8bZ3A>

En la siguiente tabla se presentan los análisis correspondientes a cada una de las 15 preguntas formuladas en la encuesta aplicada a consumidores de Puerto Carreño. Lo anterior permite identificar patrones de comportamiento, preferencias de consumo y percepciones relacionadas con la carne de pollo, proporcionando insumos clave para el diseño de estrategias comerciales, de producción y de fidelización que respondan a las necesidades reales del mercado local.

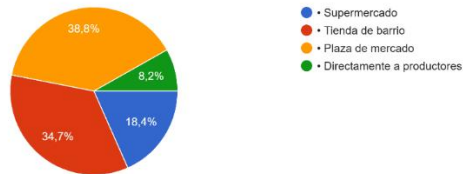
Tabla 12 Análisis detallado de las respuestas obtenidas en la encuesta aplicada en Puerto Carreño

Pregunta	Análisis
<p>¿Cuál es su grupo etario? 49 respuestas</p>	 <ul style="list-style-type: none"> • Menos de 18 años • 18 a 30 años • 31 a 50 años • Más de 50 años
<p>1. ¿Cuál es su grupo etario?</p>	<p>La mayoría de los encuestados se encuentra en el rango de más de 50 años (30,6 %), seguido por personas entre 18 y 30 años (28,6 %) y entre 31 y 50 años (24,5 %). Este comportamiento evidencia una participación significativa de adultos y adultos mayores en el consumo de carne de pollo, lo cual sugiere que el producto debe responder tanto a preferencias tradicionales como a nuevas tendencias de consumo.</p>
<p>¿Cuál es su género? 49 respuestas</p>	 <ul style="list-style-type: none"> • Masculino • Femenino • Prefiere no responder
<p>2. ¿Cuál es su género?</p>	<p>El 61,2 % de los participantes se identificaron como femeninos, mientras que el 24,5 % fueron hombres y el 14,3 % prefirió no responder. Esta predominancia femenina podría estar relacionada con el rol activo que muchas mujeres desempeñan en la selección y compra de alimentos para el hogar, lo que representa una oportunidad para enfocar las estrategias de marketing y fidelización en este grupo.</p>

Pregunta	Análisis
<p>¿Cuál es su nivel educativo más alto alcanzado?</p> <p>49 respuestas</p> 	
<p>3. ¿Cuál es su nivel educativo más alto alcanzado?</p>	<p>El 30,6 % de los encuestados posee formación profesional, seguido de un 24,5 % con formación técnica o tecnológica y un 22,4 % con educación primaria. Estos datos indican una diversidad en el nivel de instrucción, lo que implica la necesidad de adaptar los mensajes publicitarios y estrategias informativas según los distintos niveles de comprensión y preferencias de comunicación de los consumidores.</p>
<p>¿A qué se dedica actualmente?</p> <p>48 respuestas</p> 	
<p>4. ¿A qué se dedica actualmente?</p>	<p>La mayor parte de los encuestados se encuentran en condición de desempleo (35,4 %), seguido de personas que trabajan de manera independiente (29,2 %) y estudiantes (25 %). Este panorama resalta la necesidad de ofrecer productos accesibles en precio, así como generar empleo local desde la planta avícola para dinamizar la economía del territorio.</p>
<p>¿Con qué frecuencia consume carne de pollo?</p> <p>49 respuestas</p> 	
<p>5. ¿Con qué frecuencia consume carne de pollo?</p>	<p>La mayoría de los encuestados consume carne de pollo entre una y tres veces por semana (73,4 % en total), lo que indica</p>

Pregunta	Análisis
	una alta frecuencia de consumo. Esto confirma que el pollo es una fuente proteica clave en la dieta de los habitantes, lo cual representa una gran oportunidad de abastecimiento constante desde una planta de producción local.

¿Dónde suele adquirir la carne de pollo?
49 respuestas



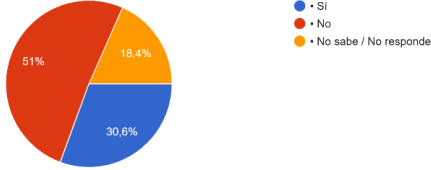
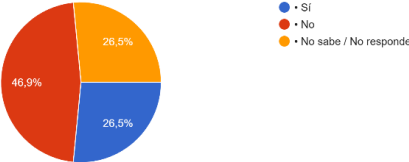
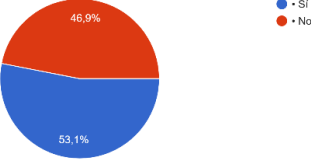
6. ¿Dónde suele adquirir la carne de pollo?	El 38,8 % de los encuestados compra el producto en plazas de mercado, seguido de un 34,7 % que lo adquiere directamente a productores y un 18,4 % en supermercados. Esta información muestra que existe una fuerte preferencia por canales tradicionales y de cercanía, lo que abre la posibilidad de estructurar alianzas con plazas y ventas directas desde la planta a consumidores y pequeños comerciantes.
--	---

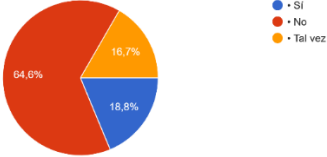
¿Qué tipo de presentación prefiere?
49 respuestas

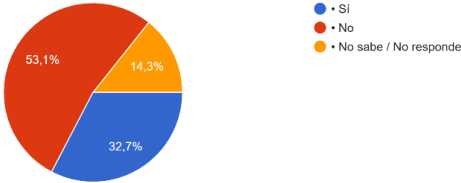


7. ¿Qué tipo de presentación prefiere?	El 40,8 % de los encuestados prefiere adquirir presas específicas como pechuga, muslo o alas por separado, seguido por 20,4 % que elige pollo entero o empacado al vacío, y un 18,4 % que prefiere presas porcionadas. Esto evidencia la necesidad de diversificar las presentaciones en la planta, priorizando cortes individuales que respondan a la demanda.
---	---

Pregunta	Análisis
<p>¿Cuál es el principal criterio que considera al comprar carne de pollo? 49 respuestas</p> 	<p>La procedencia del producto (36,7 %) fue el criterio más relevante, seguido de la frescura (24,5 %) y el precio (20,4 %). Esto demuestra que los consumidores valoran significativamente los productos locales y frescos, por lo cual una planta ubicada en Puerto Carreño tendría una clara ventaja competitiva frente a otras regiones.</p>
<p>8. ¿Cuál es el principal criterio que considera al comprar carne de pollo?</p>	<p>La procedencia del producto (36,7 %) fue el criterio más relevante, seguido de la frescura (24,5 %) y el precio (20,4 %). Esto demuestra que los consumidores valoran significativamente los productos locales y frescos, por lo cual una planta ubicada en Puerto Carreño tendría una clara ventaja competitiva frente a otras regiones.</p>
<p>¿Qué tan importante es para usted que el pollo cuente con certificaciones sanitarias? 49 respuestas</p> 	<p>El 44,9 % considera muy importante que la carne tenga certificaciones sanitarias, mientras que 20,4 % lo considera medianamente o poco importante. Estos datos subrayan la importancia de implementar procesos con trazabilidad y registros sanitarios, lo que puede convertirse en un diferenciador clave en la propuesta de valor.</p>
<p>9. ¿Qué tan importante es para usted que el pollo cuente con certificaciones sanitarias?</p>	<p>El 44,9 % considera muy importante que la carne tenga certificaciones sanitarias, mientras que 20,4 % lo considera medianamente o poco importante. Estos datos subrayan la importancia de implementar procesos con trazabilidad y registros sanitarios, lo que puede convertirse en un diferenciador clave en la propuesta de valor.</p>
<p>¿Cuánto está dispuesto a pagar por un kilogramo de pollo fresco? 48 respuestas</p> 	<p>El 35,4 % de los encuestados pagaría entre \$10.001 y \$12.000, seguido por un 31,3 % que está dispuesto a pagar más de \$12.000. Esto revela una aceptable disposición de pago por</p>
<p>10. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un kilogramo de pollo fresco?</p>	<p>El 35,4 % de los encuestados pagaría entre \$10.001 y \$12.000, seguido por un 31,3 % que está dispuesto a pagar más de \$12.000. Esto revela una aceptable disposición de pago por</p>

Pregunta	Análisis
	<p>productos de calidad, lo que respalda una estrategia de precios que combine competitividad con sostenibilidad.</p>
<p>¿Confía en la calidad de la carne de pollo que se vende actualmente en Puerto Carreño? 49 respuestas</p> 	
<p>11. ¿Confía en la calidad de la carne de pollo que se vende actualmente en Puerto Carreño?</p>	<p>El 51 % de los participantes expresó desconfianza frente a la calidad del producto actual, mientras que solo el 30,6 % respondió afirmativamente o no sabe. Este hallazgo indica una oportunidad para posicionar un producto que garantice calidad comprobada y procedencia local.</p>
<p>¿Considera que la carne de pollo en el mercado local es segura para el consumo humano? 49 respuestas</p> 	
<p>12. ¿Considera que la carne de pollo en el mercado local es segura para el consumo humano?</p>	<p>El 46,9 % considera que no es segura, y otro 26,5 % no sabe. Solo un 26,5 % confía en su inocuidad. Este dato refuerza la necesidad de implementar controles sanitarios estrictos, trazabilidad y comunicación efectiva sobre el cumplimiento de normas, a fin de ganar la confianza del mercado.</p>
<p>¿Ha tenido alguna experiencia negativa con la compra de carne de pollo? 49 respuestas</p> 	
<p>13. ¿Ha tenido alguna experiencia negativa con la compra de carne de pollo?</p>	<p>El 53,1 % de los encuestados indicó que ha tenido experiencias negativas, lo que refleja fallas en calidad, inocuidad o servicio. Este dato justifica la implementación de procesos certificados y controles estrictos como elemento diferenciador del proyecto.</p>

Pregunta	Análisis
<p>¿Estaría dispuesto(a) a pagar un poco más por carne de pollo producida y faenada localmente bajo estándares sanitarios certificados? 48 respuestas</p> 	<p>El 64,6 % respondió "tal vez", mientras que un 18,8 % respondió afirmativamente. Aunque la mayoría no lo asegura, existe una alta predisposición que puede fortalecerse mediante campañas de sensibilización sobre los beneficios del producto local certificado.</p>
<p>14. ¿Estaría dispuesto(a) a pagar un poco más por carne de pollo producida y faenada localmente bajo estándares sanitarios certificados?</p>	<p>El 64,6 % respondió "tal vez", mientras que un 18,8 % respondió afirmativamente. Aunque la mayoría no lo asegura, existe una alta predisposición que puede fortalecerse mediante campañas de sensibilización sobre los beneficios del producto local certificado.</p>

<p>¿Le interesaría adquirir carne de pollo empacada al vacío, porcionada y con garantía de frescura? 49 respuestas</p> 	<p>Una mayoría significativa mostró interés por este formato, lo que respalda su inclusión en la propuesta comercial. La combinación de comodidad, presentación higiénica y fresca representa una oportunidad clara para innovar en la oferta local.</p>
<p>15. ¿Le interesaría adquirir carne de pollo empacada al vacío, porcionada y con garantía de frescura?</p>	<p>Una mayoría significativa mostró interés por este formato, lo que respalda su inclusión en la propuesta comercial. La combinación de comodidad, presentación higiénica y fresca representa una oportunidad clara para innovar en la oferta local.</p>

Nota. Tabla elaborada a partir del análisis de los resultados de la encuesta estructurada aplicada en Puerto Carreño (Vichada).

Análisis de los resultados

A continuación, se presenta el análisis de resultados del estudio de mercado aplicado en Puerto Carreño, fundamentado en las respuestas obtenidas en la encuesta:

Comportamiento del consumidor

El estudio identificó que la carne de pollo constituye una proteína básica y recurrente en la dieta local. El 73,4 % de los encuestados afirmó consumirla entre una y tres veces por semana, lo cual evidencia un consumo frecuente y sostenido. Esta tendencia

coincide con el patrón nacional reportado por FENAVI (2024), que destaca al pollo como la proteína animal de mayor consumo en Colombia, con un promedio superior a 36 kilogramos por persona por año.

Asimismo, se detectó una fuerte preferencia por canales tradicionales de compra, como plazas de mercado (38,8 %) y productores directos (34,7%), lo que sugiere una alta valoración de la cercanía, confianza y frescura del producto. A nivel de criterios de compra, la procedencia (36,7%), la frescura (24,2%) y el precio (20,4%) fueron los más mencionados, lo que refleja una sensibilidad tanto a factores sanitarios como económicos.

Es importante señalar la elevada desconfianza hacia la calidad del producto actual (51%), así como el bajo nivel de percepción de inocuidad (solo el 26,5% considera que la carne es segura). Este hallazgo representa una ventana estratégica para posicionar un producto local, certificado y con trazabilidad, como lo plantea la FAO (2023) en sus directrices sobre inocuidad alimentaria en economías emergentes.

Tendencias de crecimiento del mercado y tamaño estimado

Puerto Carreño cuenta con una población proyectada para 2024 de aproximadamente 20.093 habitantes (DANE, 2024). Acorde con los datos de FENAVI (2024), el consumo per cápita nacional se sitúa en 36,1 kilogramos anuales, lo que puede extrapolarse al contexto local considerando los resultados de consumo recurrente semanal obtenidos en la encuesta.

Si se adopta este indicador nacional como línea base y se ajusta por una tasa conservadora del 80 % de adopción, dadas las barreras locales identificadas (desconfianza, poder adquisitivo), se obtiene una demanda actual estimada de aproximadamente:

$$\text{Demanda anual} = \text{Población} \times \text{Consumo per cápita} \times \text{Tasa de adopción}$$

Donde:

- Población de Puerto Carreño: 22.614 (DANE, 2024)
- Consumo per cápita de carne de pollo: 36,1 kg/hab/año
- Tasa de adopción: 0 80 %.

La tasa de adopción del 80 % se estableció como una estimación metodológicamente fundamentada, basada en la alta frecuencia de consumo registrada en la encuesta (73,4 %), la desconfianza hacia la carne actual (más del 50 %) y la predisposición favorable al producto local certificado (64,6 %). Esta cifra se ajusta según el enfoque propuesto por Kotler y Keller (2016), quienes sugieren considerar factores socioculturales, económicos y de percepción para estimar la demanda potencial de manera realista.

$$\textit{Demanda anual} = 22.614 * 36.1 * 0.80 \approx 653.139 \textit{ kilogramos/año}$$

La demanda potencial estimada de carne de pollo en Puerto Carreño asciende aproximadamente a 653.139 kilogramos por año, lo cual representa un volumen significativo de consumo que puede ser abastecido, al menos parcialmente, por una planta de producción local.

Proyección de ventas y participación de mercado

La estimación de ventas y participación de mercado parte del cálculo de la capacidad operativa anual de la planta y su relación con la demanda potencial de carne de pollo en Puerto Carreño.

Capacidad operativa de la planta: Se planteó una planta con una capacidad de procesamiento diario de 150 kilogramos. Esta cifra refleja un modelo de operación pequeña-mediana, factible para el contexto local y acorde con un emprendimiento de

introducción progresiva en el mercado. Se consideró que la planta operará 24 días al mes, dado que es común en zonas rurales excluir domingos y algunos feriados del calendario laboral habitual. La operación se proyecta durante 11 meses al año, considerando un mes para mantenimiento técnico, ajustes logísticos o situaciones administrativas.

Entonces, la capacidad anual estimada se calcula así:

$$150 \text{ kg/día} \times 24 \text{ días/mes} \times 11 \text{ meses/año} = 39.600 \text{ kilogramos/año.}$$

Participación de mercado:

Se estimó la proporción del mercado que la planta podría atender respecto a la demanda total:

$$\textit{Participación de mercado} = (\textit{Capacidad anual} / \textit{Demanda potencial}) \times 100$$

$$\textit{Participación} \approx (39.600 / 653.139) \times 100 \approx 6,06 \%$$

Esta cifra indica que, en su primer año de operación, la planta podría abastecer alrededor del 6,06 % de la demanda local. Aunque se trata de una participación inicial reducida, es coherente con la estrategia de ingreso progresivo, fortalecimiento de la reputación local, y diferenciación a través de procesos certificados, empaque al vacío y garantía de frescura.

Estrategia y Plan de Introducción de Mercado

A continuación, se presenta el enfoque estratégico para introducir al mercado local la planta procesadora de carne de pollo en puerto carreño. Se definen los objetivos de mercadeo y las estrategias clave en torno al producto, la distribución, el precio y la promoción, articuladas bajo un modelo de ingresos viable.

Objetivos de mercadeo

- ✓ Posicionar la marca local como una opción confiable y de alta calidad en el segmento de carne de pollo en canal y porcionados en Puerto Carreño, logrando un reconocimiento del 70 % en la población meta durante el primer año de operación.
- ✓ Lograr una penetración de mercado del 6,8 % en el primer año, a partir de la venta de 39.600 kilogramos anuales, con crecimiento progresivo proyectado según la capacidad instalada y la fidelización del cliente.
- ✓ Fidelizar al menos al 50 % de los primeros clientes, mediante estrategias de servicio al cliente, programas de recompra y beneficios asociados al consumo local, en un plazo de doce meses.
- ✓ Aumentar la percepción de seguridad e inocuidad alimentaria, comunicando los estándares sanitarios y de frescura del producto, y reduciendo en un 30 % la desconfianza de los consumidores frente a la calidad de la carne de pollo del mercado local, según evaluación en medición posterior.
- ✓ Consolidar al menos cinco alianzas comerciales con puntos de distribución locales (plazas, tiendas de barrio o cadenas pequeñas) en los primeros seis meses de operación, priorizando canales de cercanía y confianza comunitaria.

Estrategia de mercadeo

La estrategia de mercadeo representa el conjunto de acciones planificadas que orientan la entrada y posicionamiento de Avícola Puerto Carreño S.A.S. en el mercado local. Esta estrategia busca responder de manera eficiente a las necesidades detectadas en el estudio de mercado, mediante un enfoque centrado en la propuesta de valor, la diferenciación por calidad e inocuidad, y el aprovechamiento de canales de comercialización adaptados al contexto regional.

Figura 7

Estrategia de mercadeo de Avícola Puerto Carreño S.A.S.



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en el análisis de mercado, perfil del cliente y modelo de negocio establecido en el estudio de factibilidad para la creación de la planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño, Vichada.

Estrategias de producto y servicio

La estrategia de producto diseñada para Avícola Puerto Carreño S.A.S., la cual integra tres líneas comerciales clave: pollo entero en canal, cortes porcionados y pollo adobado listo para cocinar. Cada uno de estos productos responde a una necesidad específica del mercado local, y su estrategia contempla atributos diferenciadores como marca, presentación, rotulado y servicios de apoyo posventa. Esta estructuración permite consolidar una oferta diversificada, competitiva y alineada con las preferencias detectadas en el estudio de mercado.

Figura 8

Logo y Slogan de la marca



Nota. Elaboración propia.

Tabla 13

Estrategia del producto para Avícola Puerto Carreño S.A.S.

Línea de Producto	Marca Comercial	Presentación Física	Rotulado	Servicio de Apoyo
Pollo en canal entero	Avícola Puerto Carreño S.A.S.	Empaque transparente termoencogible, 2–2.5 kg promedio	Etiqueta con fecha de faenado, lote, peso neto, logo y sello INVIMA	Capacitación para manejo en frío y uso seguro en puntos de venta
Cortes porcionados (muslo, ala, pechuga, contramuslo)	Avícola Puerto Carreño S.A.S.	Bandejas plásticas PET con atmósfera modificada, 500g a 1.5kg	Rotulado individual por corte, instrucciones de conservación y logos de certificación	Manuales de conservación, refrigeración y recetas prácticas
Pollo adobado listo para cocinar	Sabor Llanero™	Empaque al vacío individual o familiar, 600g – 1.2kg	Diseño atractivo con indicaciones de cocción, ingredientes del adobo, sello de frescura y código QR	Línea de atención al cliente, recetario digital y canales de retroalimentación

Nota. Estrategia construida a partir del portafolio definido para la planta de faenamiento avícola, considerando los resultados del estudio de mercado y buenas prácticas del sector avícola (FENAVI, 2024).

La estrategia del servicio para Avícola Puerto Carreño S.A.S. se construye sobre los principios fundamentales que caracterizan la naturaleza de los servicios: intangibilidad, variabilidad, inseparabilidad y caducidad. Comprender y gestionar adecuadamente estas dimensiones es esencial para garantizar una experiencia satisfactoria al cliente, asegurar la calidad en cada punto de contacto y fortalecer la fidelización. A continuación, se presenta una tabla que describe cómo se aborda cada característica desde la gestión operativa y estratégica del negocio.

Tabla 14*Estrategia del servicio para Avícola Puerto Carreño S.A.S.*

Dimensión del servicio	Aplicación en Avícola Puerto Carreño S.A.S.	Estrategias de gestión
Intangibilidad	El cliente no puede evaluar la calidad del producto solo por la apariencia externa.	Certificaciones sanitarias visibles, empaques con sellos de calidad, testimonios de clientes satisfechos.
Variabilidad	La calidad del servicio puede fluctuar según el momento, el operador o el canal de distribución.	Capacitación constante del personal, estandarización de procesos y monitoreo de satisfacción del cliente.
Inseparabilidad	El consumo del producto está asociado a la experiencia de compra y atención, lo que influye en la percepción del servicio.	Atención personalizada, canales de comunicación directa y respuesta inmediata a reclamos o sugerencias.
Caducidad	El servicio no puede almacenarse; si no se entrega a tiempo, pierde valor o se convierte en una experiencia negativa.	Gestión eficiente de pedidos, entregas programadas, logística en frío y control de inventarios just-in-time.

Nota. Elaboración propia a partir de la teoría de marketing de servicios de Kotler y Keller (2016) y adaptada al contexto operativo de la empresa avícola.

Estrategias de distribución

La estrategia de distribución de Avícola Puerto Carreño S.A.S. se fundamenta en un enfoque mixto que combina canales directos e indirectos para asegurar el abastecimiento eficiente y oportuno del producto. Se establecerán rutas logísticas propias para la entrega directa a comercios locales, instituciones públicas y consumidores recurrentes, garantizando la conservación de la cadena de frío. Paralelamente, se desarrollarán alianzas estratégicas con distribuidores minoristas, supermercados y plazas de mercado, ampliando la cobertura geográfica sin elevar significativamente los costos operativos. Esta estrategia busca reducir intermediarios, optimizar tiempos de entrega y fortalecer la

relación con el cliente final, todo ello bajo estándares de trazabilidad, inocuidad y puntualidad en la distribución.

Figura 9

Estrategia de distribución



Nota. Elaboración propia. Fuente. Inteligencia Artificial ChatGPT (OpenAI, 2025).

Estrategias de precio

La estrategia de precios adoptada por Avícola Puerto Carreño S.A.S. se fundamenta en un enfoque de penetración, el cual consiste en introducir los productos al mercado local con un precio inicial significativamente bajo, permitiendo captar rápidamente una base de clientes sensibles al valor y a la economía del hogar (BBVA-Spark, 2023). Esta táctica busca generar adopción masiva desde las primeras etapas, apoyándose en una propuesta de valor basada en la frescura, la inocuidad y la cercanía. A medida que la empresa consolida su posicionamiento y fideliza a sus consumidores a través de experiencias positivas de compra, se contempla un ajuste progresivo de los precios, manteniéndolos competitivos, pero reflejando la calidad certificada del producto.

Tabla 15*Proyección de precios por producto (2025–2029)*

Producto	Precio	2026	2027	2028	2029
	inicial 2025	(+5%)	(+6%)	(+6%)	(+7%)
Pollo adobado/marinado empacado al vacío	\$32.000	\$ 33,600	\$ 35,616	\$ 37,753	\$ 40,396
Cortes porcionados (muslo, pechuga, alas)	\$25.000	\$ 26,250	\$ 27,825	\$ 29,495	\$ 31,559
Pollo en canal entero	\$20.000	\$ 21,000	\$ 22,260	\$ 23,596	\$ 25,247

Nota. Los valores de incremento anual se fundamentan en la estrategia de penetración adaptativa, considerando inflación estimada, costos logísticos, valor agregado y fidelización del cliente. Cálculos propios basados en el modelo de precios sugerido por Kotler y Keller (2016).

Modelo de ingreso

El modelo de ingreso de Avícola Puerto Carreño S.A.S. se basa en la comercialización directa de carne de pollo en tres presentaciones canal entero, cortes porcionados y pollo adobado empacado al vacío mediante canales propios, aliados y puntos móviles, orientado a hogares, restaurantes, instituciones y minoristas. En su fase inicial, las ventas se concentrarán en la planta de procesamiento y distribución local, con miras a incorporar canales digitales que amplíen el alcance geográfico. Se proyecta un crecimiento sostenido impulsado por la fidelización del cliente, calidad certificada y valor agregado en los productos, estableciendo márgenes diferenciales según el nivel de procesamiento. Además, se prevé la reinversión parcial de utilidades en los primeros años para mejorar infraestructura y logística, permitiendo la recuperación de la inversión en un horizonte estimado de cinco años.

Tabla 16*Componentes clave del modelo de ingreso de Avícola Puerto Carreño S.A.S.*

Elemento	Descripción
Fuentes principales de ingreso	Venta de carne de pollo en tres presentaciones: canal entero, cortes porcionados y pollo adobado empacado al vacío.
Segmentos de clientes	Hogares urbanos, restaurantes locales, instituciones públicas y privadas, y minoristas de alimentos.
Canales de distribución	Punto de venta directo en planta, distribución por encargos, alianzas con tenderos, venta móvil en sectores estratégicos, futuro canal digital (pedidos en línea).
Estrategia de monetización	Precios diferenciados según tipo de producto y nivel de valor agregado; estrategias de fidelización e incentivos por recompra.
Proyección de escalabilidad	Incremento progresivo en capacidad productiva y canales de venta para alcanzar un 15 % de participación de mercado en un horizonte de 5 años.
Gestión de costos	Producción eficiente con tecnología adecuada, logística optimizada y control de desperdicios para mantener márgenes rentables.
Reinversión de utilidades	Reinversión parcial en infraestructura, marketing y talento humano durante los primeros años para fortalecer operaciones y expandir la capacidad instalada.

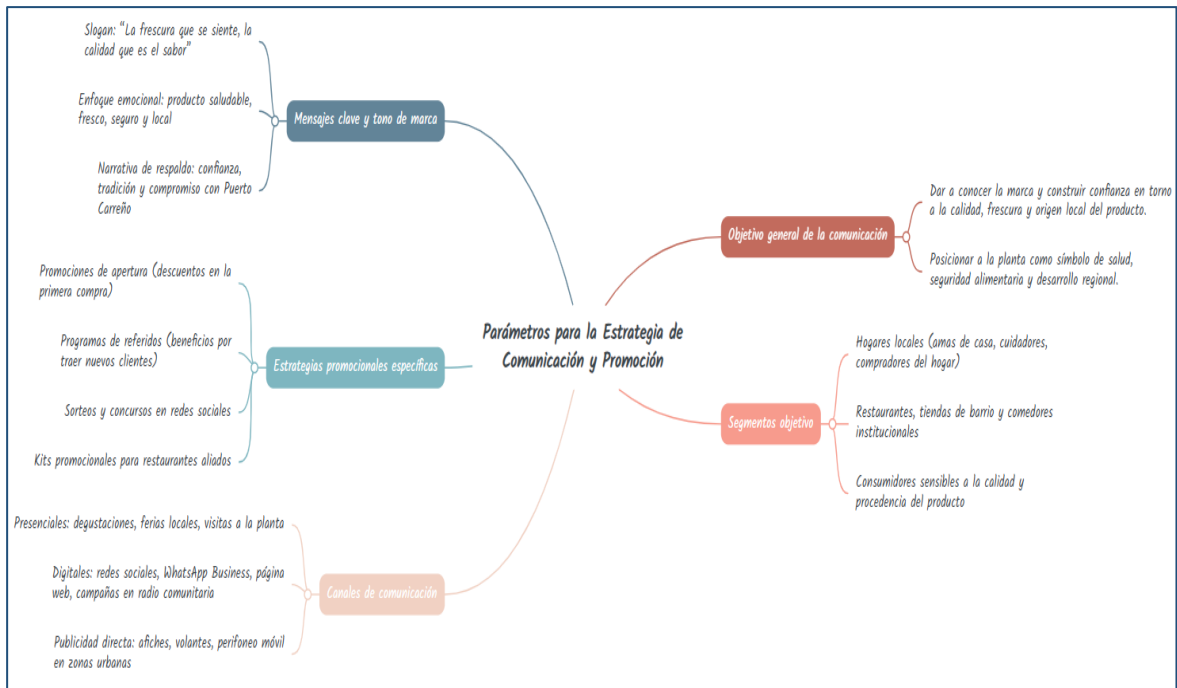
Nota. Esta tabla resume los componentes estratégicos del modelo de ingresos, integrando las variables de producto, mercado y operación para garantizar sostenibilidad y crecimiento en el mediano plazo.

Estrategias de comunicación y promoción

La estrategia de comunicación y promoción desempeña un papel fundamental en el posicionamiento de la planta avícola en el mercado regional. En la figura se ilustran los ejes estratégicos que orientan la construcción de una identidad de marca sólida, cercana y diferenciada, mediante acciones específicas dirigidas a segmentos clave, el uso de canales adecuados y la formulación de mensajes consistentes que refuercen la propuesta de valor. Esta estructura integral permite vincular la visibilidad comercial con la fidelización del consumidor final, garantizando un crecimiento sostenido del proyecto.

Figura 10

Parámetros para la Estrategia de Comunicación y Promoción de Avícola Puerto Carreño S.A.S.



Nota. Elaboración propia con base en el plan estratégico de mercadeo de Avícola Puerto Carreño S.A.S. (2025).

Presupuesto de la mezcla de mercadeo.

A continuación, se presenta el presupuesto estimado para la mezcla de mercadeo de Avícola Puerto Carreño S.A.S. en su primer año de operación (2025), considerando los costos locales en Puerto Carreño, Vichada. Este presupuesto abarca las principales acciones promocionales y de comunicación planificadas para el lanzamiento y posicionamiento de la marca.

Tabla 17

Presupuesto estimado de la mezcla de mercadeo (2025)

Actividad	Descripción	Proveedor local / referencia	Costo estimado
Impresión de volantes	3.000 unidades Tamaño 1/2 carta, full color, papel propalcote 115g	Servicios de impresión locales en Puerto Carreño	\$190.000
Perifoneo móvil	4 jornadas de 2 horas cada una, en sectores estratégicos	Servicios de perifoneo móvil en Puerto Carreño	\$400.000
Publicidad en radio comunitaria	30 cuñas de 30 segundos en emisoras locales	Emisoras comunitarias en Puerto Carreño	\$600.000
Diseño gráfico y branding	Diseño de logotipo, etiquetas, material promocional	Servicios de diseño gráfico locales	\$500.000
Material POP (pendones, camisetas, etc.)	3 pendones, 10 camisetas promocionales	Proveedores locales de material publicitario	\$600.000
Campañas en redes sociales	Publicaciones y promoción en redes sociales locales	Gestión interna o con apoyo de community manager local	\$300.000
Degustaciones y activaciones en puntos de venta	3 eventos en plazas de mercado y ferias locales	Coordinación con puntos de venta locales	\$500.000
Total, estimado			\$3.090.000

Nota. Los valores presentados son estimaciones basadas en precios locales de Puerto Carreño, Vichada, y pueden variar según las condiciones del mercado y negociaciones con proveedores.

Aspectos Técnicos

A continuación, se presentan los elementos técnicos fundamentales para la implementación y operación de la planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño. Se abordan desde los objetivos de producción hasta los requerimientos de infraestructura y personal, proporcionando una visión integral que respalda la viabilidad técnica del proyecto.

Objetivos de producción

Los objetivos de producción de Avícola Puerto Carreño S.A.S. están orientados a establecer una operación eficiente y sostenible en la planta de faenamiento avícola, asegurando la calidad del producto y cumpliendo con las normativas sanitarias y ambientales vigentes.

- ✓ Alcanzar una capacidad de procesamiento de 150 kg/día de carne de pollo, optimizando los recursos y minimizando los desperdicios.
- ✓ Implementar un sistema de gestión de calidad que asegure el cumplimiento de las normativas sanitarias nacionales, garantizando la inocuidad del producto final.
- ✓ Adoptar prácticas de producción que minimicen el impacto ambiental, incluyendo el manejo adecuado de residuos y el uso eficiente de recursos como el agua y la energía.
- ✓ Capacitar al personal en buenas prácticas de manufactura y manejo higiénico de alimentos, fomentando una cultura de calidad y responsabilidad.
- ✓ Desarrollar la capacidad de adaptar la producción a las necesidades del mercado, incluyendo la posibilidad de diversificar los productos ofrecidos según la demanda.

Ficha técnica del producto

A continuación, se presenta la Ficha técnica para cada uno de los productos ofrecidos por la planta:

Tabla 18

Ficha Técnica: Pollo en Canal Entero


Nombre del producto: Pollo entero eviscerado	
Descripción: Ave beneficiada, sin patas, cabeza ni vísceras, lista para su comercialización.	
Presentación: Empaque termoencogible transparente, peso entre 2 y 2.5 kg.	Vida útil: Refrigerado (0–4 °C): 5 días; Congelado (–18 °C): 12 meses.
Características organolépticas: Color amarillo pálido, piel firme, sin olores anómalos.	
Normativa aplicable: Resolución 2674 de 2013 (INVIMA).	Uso previsto: Consumo humano, requiere cocción completa
<i>Nota.</i> Elaboración propia con base en el plan estratégico de mercadeo de Avícola Puerto Carreño S.A.S. (2025).	

Tabla 19

Ficha Técnica: Cortes Porcionados (Muslo, Pechuga, Ala, Contramuslo)

Nombre del producto: Cortes de pollo porcionados	
Descripción: Piezas individuales obtenidas del despiece del pollo, sin piel ni hueso (según presentación).	
Presentación: Bandejas de poliestireno con film plástico, peso entre 500 g y 1.5 kg.	Vida útil: Refrigerado (0–4 °C): 5 días; Congelado (–18 °C): 12 meses.
Características organolépticas: Color rosado uniforme, textura firme, sin exudados.	
Normativa aplicable: Resolución 2674 de 2013 (INVIMA).	Uso previsto: Consumo humano, requiere cocción completa
<i>Nota.</i> Elaboración propia con base en el plan estratégico de mercadeo de Avícola Puerto Carreño S.A.S. (2025).	

Tabla 20

Ficha Técnica: Pollo Adobado Empacado al Vacío

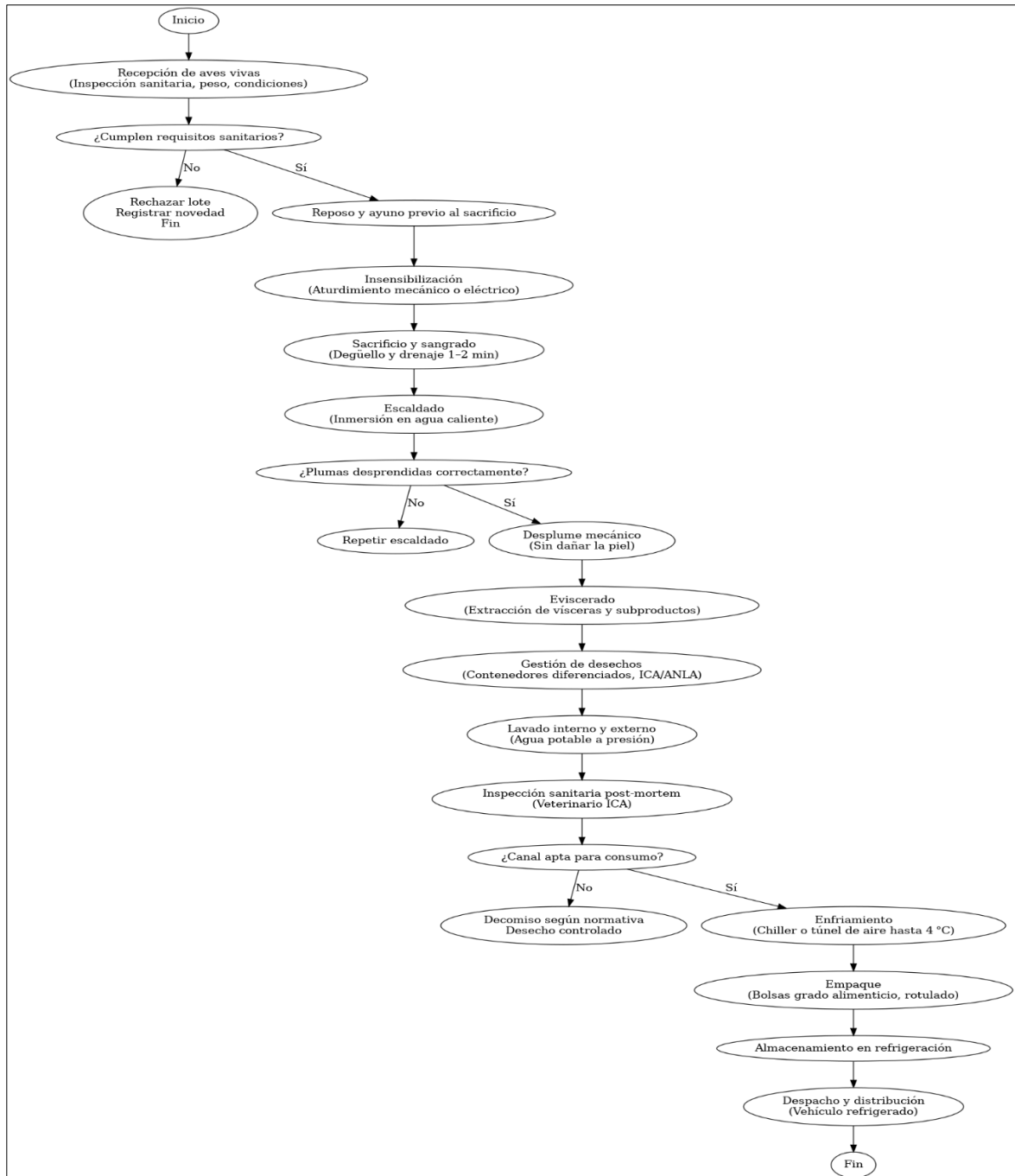
Nombre del producto: Pollo adobado listo para cocinar	
Descripción: Piezas de pollo marinadas con mezcla de especias naturales, empacadas al vacío.	
Presentación: Bolsas al vacío de nylon/polietileno, peso entre 600 g y 1.2 kg.	Vida útil: Refrigerado (0–4 °C): 7 días; Congelado (–18 °C): 6 meses.
Características organolépticas: Color rojizo por el adobo, aroma especiado, textura firme.	
Normativa aplicable: Resolución 2674 de 2013 (INVIMA).	Uso previsto: Consumo humano, requiere cocción completa
<i>Nota.</i> Elaboración propia con base en el plan estratégico de mercadeo de Avícola Puerto Carreño S.A.S. (2025).	

Descripción del proceso

El proceso técnico desarrollado en la planta de faenamiento de Avícola Puerto Carreño S.A.S., desde la recepción de las aves vivas hasta el despacho del producto final. Este diagrama incluye decisiones críticas del flujo operativo y contempla las etapas claves para garantizar estándares de inocuidad, bienestar animal y eficiencia productiva.

Figura 11

Diagrama de flujo del proceso de producción de pollo en canal en Avícola Puerto Carreño S.A.S.



Nota. Fuente: Elaboración propia con base en normativas del ICA (Resolución 3651 de 2014) y protocolos de buenas prácticas de manufactura para plantas de beneficio animal.

Necesidades y requerimientos

La implementación de una planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño, Vichada, requiere una planificación detallada de las necesidades y requerimientos técnicos y operativos. La Tabla 19 proporciona una visión general de los elementos esenciales, incluyendo infraestructura, equipos de proceso, sistemas auxiliares y mobiliario, junto con estimaciones de costos basadas en referencias de proveedores especializados y estudios del sector avícola en Colombia. Esta información es crucial para garantizar el cumplimiento de los estándares de inocuidad alimentaria y eficiencia operativa en la planta.

Tabla 21

Necesidades y requerimientos para la planta de faenamiento avícola

Categoría	Elemento	Descripción	Proveedor / Referencia	Costo estimado
Infraestructura	Área de faenamiento	Espacio de 50 m ² con pisos y paredes en materiales sanitarios	Constructores locales especializados en plantas agroindustriales	\$50.000.000
	Cámara de refrigeración	Capacidad para 2 toneladas, temperatura controlada entre 0–4 °C	Equipos de refrigeración industrial	\$40.000.000
Equipos de proceso	Línea de sacrificio	Incluye insensibilizador, degolladora y sistema de sangrado	Equipos para mataderos de aves	\$15.000.000
	Escaldadora y desplumadora	Equipos automáticos para escaldado y desplume	Equipos para mataderos de aves	\$10.000.000

Categoría	Elemento	Descripción	Proveedor / Referencia	Costo estimado
Sistemas auxiliares	Generador eléctrico	Capacidad de 2 kVA para respaldo energético	Proveedores de generadores industriales	\$7.000.000
	Sistema de ventilación y extracción	Extractores y ventiladores industriales para control ambiental	Proveedores de sistemas de ventilación industrial	\$9.000.000
	Equipos de limpieza y desinfección	Hidrolavadoras, sistemas de espuma y desinfectantes	Proveedores de equipos de limpieza industrial	\$5.000.000
Mobiliario y utensilios	Mesas de acero inoxidable	Mesas de trabajo para procesamiento y empaque	Proveedores de mobiliario de acero inoxidable	\$3.000.000
	Cuchillos y utensilios de corte	Herramientas de acero inoxidable para procesamiento	Proveedores de utensilios de corte industrial	\$5.000.000
	Balanzas electrónicas	Equipos para pesaje de productos	Proveedores de balanzas industriales	\$3.000.000
Total, estimado				\$898.000.000

Nota. Los costos presentados son estimaciones basadas en precios de mercado.

Características de la tecnología

Se detallan los principales equipos requeridos para la operación de la planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño, Vichada. La selección se basa en criterios de eficiencia, capacidad operativa y cumplimiento de estándares sanitarios y ambientales aplicables en Colombia. Los valores estimados de cantidad y precio se han consultado a partir de catálogos en línea de proveedores reconocidos, adaptados a las condiciones locales del proyecto.

Tabla 22

Equipamiento tecnológico requerido para la planta de faenamiento avícola Avícola Puerto Carreño S.A.S.

Equipo / Sistema	Descripción técnica	Capacidad estimada	Cantidad	Precio estimado (COP)
Aturdidor eléctrico	Sistema ajustable en voltaje y frecuencia que garantiza insensibilización efectiva de las aves.	Hasta 1.000 aves/hora	1	\$8.000.000
Sistema de enfriamiento (chiller)	Canal de enfriamiento continuo con hélices de avance y control de temperatura para alcanzar los 4 °C.	Hasta 1.000 aves/hora	1	\$12.000.000
Empacadora al vacío	Máquina de sellado hermético que prolonga la vida útil del producto, garantizando frescura.	Variable	1	\$9.000.000 (c/u)

Nota. Los costos presentados son estimaciones basadas en precios de mercado. En el ANEXO 4, se presentan especificaciones técnicas de los equipos,

Materias primas y suministros

A continuación, se identifican y valoran los insumos esenciales para la operación de Avícola Puerto Carreño S.A.S., tanto para la producción de pollo en canal como para los productos derivados como cortes porcionados y pollo adobado. La información aquí incluida se obtuvo de proveedores colombianos, considerando precios vigentes a 2025, con el propósito de garantizar la precisión y aplicabilidad en el contexto regional de Puerto Carreño, Vichada.

Tabla 23

Materias primas y suministros requeridos para la producción avícola en Avícola Puerto Carreño S.A.S.

Insumo / Materia prima	Descripción técnica	Unidad / Presentación	Referencia / Fuente	Cantidad estimada mensual	Precio unitario estimado (COP)
Pollo vivo	Aves jóvenes tipo broiler de 42 días, en óptimo estado sanitario	Unidad (ave)	Pollo Santander S.A.S. – Agroinsumos Colombia	12.000 unidades	\$6.500
Bolsa plástica grado alimenticio	Bolsa transparente para envasado al vacío con espacio para rotulado	Paquete x 1.000 unidades	Plásticos del Oriente S.A.S.	10 paquetes	\$75.000
Film termoencogible	Lámina plástica para sellado de pollo entero y porcionado	Rollo 50 m	Envaplax S.A.S.	5 rollos	\$52.000
Guantes de nitrilo	Guantes desechables para manipulación higiénica de alimentos	Caja x 100 unidades	Dotaciones Industriales Colombia	20 cajas	\$30.000
Etiquetas adhesivas	Etiquetas con código de lote, fecha y branding corporativo	Rollo x 1.000 etiquetas	Etiquetas & Diseño S.A.S.	8 rollos	\$60.000

Nota. Los costos presentados son estimaciones basadas en precios de mercado.

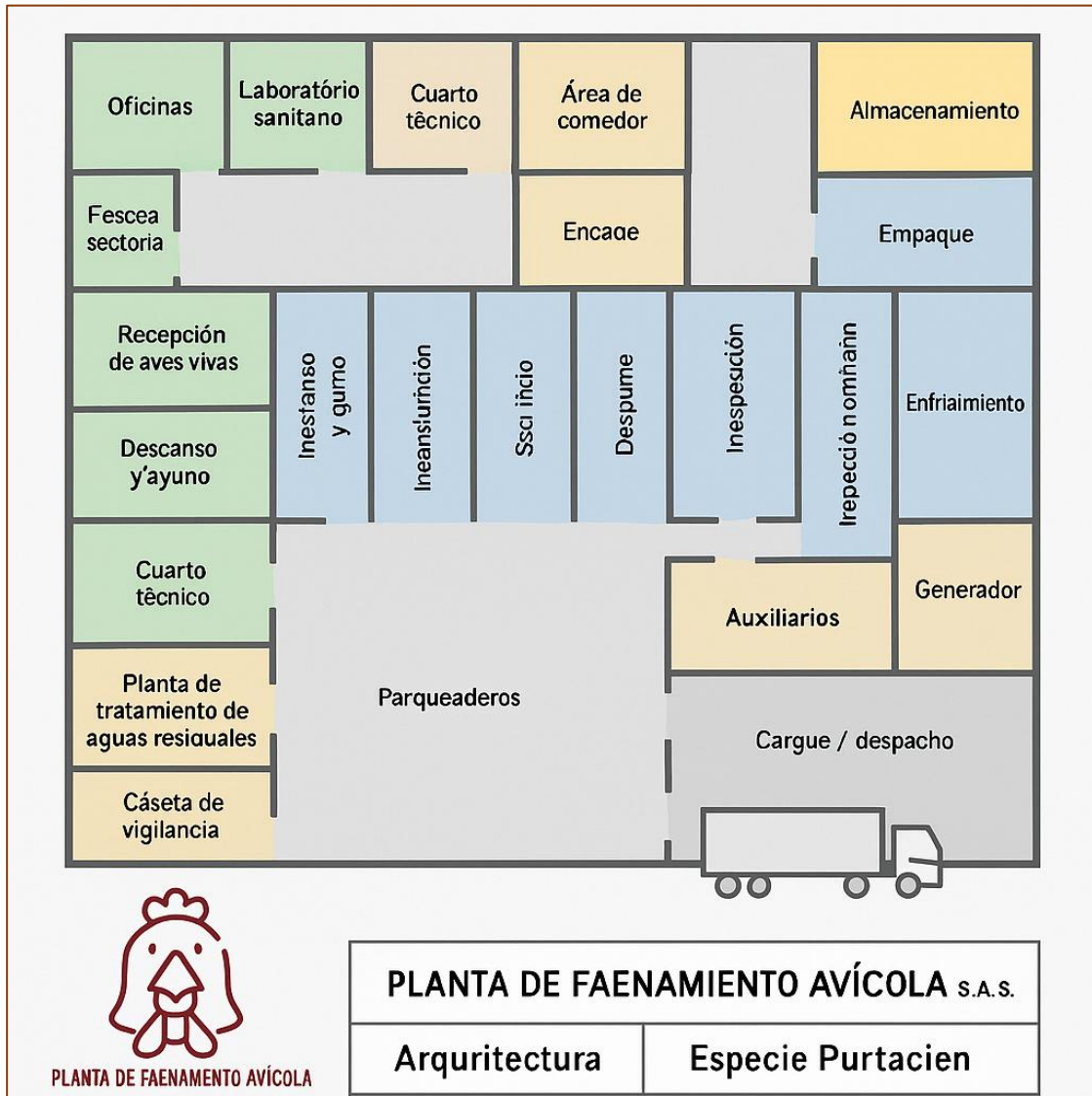
Infraestructura

La infraestructura propuesta para Avícola Puerto Carreño S.A.S. contempla un diseño modular, funcional y adaptado a las condiciones climáticas, logísticas y sanitarias del municipio de Puerto Carreño, Vichada. El diseño arquitectónico incluye áreas claramente diferenciadas para cada etapa productiva: recepción de aves vivas, descanso y ayuno, insensibilización, sacrificio, escaldado, desplume, eviscerado, lavado, inspección sanitaria, enfriamiento, empaque, almacenamiento y despacho. Cada sección estará conectada mediante flujos unidireccionales que eviten la contaminación cruzada y permitan un tránsito fluido de operarios y productos.

Además, la planta contará con zonas auxiliares destinadas a oficinas administrativas, sala de reuniones, vestidores para el personal, duchas, baños con acceso diferenciado por género, área de comedor, cuarto técnico, laboratorio sanitario y cuarto frío. En el exterior se ubicarán zonas de cargue y descargue con acceso vehicular, parqueaderos, planta de tratamiento de aguas residuales, caseta de vigilancia y generador eléctrico de respaldo.

Figura 12

Distribución de la Planta



Nota. Elaboración propia. Fuente. Inteligencia Artificial ChatGPT (OpenAI, 2025).

Personal requerido para la producción y/o prestación del servicio

La siguiente tabla presenta los cargos esenciales, funciones principales, cantidad necesaria por cargo y una estimación de su remuneración mensual. Esta estructura busca optimizar el flujo de trabajo, asegurar el cumplimiento de las normativas sanitarias y fortalecer la productividad de la operación.

Tabla 24*Personal requerido para la planta de faenamiento avícola Avícola Puerto Carreño S.A.S.*

Cargo	Función principal	Cantidad	Salario mensual estimado (COP)
Gerente de planta	Supervisar la operación integral, coordinar áreas y cumplir normativas sanitarias	1	\$4.500.000
Supervisor de producción	Controlar los procesos técnicos, coordinar personal operativo	1	\$3.000.000
Operarios de faenamiento	Ejecutar tareas de sacrificio, desplume, eviscerado y limpieza	8	\$1.300.000
Auxiliares de empaque	Empacar productos, rotular y organizar para distribución	3	\$1.300.000
Auxiliares de limpieza	Realizar limpieza y desinfección de áreas de producción	2	\$1.150.000
Conductor/repartidor	Transportar productos a puntos de venta en vehículos refrigerados	1	\$1.800.000
Administrador comercial	Gestionar ventas, atención a clientes y relaciones con distribuidores	1	\$2.800.000
Auxiliar administrativo	Manejo de inventarios, facturación y apoyo logístico	1	\$1.500.000

Nota. Los costos presentados son estimaciones basadas en precios de mercado, Computrabajo.

Plan de producción

El plan de producción establece las metas operativas, frecuencias de trabajo y volumen de procesamiento mensual y anual de la planta avícola. Esta planificación permite organizar de forma eficiente los recursos, garantizar la continuidad del proceso, asegurar la inocuidad del producto y satisfacer la demanda proyectada de carne de pollo en Puerto Carreño y municipios cercanos.

Tabla 25

Plan de producción para Avícola Puerto Carreño S.A.S.

Concepto	Descripción técnica
Jornada laboral	1 turno de 8 horas diarias
Días hábiles por mes	24 días (excluyendo domingos y festivos)
Meses de operación al año	11 meses (1 mes destinado a mantenimiento general)
Aves procesadas por día	1.500 aves
Peso promedio por ave	2 kilogramos
Producción diaria estimada	3.000 kilogramos
Producción mensual estimada	72.000 kilogramos (3.000 kg x 24 días)
Producción anual estimada	792.000 kilogramos (72.000 kg x 11 meses)
Principales productos procesados	Pollo entero, cortes porcionados Pollo adobado empacado al vacío
Sistema de control de producción	Registro digital de lotes Trazabilidad por fecha y origen del proveedor
Indicadores de eficiencia operativa	Tasa de desperdicio (<5 %) Cumplimiento de pedidos (>95 %)

Nota. Este plan se estructuró a partir de la capacidad instalada definida en el apartado técnico y considerando la demanda potencial estimada en el estudio de mercado.

Capacidad instalada

La capacidad instalada representa el volumen máximo de producción que la planta Avícola Puerto Carreño S.A.S. puede alcanzar bajo condiciones óptimas de operación, considerando el equipamiento, la infraestructura, el personal y la disponibilidad de materias primas. Este indicador es fundamental para planificar la sostenibilidad del negocio, la expansión futura y el cumplimiento de la demanda.

Tabla 26

Capacidad instalada de Avícola Puerto Carreño S.A.S.

Variable	Detalle técnico
Turnos disponibles	2 turnos de 8 horas (uno activo, uno de reserva)

Capacidad máxima de procesamiento por hora	250 aves/hora
Capacidad máxima diaria (1 turno)	2.000 aves/día
Peso promedio por ave	2 kilogramos
Producción máxima diaria estimada	4.000 kilogramos
Producción máxima mensual (24 días operativos)	96.000 kilogramos (4.000 kg x 24 días)
Producción máxima anual (11 meses)	1.056.000 kilogramos (96.000 kg x 11 meses)
Factores limitantes actuales	Acceso a insumos, cadena de frío y disponibilidad logística local
Potencial de ampliación	30 % adicional con inversiones en automatización y doble turno diario

Nota. Los costos presentados son estimaciones basadas en precios de mercado.

Modelo de gestión integral del proceso productivo

La planta Avícola Puerto Carreño S.A.S. adopta un modelo de gestión integral del proceso productivo basado en principios de eficiencia operativa, control de calidad, sostenibilidad ambiental y trazabilidad. Esta gestión se articula en torno a tres pilares fundamentales: la normalización de procedimientos, el monitoreo en tiempo real y la mejora continua, integrando recursos humanos, técnicos y tecnológicos para garantizar productos inocuos, frescos y competitivos.

En primera instancia, la normalización se concreta mediante manuales operativos que establecen protocolos detallados desde la recepción de las aves hasta el despacho del producto final. Cada etapa incorpora procedimientos de bioseguridad, bienestar animal y control sanitario, respaldados por normativas del ICA y lineamientos BPM (Buenas Prácticas de Manufactura).

El monitoreo en tiempo real se asegura con el uso de sensores de temperatura, humedad, presión y tiempos de proceso, enlazados a un sistema digital de trazabilidad que registra los datos clave de cada lote. Este sistema permite identificar desviaciones,

anticipar fallas operativas y facilitar auditorías externas. Además, se aplican controles estadísticos de proceso (CEP) y listas de chequeo para validación diaria.

La mejora continua se promueve mediante ciclos de retroalimentación interna, formación periódica del personal, revisión de indicadores de desempeño (KPI) y programas de innovación adaptativa. Esta dimensión se fortalece con el enfoque en economía circular, reutilizando subproductos (plumas, vísceras) y gestionando residuos bajo normas ambientales. El modelo se soporta en la integración de la gestión de calidad (ISO 9001), inocuidad alimentaria (ISO 22000) y sostenibilidad (ISO 14001) conforma un sistema robusto y alineado con las exigencias del mercado moderno.

Procesos de investigación y desarrollo

Avícola Puerto Carreño S.A.S. contempla los procesos de investigación y desarrollo (I+D) como un eje transversal para la innovación productiva, la diversificación de la oferta y el fortalecimiento competitivo en el sector agroindustrial. Este componente estratégico se orienta a generar soluciones prácticas, sostenibles y adaptadas a las condiciones territoriales de la Orinoquía colombiana, con énfasis en la mejora de productos, optimización de procesos y adaptación tecnológica.

En cuanto al desarrollo de productos, se proyectan investigaciones aplicadas para el perfeccionamiento de nuevas formulaciones de marinados naturales, la incorporación de ingredientes funcionales con propiedades antioxidantes o antimicrobianas, y la mejora de métodos de conservación que prolonguen la vida útil sin comprometer la calidad organoléptica. Estas iniciativas estarán orientadas a los gustos locales, pero con proyección a mercados regionales y nacionales.

Desde el enfoque de eficiencia operativa, los esfuerzos en I+D se concentrarán en la reducción de tiempos y costos de procesamiento, mediante la evaluación y adopción de tecnologías limpias, automatización de líneas críticas y diseño de empaques sostenibles. Igualmente, se impulsará la investigación sobre tratamientos de aguas residuales y

valorización de subproductos avícolas, con el fin de cerrar ciclos productivos y minimizar el impacto ambiental.

La empresa establecerá alianzas con centros universitarios, instituciones del SENA y redes de ciencia y tecnología agroalimentaria para acceder a conocimiento técnico, laboratorios especializados y programas de cofinanciación. Asimismo, se promoverán semilleros de investigación internos que estimulen la participación del personal operativo en procesos de mejora y experimentación controlada.

Por último, los proyectos de I+D estarán sujetos a un sistema de evaluación de impacto que medirá su efectividad en términos de retorno sobre la inversión, mejora en indicadores de productividad, satisfacción del cliente y cumplimiento normativo. Este componente permitirá consolidar una cultura organizacional basada en la innovación permanente y la toma de decisiones con base en evidencia técnica.

Presupuesto de producción

El presupuesto de producción de Avícola Puerto Carreño S.A.S. contempla los costos directos e indirectos asociados a la obtención de productos avícolas en tres líneas: pollo en canal entero, cortes porcionados y pollo adobado. Este cálculo se estructura sobre una producción mensual estimada de 20.000 aves, con base en la capacidad instalada previamente proyectada. A continuación, se desglosan las principales categorías presupuestales:

Tabla 27

Presupuesto de producción

Categoría de gasto	Detalle del costo	Unidad	Cantidad mensual estimada	Valor unitario (COP)	Subtotal mensual (COP)
Compra de aves vivas	Aves adquiridas en pie con peso	Ave	20.000	8.000	160.000.000

	promedio de 2.2 kg				
Mano de obra directa	Operarios de faena, técnicos, personal de empaque	Salarios y prestaciones	10 personas	2.000.000	20.000.000
Energía eléctrica	Equipos eléctricos, cámaras de frío, maquinaria de procesamiento	kWh	15.000	650	9.750.000
Insumos de empaque	Bolsas grado alimenticio, etiquetas, cajas de cartón	Kit por ave procesada	20.000	1.200	24.000.000
Adobos e ingredientes	Solo para la línea de pollo adobado	Unidad	4.000	1.000	4.000.000
Insumos de limpieza y desinfección	Hipoclorito, detergentes, guantes, desinfectantes	Lote mensual	1	3.000.000	3.000.000
Mantenimiento preventivo de maquinaria	Servicios técnicos programados	Servicio	1	2.500.000	2.500.000
Transporte refrigerado (distribución)	Alquiler de vehículo con sistema de refrigeración	Viaje local diario	26 viajes/mes	500.000	13.000.000

Nota. Los costos presentados son estimaciones basadas en precios de mercado.

Presupuesto de infraestructura.

El presupuesto de infraestructura contempla los costos iniciales necesarios para el acondicionamiento físico, la dotación estructural y los elementos arquitectónicos básicos que permitan el funcionamiento eficiente de la planta de procesamiento avícola en Puerto Carreño. Se parte del supuesto de una edificación tipo modular, adaptada a condiciones

climáticas locales, con áreas diferenciadas para recepción de aves, faenado, empaque, almacenamiento en frío, oficinas y zona de descanso del personal. Los valores se han estimado conforme a promedios nacionales y cotizaciones actualizadas para 2025 en Colombia.

Tabla 28*Presupuesto de infraestructura*

Ítem de infraestructura	Descripción técnica	Unidad	Cantidad	Valor unitario (COP)	Subtotal (COP)
Oficina administrativa y sala de descanso	Área cerrada con aire acondicionado, baños, escritorios y zona de comedor	m ²	100	19000	1.900.000
Iluminación y ventilación industrial	Instalación de luminarias LED, extractores y entradas de aire filtrado	Paquete	1	11.000.000	11.000.000
Señalización y acabados sanitarios	Señalética industrial, pintura epóxica, sellos sanitarios en muros y pisos	Paquete	1	8.000.000	8.000.000

Nota. Los costos presentados son estimaciones basadas en precios de mercado.

Aspectos Organizacionales y Legales

A continuación, se detalla los elementos esenciales que sustentan la estructura administrativa, jurídica y estratégica de Avícola Puerto Carreño S.A.S. Se abordan la misión y visión empresarial, la estructura organizativa con sus respectivos perfiles, así como los fundamentos legales y societarios que garantizan la legitimidad del negocio.

Análisis estratégico

Misión

Avícola Puerto Carreño S.A.S. tiene como propósito abastecer al mercado regional con productos avícolas frescos y de alta calidad, cumpliendo con estándares sanitarios rigurosos y promoviendo el desarrollo económico local mediante prácticas sostenibles, empleo formal y compromiso social con la comunidad de Puerto Carreño y su entorno.

Visión

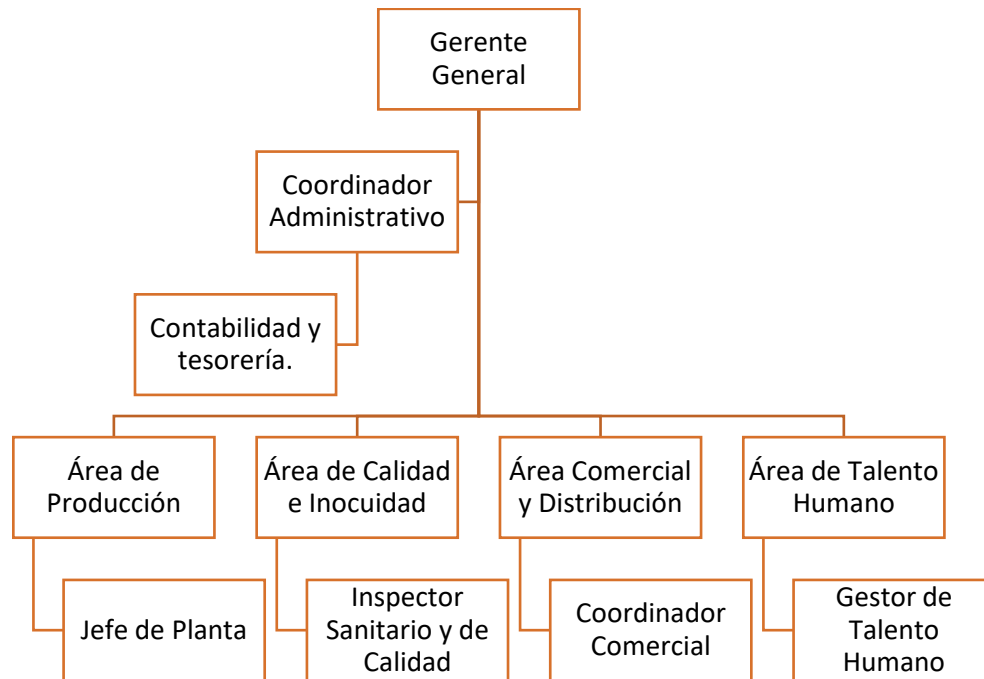
Para el año 2030, Avícola Puerto Carreño S.A.S. será reconocida como la principal planta de faenamiento avícola del departamento del Vichada, destacándose por su eficiencia operativa, innovación tecnológica y posicionamiento en el mercado nacional, consolidando una cadena de valor basada en la confianza del consumidor, la sostenibilidad ambiental y el crecimiento empresarial.

Estructura organizacional

El presente organigrama define los niveles de autoridad, responsabilidades y relaciones funcionales dentro de la empresa, facilitando la toma de decisiones, la asignación eficiente de recursos humanos y la coordinación entre procesos productivos, administrativos y comerciales.

Figura 13

Estructura Jerárquica Funcional de Avícola Puerto Carreño S.A.S.



Perfiles y funciones

Los perfiles laborales aquí descritos integran competencias técnicas, responsabilidades específicas y niveles de formación requeridos para el cumplimiento eficiente de las funciones. Esta estructura busca garantizar una gestión integral de la planta, desde la operación productiva hasta la comercialización, con énfasis en la calidad, inocuidad y eficiencia.

Tabla 29

Definición de cargos estratégicos y operativos en Avícola Puerto Carreño S.A.S.

Cargo	Perfil Profesional	Funciones Principales
Gerente General	Profesional en Administración, Ingeniería Industrial o afines. Experiencia directiva.	Dirigir, representar legalmente la empresa, tomar decisiones

Cargo	Perfil Profesional	Funciones Principales
		estratégicas y coordinar todas las áreas.
Coordinador Administrativo	Tecnólogo o profesional en Contabilidad, Administración o Finanzas.	Gestionar recursos financieros, presupuestos, pagos, compras e informes contables.
Jefe de Planta	Tecnólogo en Producción Agroindustrial o afines. Experiencia en plantas avícolas.	Supervisar procesos de producción, coordinar líneas de trabajo y velar por el cumplimiento del plan.
Inspector Sanitario	Médico Veterinario o Zootecnista con formación en inocuidad.	Garantizar condiciones sanitarias, aplicar normas ICA/INVIMA y controlar la trazabilidad del producto.
Supervisor de Producción	Bachiller con formación técnica.	Controlar cada fase de la línea de sacrificio, reportar novedades, coordinar al personal operativo.
Coordinador Comercial	Profesional en Mercadeo o Administración con experiencia en alimentos.	Ejecutar estrategias comerciales, coordinar ventas, promociones y relaciones con clientes.
Gestor de Talento Humano	Profesional en Psicología o Administración con énfasis en RRHH.	Coordinar procesos de selección, inducción, bienestar y formación del personal.

Cargo	Perfil Profesional	Funciones Principales
Técnico de Mantenimiento	Técnico en Electromecánica o Mantenimiento Industrial.	Ejecutar el mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria e infraestructura.
Auxiliar de Planta	Bachiller con experiencia en manejo de aves.	Apoyar el sacrificio, eviscerado, limpieza, empaque y carga de producto terminado.
Conductor Repartidor	Bachiller con licencia C2 y experiencia en transporte refrigerado.	Transportar el producto en condiciones óptimas de refrigeración y entregar pedidos.

Nota. Los perfiles aquí establecidos permiten cubrir las operaciones críticas de la planta de faenamiento y asegurar el cumplimiento normativo, la calidad del producto y el desarrollo sostenible del talento humano en la región de Puerto Carreño.

Factores clave de la gestión del talento humano

La gestión del talento humano en *Avícola Puerto Carreño S.A.S.* se concibe como una función transversal que impacta la productividad, la calidad del servicio y la sostenibilidad del modelo de negocio. En este sentido, se han identificado los siguientes factores clave, fundamentales para el éxito organizacional:

1. **El** proceso de vinculación se enfoca en identificar talentos alineados con las necesidades técnicas del sector avícola y con las competencias conductuales deseadas, como la ética, el compromiso, la adaptabilidad y el trabajo en equipo. Se implementa una metodología basada en perfiles ocupacionales con pruebas situacionales y entrevistas por competencias.
2. Se prioriza la formación técnica en buenas prácticas de manufactura (BPM), normas sanitarias ICA-INVIMA, mantenimiento de equipos, servicio al cliente y

comercialización de productos cárnicos. La actualización periódica busca aumentar la eficiencia operativa, reducir errores y fortalecer el conocimiento del personal.

3. Se promueven condiciones laborales dignas, seguros de salud, programas de bienestar emocional y físico, y mecanismos de reconocimiento al desempeño. El fortalecimiento del clima laboral favorece la retención del personal calificado y disminuye la rotación.
4. Se implementa un sistema de evaluación con indicadores de productividad, calidad, asistencia y compromiso. Esta medición permite retroalimentar, planear ascensos, detectar necesidades de formación y optimizar los procesos internos.
5. La circulación fluida de información entre áreas y niveles jerárquicos se garantiza a través de reuniones periódicas, canales internos digitales, y sesiones de retroalimentación. La comunicación clara fomenta la cohesión del equipo y previene conflictos.
6. Se establecen rutas de crecimiento para operarios y técnicos, vinculando procesos de formación, mentoría y certificación de competencias. Esta política permite profesionalizar el talento humano local y fortalecer el tejido empresarial regional.
7. La empresa asegura que todos los colaboradores estén contratados conforme a la normatividad laboral colombiana, con aportes a seguridad social, afiliación a ARL y condiciones contractuales claras, protegiendo tanto al trabajador como a la organización.

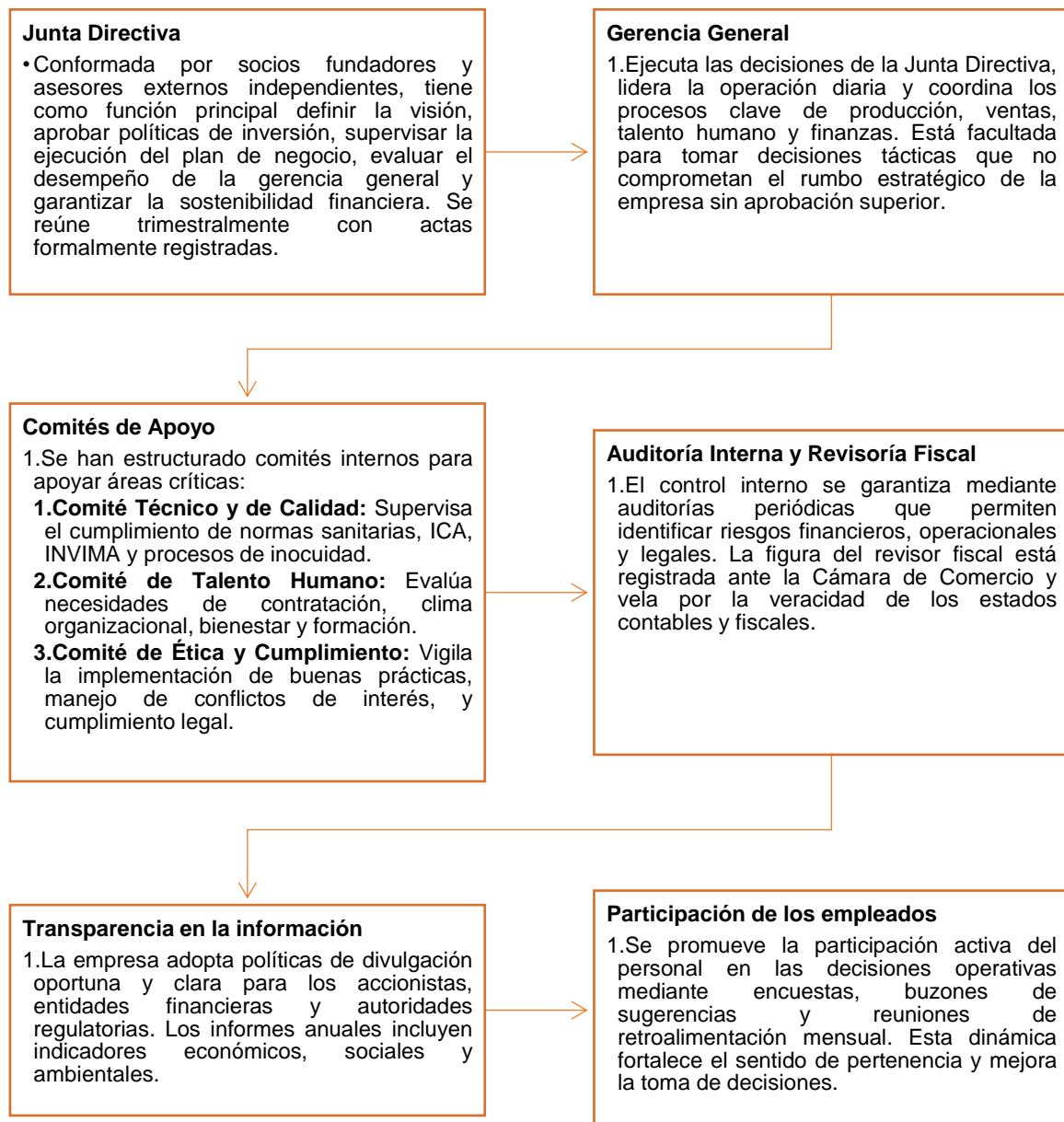
Esquema de gobierno corporativo

El gobierno corporativo en Avícola Puerto Carreño S.A.S. constituye el marco de referencia para garantizar la transparencia, la integridad y la eficacia en la dirección estratégica y operativa de la empresa. Su estructura se fundamenta en principios de

equidad, responsabilidad, rendición de cuentas y cumplimiento normativo, orientados a fortalecer la confianza de los grupos de interés y a consolidar una gestión empresarial sostenible. A continuación, se describen sus componentes clave:

Figura 14

Principios rectores y estructura de control para la toma de decisiones en Avícola Puerto Carreño S.A.S.



Nota. Fuente elaboración propia.

Aspectos legales

Las disposiciones normativas, trámites y requisitos regulatorios esenciales para el funcionamiento formal de Avícola Puerto Carreño S.A.S. como empresa del sector agroalimentario en Colombia. Esta información resulta clave para asegurar la operación conforme al marco jurídico nacional, garantizar la inocuidad alimentaria y proteger los derechos de los consumidores y trabajadores.

Tabla 30

Aspectos legales requeridos para la operación de Avícola Puerto Carreño S.A.S.

Requisito legal	Descripción	Entidad competente
Registro mercantil	Inscripción de la sociedad como persona jurídica.	Cámara de Comercio de Vichada
NIT y RUT	Registro único tributario y número de identificación tributaria.	DIAN
Registro ICA para planta de beneficio	Autorización para operar legalmente la planta de sacrificio avícola.	Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)
Licencia sanitaria	Habilitación del establecimiento bajo condiciones sanitarias adecuadas.	INVIMA
Certificado ambiental	Permiso para uso de agua, vertimientos y disposición de residuos.	Corporinoquia
Certificación en buenas prácticas de manufactura (BPM)	Aval para garantizar inocuidad y calidad en procesos de producción.	INVIMA / ICA
Contrato de trabajo y afiliaciones al sistema de seguridad social	Vinculación legal del personal y cumplimiento de derechos laborales.	Ministerio de Trabajo

Reglamento interno de trabajo	Documento que establece los deberes, horarios y normas para los empleados.	Ministerio de Trabajo
Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST)	Implementación de protocolos de prevención y mitigación de riesgos laborales.	ARL y Ministerio de Trabajo
Registro de marca	Protección legal del nombre y logotipo “Avícola Puerto Carreño S.A.S.”	Superintendencia de Industria y Comercio

Nota: Esta tabla recoge los requisitos fundamentales según la legislación colombiana vigente hasta el año 2025. Su actualización periódica es necesaria para garantizar el cumplimiento normativo continuo.

Estructura jurídica y tipo de sociedad

La empresa *Avícola Puerto Carreño S.A.S.* ha sido constituida bajo la figura jurídica de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), en virtud de lo establecido por la Ley 1258 de 2008. Esta modalidad societaria permite una estructura flexible y adecuada para emprendimientos en crecimiento, dado que:

- Facilita la constitución con un único accionista.
- No exige junta directiva obligatoria.
- Permite pactos estatutarios a la medida.
- Limita la responsabilidad de los accionistas al monto de sus aportes.

Además, la S.A.S. otorga autonomía para definir el objeto social, el régimen de administración y las condiciones de funcionamiento de la compañía, lo cual es particularmente útil para una organización agroindustrial que prevé una progresiva expansión de su operación.

Regímenes especiales

Avícola Puerto Carreño S.A.S. puede acogerse a ciertos regímenes especiales que le permiten acceder a beneficios fiscales, tributarios y de formalización en función de su naturaleza productiva y ubicación territorial. Entre los más relevantes se encuentran:

- **Zonas más afectadas por el conflicto armado (ZOMAC):** De acuerdo con la Ley 1819 de 2016 y el Decreto 1650 de 2017, las empresas que operan en estas zonas tienen derecho a una tarifa progresiva del impuesto de renta durante los primeros 10 años de operación. Puerto Carreño, como capital del departamento de Vichada, clasifica como ZOMAC.
- **Régimen simple de tributación (RST):** Alternativa al régimen ordinario, reglamentada por la Ley 1943 de 2018 y modificada por la Ley 2010 de 2019, que unifica varios impuestos (renta, industria y comercio, entre otros) en una sola declaración anual, con tarifas más bajas, simplificando el cumplimiento tributario para pequeñas y medianas empresas.
- **Beneficios agroindustriales:** Acceso a líneas especiales de crédito y subsidios a través de FINAGRO y el Ministerio de Agricultura, así como exenciones o descuentos en impuestos territoriales para actividades agropecuarias formalizadas y sostenibles.

Presupuesto de personal administrativo.

La sostenibilidad organizacional de *Avícola Puerto Carreño S.A.S.* depende en gran medida de una estructura administrativa eficiente y proporcional al tamaño y nivel operativo de la empresa. La siguiente tabla consolida los cargos, salarios, cantidad de empleados por rol, y el costo anual estimado, incluyendo prestaciones sociales obligatorias (salud, pensión, ARL, cesantías y primas), calculadas en un 35 % sobre el salario mensual.

Tabla 31*Presupuesto de Personal Administrativo – Año 1*

Cargo	Cantidad	Salario mensual (COP)	Costo mensual total con prestaciones (COP)	Costo anual total (COP)
Gerente General	1	\$4.500.000	\$6.075.000	\$72.900.000
Coordinador Administrativo	1	\$2.800.000	\$3.780.000	\$45.360.000
Auxiliar Contable	1	\$1.800.000	\$2.430.000	\$29.160.000
Profesional en Mercadeo	1	\$2.300.000	\$3.105.000	\$37.260.000
Auxiliar de Compras	1	\$1.700.000	\$2.295.000	\$27.540.000
Auxiliar de Talento Humano	1	\$1.900.000	\$2.565.000	\$30.780.000
Recepcionista / Auxiliar	1	\$1.300.000	\$1.755.000	\$21.060.000

Nota. Los valores salariales se calcularon con base en referencias del Observatorio

Laboral del Ministerio de Trabajo y plataformas como Talent.com y Computrabajo

Colombia (consulta mayo de 2025). Los costos incluyen un recargo aproximado del 35 % por conceptos de seguridad social, parafiscales y prestaciones legales vigentes en el país.

Aspectos Financieros

Objetivos financieros

El componente financiero del plan de negocio de Avícola Puerto Carreño S.A.S. tiene como propósito principal garantizar la viabilidad económica, la sostenibilidad operativa y el crecimiento progresivo de la empresa en el mercado regional. A partir del análisis detallado de costos, ingresos proyectados, estructura de inversión y fuentes de financiación, se definieron los siguientes objetivos financieros específicos:

- ✓ Lograr un Valor Presente Neto (VPN) positivo al finalizar el quinto año de operación, lo que permitirá demostrar que el flujo de caja proyectado justifica la inversión realizada y genera valor económico adicional para los socios.
- ✓ Alcanzar una Tasa Interna de Retorno (TIR) igual o superior al 12 %, valor que se estableció como la tasa mínima de rentabilidad exigida, teniendo en cuenta el costo de oportunidad del capital y el riesgo inherente al sector agroindustrial.
- ✓ Reducir el período de recuperación de la inversión (payback) a un plazo inferior a siete años, permitiendo a los emprendedores recuperar el capital aportado en un horizonte de tiempo prudente, con base en la estabilidad proyectada del flujo de caja.
- ✓ Mantener un margen operativo superior al 50 % desde el primer año de operaciones, optimizando los costos de producción y comercialización sin afectar la calidad del producto ni la competitividad del precio en el mercado local.
- ✓ Minimizar la dependencia del crédito externo, con una estructura de financiación que contemple al menos un 40 % de recursos propios en la inversión inicial, con el objetivo de reducir el apalancamiento y mejorar la liquidez empresarial.

Sostener una rentabilidad neta creciente, a partir del segundo año de operación, como resultado de la consolidación del mercado, el control eficiente de costos fijos y variables, y la reinversión estratégica de utilidades para fortalecer la infraestructura y ampliar la capacidad instalada.

Asegurar una relación saludable entre activos y pasivos, mediante el seguimiento constante de los indicadores de endeudamiento y la implementación de políticas financieras prudentes que respalden la solidez del balance general.

Supuestos económicos para la simulación

Los ingresos proyectados para el primer año se construyeron con base en la capacidad instalada de la planta y las condiciones del mercado local en Puerto Carreño. Se estimaron ventas anuales de 39.600 unidades distribuidas en tres líneas de producto: pollo en canal entero (23.760 unidades), cortes porcionados (11.880) y pollo adobado empacado al vacío (3.960). Estos volúmenes reflejan un uso moderado del 75 % de la capacidad operativa, lo cual permite responder ante imprevistos sin comprometer la eficiencia. Los precios unitarios sin IVA se fijaron en \$32.000, \$25.000 y \$20.000 respectivamente, teniendo en cuenta los sobrecostos logísticos en la región y el valor agregado de cada presentación.

La estimación de ingresos totales para 2025 alcanza los \$1.136.520.000 COP, cifra proyectada con base en estudios de mercado y referencias del Observatorio de Precios del DANE (2024) y FENAVI (2023). Esta proyección responde a una estrategia de precios de penetración controlada y busca validar la viabilidad del modelo de negocio durante su primer ciclo operativo. A continuación, se presenta la tabla de ingresos:

Tabla 32*Proyección de ingresos por producto – Primer año de operación*

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO					
	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA		INGRESOS TOTALES
1	Pollo en canal entero	23,760.00	\$ 32,000.00	\$	760,320,000
2	Cortes de pollo porcionados	11,880.00	\$ 25,000.00	\$	297,000,000
3	Pollo adobado empacado al vacío	3,960.00	\$ 20,000.00	\$	79,200,000
			TOTAL	\$	1,136,520,000

Nota. Elaboración propia con base en capacidad instalada, condiciones logísticas regionales y referencias de DANE (2024) y FENAVI (2023).

Se proyectó un crecimiento anual en las cantidades vendidas de entre 5 % y 7 % entre los años 2026 y 2029. Esta estimación se fundamenta en el comportamiento promedio del sector avícola colombiano, reportado por la Federación Nacional de Avicultores de Colombia – FENAVI (2023), el cual indica tasas de crecimiento sostenido por encima del 5 % en regiones en expansión con baja competencia. Asimismo, se considera la consolidación de la planta durante el primer año como base sólida para un crecimiento progresivo, impulsado por la fidelización del consumidor, la ampliación de canales de distribución y la incorporación de nuevas estrategias de mercadeo.

En cuanto a las variables macroeconómicas, se tomó como referencia la proyección de inflación y del índice de precios al productor (IPP) del Banco de la República y el DANE, para los años 2026 a 2029. Se consideraron tasas de inflación moderadas entre 3,5 % y 4,3 %, y un IPP entre 4,0 % y 4,8 %, valores consistentes con los informes del equipo técnico del Banco de la República (2024) y el informe de proyecciones económicas de Fedesarrollo. Estos indicadores permiten ajustar los precios y costos proyectados en el modelo, asegurando coherencia y realismo en la simulación del comportamiento financiero del negocio.

Tabla 33

Supuestos de crecimiento en ventas e indicadores macroeconómicos (2026–2029)

CRECIMIENTO PORCENTUAL EN VTAS (CANTIDADES)				AÑO BASE		2025			
2026	2027	2028	2029	AÑO					
5.0%	6.0%	6.0%	7.0%	2026	2027	2028	2029		
5.0%	6.0%	6.0%	7.0%	INFLACIÓN	4.3%	4.0%	3.8%	3.5%	
5.0%	6.0%	6.0%	7.0%	IPP	4.8%	4.5%	4.2%	4.0%	

Nota. Los valores de crecimiento de ventas, inflación e IPP se estimaron con base en proyecciones de FENAVI (2023), Banco de la República (2024) y Fedesarrollo (2024).

Elaboración propia.

Los costos de producción definidos para Avícola Puerto Carreño S.A.S. se estimaron con base en cotizaciones actualizadas a 2025 provenientes de proveedores nacionales y locales. El costo unitario para el pollo en canal entero se fijó en \$12.000 COP, lo cual incluye el valor del ave en pie, procesamiento, empaque y logística básica. Por su parte, los cortes de pollo porcionados presentan un costo de \$10.000 COP por unidad, considerando procesos adicionales de desposte y empaque en atmósfera modificada. Finalmente, el pollo adobado empacado al vacío refleja un costo más bajo de \$6.000 COP por unidad, ya que su producción aún se encuentra en etapa experimental y utiliza subproductos derivados del desposte. Esta estructura de costos se alinea con lo reportado por FENAVI (2023) y estudios de costos del SENA (2022) en plantas de pequeña y mediana escala.

La distribución porcentual de los costos totales evidencia que el 67 % corresponde a la línea de pollo en canal entero, seguido del 28 % para los cortes porcionados y el 6 % para el pollo adobado. Esta proporción responde al volumen de unidades proyectadas y a la demanda prioritaria del mercado objetivo, el cual mostró una preferencia clara por el producto en canal durante el estudio de mercado (encuesta, 2024). Este desglose de

costos permite establecer márgenes de rentabilidad adecuados, monitorear eficiencia operativa por línea y tomar decisiones de gestión basadas en indicadores reales de desempeño económico.

Tabla 34

Costos unitarios y totales por producto o servicio – Año base 2025

COSTOS DE CADA PRODUCTO O SERVICIO					
	NOMBRE DEL PRODUCTO SERVICIO	CANTIDADES	COSTO UNITARIO DEL PDTO O SERVICIO	COSTOS TOTALES	
1	Pollo en canal entero	23760	\$ 12,000.00	\$ 285,120,000	67%
2	Cortes de pollo porcionados	11880	\$ 10,000.00	\$ 118,800,000	28%
3	Pollo adobado empacado al vacío	3960	\$ 6,000.00	\$ 23,760,000	6%
	TOTAL			\$ 427,680,000	100%

Nota. Cálculos propios con base en cotizaciones de proveedores agroindustriales y parámetros técnicos del estudio de factibilidad. Fuentes de referencia: FENAVI (2023), SENA – Gestión de costos en agroindustria (2022).

Proyección de ventas

Las proyecciones financieras de Avícola Puerto Carreño S.A.S. evidencian un crecimiento sostenido en los márgenes operativos a lo largo del quinquenio analizado. En 2025, el margen se sitúa en \$708.840.000 COP y alcanza los \$1.031.185.928 COP para el año 2029, reflejando un incremento del 45,5 %. Este comportamiento se explica por el aumento progresivo en las ventas anuales, el cual se estima con un crecimiento entre el 5 % y el 7 % anual, en línea con el comportamiento proyectado del sector avícola en regiones periféricas (FENAVI, 2024). A su vez, el control riguroso de los costos operativos y la implementación de estrategias de eficiencia en el uso de materias primas y logística han permitido mantener un diferencial positivo entre ingresos y egresos, consolidando la viabilidad operativa del proyecto.

La relación entre ventas y costos demuestra un apalancamiento operativo saludable. Aunque los costos anuales aumentan a un ritmo constante, este crecimiento es proporcionalmente menor frente a la expansión del ingreso, lo que genera una mayor rentabilidad por unidad vendida. Esta tendencia responde a economías de escala,

estandarización de procesos y mejoras en la cadena de distribución, las cuales se priorizaron desde la planeación estratégica de la planta. Además, la diversificación de productos con valor agregado (como el pollo adobado) contribuye a mejorar la estructura de márgenes, incrementando la rentabilidad global sin sacrificar competitividad en precio.

Tabla 35

Proyecciones anuales de ventas, costos y margen operativo (2025–2029)

AÑO	PROYECCIONES				
	2025	2026	2027	2028	2029
VENTAS ANUALES \$	1,136,520,000.0	\$ 1,244,659,878.0	\$ 1,372,113,049.5	\$ 1,509,708,546.1	\$ 1,671,926,729.4
COSTOS ANUALES \$	427,680,000.0	\$ 470,619,072.0	\$ 521,304,746.1	\$ 575,791,518.1	\$ 640,740,801.4
MARGEN OPERATIVO	\$ 708,840,000.0	\$ 774,040,806.0	\$ 850,808,303.5	\$ 933,917,028.0	\$ 1,031,185,928.0

Nota. Cifras proyectadas a partir de los supuestos económicos establecidos en el simulador financiero y en concordancia con los costos e ingresos definidos en las tablas anteriores. Fuente de referencia: Federación Nacional de Avicultores de Colombia – FENAVI (2024).

Proyección de gastos de mercadeo

La inversión inicial, estimada en \$291.900.000 COP, representa el fundamento operativo y estratégico sobre el cual se soporta la viabilidad técnica del proyecto. Desde una perspectiva administrativa, esta asignación de recursos evidencia una priorización racional en activos productivos críticos como propiedad planta y equipo (60,3 %) y mobiliario especializado (25,7 %), elementos que aseguran la capacidad instalada, el cumplimiento de normativas sanitarias y la eficiencia en los flujos operativos. La ausencia de rubros como terrenos o franquicias sugiere que la iniciativa parte de una estructura organizacional independiente, posiblemente bajo arrendamiento, lo que permite focalizar el capital en áreas de impacto inmediato en la producción. Este tipo de decisiones refleja una planificación estratégica prudente, alineada con los principios de gestión financiera en emprendimientos agroindustriales que buscan equilibrio entre liquidez, apalancamiento y retorno (IFC, 2022).

Tabla 36

Estructura de inversión inicial para la puesta en marcha de Avícola Puerto Carreño S.A.S.

	INVERSIÓN INICIAL	
TERRENOS	\$	-
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$	176,000,000
MUEBLES Y ENSERES	\$	75,000,000
EQUIPO DE OFICINA	\$	20,900,000
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$	13,000,000
FRANQUICIAS	\$	-
PATENTES /INV en INTANGIBLES	\$	-
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$	7,000,000
TOTAL INVERSIONES	\$	291,900,000.00

Nota. Los valores corresponden a estimaciones de costos para el año 2025.

Proyección de costos de producción

Desde un enfoque administrativo, la asignación de \$140.100.000 COP en gastos fijos representa una estructura de soporte operativo esencial para garantizar la continuidad del negocio durante su fase inicial. El valor destinado al arriendo, que representa más del 55 % del total, evidencia una decisión estratégica de no comprometer recursos en propiedad inmobiliaria, permitiendo flexibilidad y liquidez. Así mismo, los costos en servicios públicos, aseo, seguridad y tecnología de comunicaciones reflejan el esfuerzo por mantener condiciones óptimas de infraestructura, conectividad y salubridad. El componente de outsourcing y pólizas de seguro, aunque porcentualmente menores, responde a la necesidad de reducir riesgos operativos y garantizar el cumplimiento normativo (IFAC, 2022).

Tabla 37

Distribución administrativa de los gastos fijos del primer año de operación

GASTOS FIJOS:	VALOR AÑO 1
ARRIENDO:	78,000,000
SERVICIOS PÚBLICOS:	16,800,000
TELEFONÍA CELULAR:	2,640,000
INTERNET:	2,160,000
PAPELERÍA:	1,200,000
SERVICIOS DE SEGURIDAD:	16,800,000
SERVICIOS DE ASEO:	9,600,000
polizas de seguro	4,500,000
Outsourcing	8,400,000
	-
	-
	-
	-
TOTAL GASTOS FIJOS	\$ 140,100,000.00

Nota. Cálculos elaborados con base en las necesidades operativas estándar de plantas agroindustriales en Colombia. Fuente: International Federation of Accountants – IFAC (2022). *Principles for Effective Business Planning and Budgeting.*

Proyección de gastos administrativos

Desde una óptica administrativa, la asignación de \$222.600.000 COP a nóminas para el primer año evidencia una estrategia centrada en consolidar el capital humano como eje del funcionamiento operativo, comercial y directivo del proyecto. Esta distribución equilibrada entre áreas administrativas (32 %), ventas (31 %) y producción (36 %) refleja una estructura funcional orientada tanto a la eficiencia técnica como a la sostenibilidad comercial de la planta.

En paralelo, la inversión inicial en marketing mix y los gastos publicitarios escalonados entre 2026 y 2029 representan una táctica de penetración de mercado progresiva, coherente con la necesidad de posicionar una nueva marca en un entorno competitivo y con bajo grado de fidelización previa. Este enfoque permite sentar bases para el crecimiento sostenido, incrementando el valor de marca y asegurando retornos derivados de estrategias de comunicación bien dirigidas (Kotler & Keller, 2016).

Tabla 38

Distribución del gasto en nómina y promoción para el primer año de operación

NÓMINAS:		VALOR AÑO 1
ADMINISTRATIVA:		\$ 72,000,000
VENTAS:		\$ 69,600,000
PRODUCCIÓN/SERVICIO:		\$ 81,000,000
TOTAL NÓMINAS		\$ 222,600,000
PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX año de INICIO.		\$ 3,090,000
GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES		
2026	\$	1,200,000
2027	\$	1,200,000
2028	\$	1,600,000
2029	\$	1,800,000

Nota. La proyección presupuestal toma como base las recomendaciones del modelo de mezcla de mercadeo 4P y las necesidades salariales del sector agroindustrial en Colombia. Fuente: Kotler, P., & Keller, K. (2016).

Presupuesto de inversión

E presupuesto total de inversión ascendente a \$490.267.500 COP refleja una planificación estratégica orientada a garantizar la liquidez operativa durante los primeros tres meses del proyecto, minimizando los riesgos de interrupción por desabastecimiento de recursos. La proporción asignada al capital de trabajo (\$198.367.500 COP) responde a una estructura racional que considera la estacionalidad en ventas, el ciclo de maduración financiera y la necesidad de mantener flujo de caja positivo. La cobertura de costos operativos, nóminas, gastos fijos y marketing anticipado asegura la capacidad de respuesta ante la demanda inicial del mercado. La decisión de apalancar el 64,3 % de la inversión mediante crédito (\$315.267.500 COP) sugiere una estrategia de financiamiento

que busca aprovechar el apalancamiento financiero sin comprometer el control societario, lo cual es coherente con prácticas recomendadas en modelos de emprendimiento intensivos en capital (World Bank Group, 2023).

Tabla 39

Composición del presupuesto de inversión total para la puesta en marcha

TOTAL INVERSIONES		\$	291,900,000.00
CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL			
		MESES	VALOR
COSTOS OPERATIVOS		3.0	\$ 106,920,000.00
NÓMINAS		3.0	\$ 55,650,000.00
MARKETING MIX		3.0	\$ 772,500.00
GASTOS FIJOS		3.0	\$ 35,025,000.00
TOTAL			\$ 198,367,500.00
TOTAL INVERSIÓN			\$ 490,267,500.00
APORTE DE LOS EMPRENDEDORES			\$ 175,000,000.00
PRÉSTAMO A SOLICITAR			\$ 315,267,500.00

Nota. Los valores y criterios de distribución se definieron con base en recomendaciones del *Doing Business Report* (World Bank Group, 2023) y metodologías de planificación financiera en proyectos agroindustriales.

Estado de resultados

El estado de resultados proyectado evidencia la rentabilidad progresiva del proyecto, sustentada en una sólida relación entre ingresos, costos y estructura de gastos. El crecimiento sostenido de las ventas (incremento del 47.1 % entre 2025 y 2029) se acompaña de un control proporcional de los costos de venta, manteniendo una utilidad bruta que supera el 60 % durante todo el periodo. Desde el enfoque administrativo, este comportamiento refleja una estrategia eficiente de costos variables y márgenes robustos, lo cual mejora el apalancamiento operativo. Asimismo, la utilidad operativa crece más del 87 % en cinco años, lo que indica una mejora en la eficiencia del uso de recursos, a pesar del incremento gradual en gastos fijos y administrativos. Este escenario proyecta

una sostenibilidad financiera adecuada para cubrir el servicio de deuda y garantizar liquidez operacional.

Tabla 40

Estado de resultados proyectado 2025–2029

ESTADO DE RESULTADOS					
	2025	2026	2027	2028	2029
VENTAS	\$ 1,136,520,000.0	\$ 1,244,659,878.0	\$ 1,372,113,049.5	\$ 1,509,708,546.1	\$ 1,671,926,729.4
COSTO VENTAS	\$ 427,680,000.0	\$ 470,619,072.0	\$ 521,304,746.1	\$ 575,791,518.1	\$ 640,740,801.4
UTILIDAD BRUTA	\$ 708,840,000.0	\$ 774,040,806.0	\$ 850,808,303.5	\$ 933,917,028.0	\$ 1,031,185,928.0
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 222,600,000.0	\$ 232,171,800.0	\$ 241,458,672.0	\$ 250,634,101.5	\$ 259,406,295.1
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 140,100,000.0	\$ 146,124,300.0	\$ 151,969,272.0	\$ 157,744,104.3	\$ 163,265,148.0
OTROS GASTOS	\$ 3,090,000.0	\$ 1,200,000.0	\$ 1,200,000.0	\$ 1,600,000.0	\$ 1,800,000.0
DEPRECIACIÓN	\$ 40,780,000.0	\$ 40,780,000.0	\$ 40,780,000.0	\$ 40,780,000.0	\$ 40,780,000.0
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 302,270,000.0	\$ 353,764,706.0	\$ 415,400,359.5	\$ 483,158,822.1	\$ 565,934,485.0
GASTOS FINANCIEROS	\$ 37,832,100.0	\$ 31,876,959.3	\$ 25,207,201.7	\$ 17,737,073.2	\$ 9,370,529.2
UTILIDAD ANTES DE IMPOTOS	\$ 264,437,900.0	\$ 321,887,746.7	\$ 390,193,157.8	\$ 465,421,749.0	\$ 556,563,955.7
IMPUESTOS	\$ 89,908,886.0	\$ 109,441,833.9	\$ 132,665,673.6	\$ 158,243,394.7	\$ 189,231,745.0
UTILIDAD NETA	\$ 174,529,014.0	\$ 212,445,912.8	\$ 257,527,484.1	\$ 307,178,354.3	\$ 367,332,210.8

Nota. Cifras calculadas con base en el flujo de ventas, estructura de costos, gastos proyectados y políticas tributarias actuales en Colombia. Proyecciones realizadas conforme a metodologías contables NIIF y literatura de planificación financiera empresarial (Ross et al., 2021).

Balance general

El análisis del balance general proyectado permite evidenciar una estructura financiera progresivamente fortalecida, producto de una estrategia de capitalización sostenida, crecimiento en utilidades acumuladas y reducción planificada de obligaciones financieras. Desde el primer año operativo, el incremento de activos corrientes específicamente en caja/bancos refleja una sólida capacidad de generación de liquidez, lo que garantiza estabilidad y autonomía operativa. El activo fijo neto, aunque decreciente por el efecto acumulativo de la depreciación, se mantiene como columna vertebral del proyecto, mostrando la capacidad instalada como fuente de valor a largo plazo. Por su parte, la reducción constante del pasivo financiero representa una adecuada gestión del endeudamiento, con disminución del apalancamiento y mejora de indicadores de

solvencia. Esta evolución permite incrementar el patrimonio contable de forma significativa, reflejando la rentabilidad y sostenibilidad del modelo de negocio proyectado.

Tabla 41

Balance general proyectado 2025–2029

		BALANCE					
AÑO o		2025	2026	2027	2028	2029	
ACTIVO							
CAJA/BANCOS	\$	198,367,500.00	\$ 453,959,227.34	\$ 496,607,760.67	\$ 543,442,100.74	\$ 589,729,492.42	\$ 643,563,955.74
FIJO NO DEPRECIABLE	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$	291,900,000.00	\$ 291,900,000.00	\$ 291,900,000.00	\$ 291,900,000.00	\$ 291,900,000.00	\$ 291,900,000.00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$	-	\$ 40,780,000.00	\$ 81,560,000.00	\$ 122,340,000.00	\$ 163,120,000.00	\$ 203,900,000.00
ACTIVO FIJO NETO	\$	291,900,000.00	\$ 251,120,000.00	\$ 210,340,000.00	\$ 169,560,000.00	\$ 128,780,000.00	\$ 88,000,000.00
TOTAL ACTIVO	\$	490,267,500.00	\$ 705,079,227.34	\$ 706,947,760.67	\$ 713,002,100.74	\$ 718,509,492.42	\$ 731,563,955.74
PASIVO							
Impuestos X Pagar		0	\$ 89,908,886.0	\$ 109,441,833.9	\$ 132,665,673.6	\$ 158,243,394.7	\$ 189,231,745.0
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$	-	\$ 89,908,886.0	\$ 109,441,833.9	\$ 132,665,673.6	\$ 158,243,394.7	\$ 189,231,745.0
Obligaciones Financieras	\$	315,267,500.00	\$ 265,641,327.34	\$ 210,060,013.95	\$ 147,808,942.96	\$ 78,087,743.45	\$ -
PASIVO	\$	315,267,500.00	\$ 355,550,213.34	\$ 319,501,847.84	\$ 280,474,616.60	\$ 236,331,138.10	\$ 189,231,744.95
PATRIMONIO							
Capital Social	\$	175,000,000.00	\$ 175,000,000.00	\$ 175,000,000.00	\$ 175,000,000.00	\$ 175,000,000.00	\$ 175,000,000.00
Utilidades del Ejercicio		0	\$ 174,529,014.0	\$ 212,445,912.8	\$ 257,527,484.1	\$ 307,178,354.3	\$ 367,332,210.8
TOTAL PATRIMONIO	\$	175,000,000.00	\$ 349,529,014.00	\$ 387,445,912.84	\$ 432,527,484.13	\$ 482,178,354.32	\$ 542,332,210.79
TOTAL PAS + PAT	\$	490,267,500.00	\$ 705,079,227.34	\$ 706,947,760.67	\$ 713,002,100.74	\$ 718,509,492.42	\$ 731,563,955.74
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Nota. Cifras elaboradas con base en los principios contables NIIF y fundamentadas en proyecciones de resultados operacionales y financieros derivados del estudio técnico y económico del proyecto. Consultas de referencia: Brigham & Houston (2021),

Fundamentals of Financial Management.

Flujo de caja

El análisis del capital invertido en el flujo de caja evidencia la dinámica entre los activos corrientes, el capital de trabajo neto operativo (KTNO) y la evolución del activo fijo neto. A lo largo del horizonte proyectado, se observa un comportamiento decreciente del capital operativo neto, lo cual indica una paulatina recuperación de la inversión inicial conforme se amortiza la estructura fija y se optimiza la rotación de activos. Este patrón sugiere una administración eficiente del capital inmovilizado, apoyada en un manejo prudente del pasivo corriente y un control riguroso de la depreciación. Esta estrategia

financiera refuerza la liquidez y mejora los márgenes de rentabilidad, al tiempo que facilita el apalancamiento operacional para nuevas fases de crecimiento o expansión.

Tabla 42

Flujo de caja del proyecto: Capital invertido

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO: CAPITAL INVERTIDO						
	AÑO 0	2025	2026	2027	2028	2029
Activos Corrientes	\$ 198,367,500	\$ 453,959,227	\$ 496,607,761	\$ 543,442,101	\$ 589,729,492	\$ 643,563,956
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 89,908,886	\$ 109,441,834	\$ 132,665,674	\$ 158,243,395	\$ 189,231,745
KTNO	\$ 198,367,500	\$ 364,050,341	\$ 387,165,927	\$ 410,776,427	\$ 431,486,098	\$ 454,332,211
Activo Fijo Neto	\$ 291,900,000	\$ 251,120,000	\$ 210,340,000	\$ 169,560,000	\$ 128,780,000	\$ 88,000,000
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 40,780,000	\$ 81,560,000	\$ 122,340,000	\$ 163,120,000	\$ 203,900,000
Activo Fijo Bruto	\$ 291,900,000	\$ 291,900,000	\$ 291,900,000	\$ 291,900,000	\$ 291,900,000	\$ 291,900,000
Total Capital Operativo Neto	\$ 490,267,500	\$ 615,170,341	\$ 597,505,927	\$ 580,336,427	\$ 560,266,098	\$ 542,332,211

FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSIÓN AÑO 0	2025	2026	2027	2028	2029
	-\$490,267,500.00	\$74,595,358.66	\$251,149,120.51	\$291,333,736.93	\$338,955,151.93	\$391,450,647.05

Nota. Datos elaborados a partir de los registros contables y proyecciones financieras del plan de negocio, con base en criterios de análisis financiero-establecidos por Gitman y Zutter (2022) en *Principles of Managerial Finance*, bajo lineamientos de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

Indicadores financieros de rentabilidad

El punto de equilibrio calculado para Avícola Puerto Carreño S.A.S. indica que la empresa necesita generar ingresos por al menos \$587.146.999 para cubrir sus costos fijos y variables, considerando un margen de contribución promedio ponderado (MCP) de \$18.275,26 por unidad. Este umbral representa el nivel mínimo de ventas requerido para evitar pérdidas y comenzar a obtener utilidades, siendo el resultado de dividir los costos y gastos fijos estimados entre el MCP. Este indicador, clave para la toma de decisiones estratégicas, permite planificar el volumen de producción necesario y ajustar precios o estructuras de costos según las condiciones del mercado local.

Tabla 43*Análisis del punto de equilibrio financiero*

TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO =	\$	18,275.26
PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTOS Y GTOS FIJO/MCPP =		20,015.58
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS (VALOR VENTAS MÍNIMAS EN TOTAL SIN IVA)	\$	587,146,999.05

Nota. Cálculos fundamentados en los conceptos desarrollados por Horngren, Sundem y Stratton (2021) en *Contabilidad administrativa*, empleando el método del margen de contribución como herramienta para evaluar el punto de equilibrio operativo.

Fuentes de financiación

Para garantizar la puesta en marcha y sostenibilidad de Avícola Puerto Carreño S.A.S., se definieron dos fuentes principales de financiación: el capital propio aportado por los emprendedores y un crédito de mediano plazo. El capital propio asciende a \$175.000.000 y corresponde al compromiso directo de los socios fundadores con la consolidación del proyecto, reflejando no solo solvencia patrimonial, sino también confianza en el potencial del negocio. Este aporte inicial cubre parcialmente los rubros de infraestructura, adquisición de equipos y capital de trabajo.

Por su parte, se contempla la solicitud de un préstamo bancario por valor de \$315.267.500, el cual representa aproximadamente el 64,3 % del total de la inversión requerida (\$490.267.500). Este financiamiento externo se gestionará ante entidades financieras que operen en la región, con condiciones proyectadas en tasas de interés competitivas y plazos de amortización que permitan mantener la liquidez operativa del negocio. La decisión de estructurar la financiación de forma mixta responde a principios de apalancamiento financiero equilibrado, mitigando riesgos y permitiendo una adecuada relación deuda-capital conforme a criterios de eficiencia financiera y sostenibilidad empresarial (Gitman & Zutter, 2015).

Evaluación financiera.

La evaluación financiera del proyecto Avícola Puerto Carreño S.A.S. evidencia una rentabilidad sólida y una viabilidad económica favorable. Con un Valor Actual Neto (VAN) de \$276.570.982,16 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 35,95 %, se demuestra que el flujo de caja futuro del negocio supera ampliamente la inversión inicial, generando valor agregado para los inversionistas. Estos indicadores superan el costo de oportunidad del capital estimado, lo que, valida positivamente la decisión de inversión, especialmente en contextos de riesgo moderado como el agroindustrial (Ross, Westerfield & Jordan, 2019).

Además, el período de recuperación de 3,20 años señala que el capital invertido se recuperará en menos de cuatro ejercicios fiscales, lo cual es un plazo competitivo frente a estándares del sector cárnico nacional. Este indicador refuerza la liquidez del proyecto y su capacidad para responder ante eventuales contingencias operativas o financieras, consolidando la viabilidad del negocio desde una perspectiva dinámica y sostenible.

Tabla 44*Evaluación financiera*

VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =	\$ 276,570,982.16
TASA INTERNA DE RETORNO =	35.95%
PERIODO DE RECUPERACIÓN:	3.20 AÑOS

Nota. Cálculos realizados a partir de los flujos netos esperados para el quinquenio proyectado. Fuente conceptual: Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2019).

Fundamentals of Corporate Finance. McGraw-Hill Education.

Enfoque hacia la Sostenibilidad

La dimensión social del modelo de negocio de Avícola Puerto Carreño S.A.S. se sustenta en la generación de empleo formal y digno en una región históricamente marginada como el Vichada, contribuyendo a la estabilidad económica de numerosas familias mediante contratación local, formación técnica continua y políticas de bienestar laboral. Así mismo, se fortalecen los lazos comunitarios mediante alianzas con pequeños productores e instituciones educativas, promoviendo la cohesión social y el arraigo territorial, al tiempo que se respeta la diversidad cultural y se fomenta la participación ciudadana en decisiones que impactan el entorno.

Desde la dimensión ambiental, la planta de faenamiento incorpora prácticas sostenibles como la gestión eficiente del recurso hídrico, el tratamiento de aguas residuales mediante plantas compactas y la implementación de sistemas de ventilación y refrigeración que reducen el consumo energético. Además, el modelo de economía circular propuesto aprovecha subproductos del proceso avícola como plumas y vísceras para posibles desarrollos de compostaje o elaboración de harinas, mitigando la carga contaminante y fomentando la innovación ecológica en la agroindustria regional (FAO, 2021).

En lo económico, el proyecto demuestra autosostenibilidad gracias a su estructura financiera sólida, proyecciones de crecimiento progresivo y márgenes operativos estables a lo largo del quinquenio. El aprovechamiento de canales de distribución directos, el posicionamiento estratégico en mercados de cercanía y el enfoque en la fidelización de clientes aseguran un flujo de ingresos constante. Así mismo, la reinversión de utilidades y el control riguroso de los costos permiten una expansión paulatina sin comprometer la rentabilidad ni la solvencia empresarial.

Finalmente, la dimensión de gobernanza se estructura bajo principios de transparencia, legalidad y equidad. Avícola Puerto Carreño S.A.S. establece un esquema de gobierno corporativo claro, con funciones diferenciadas, rutas de control interno y mecanismos de rendición de cuentas. Este sistema garantiza la toma de decisiones informada y ética, así como el cumplimiento de las regulaciones sanitarias, laborales y tributarias vigentes. La implementación de indicadores de desempeño (KPIs), auditorías internas y gestión de riesgos refuerza la responsabilidad organizacional frente a sus grupos de interés y asegura la sostenibilidad institucional del proyecto.

A continuación, se presenta una tabla con indicadores ESG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza) cuantificables, diseñados específicamente para evaluar el desempeño sostenible del proyecto de planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño, conforme a estándares internacionales como GRI, SASB y principios del Pacto Global:

Tabla 45

Indicadores ESG cuantificables – Planta de Faenamiento Avícola

Dimensión	Indicador ESG	Unidad de medida	Meta anual estimada	Frecuencia de medición	Fuente o responsable
Ambiental	Consumo de agua potable por ave faenada	Litros/ave	≤ 12 litros/ave	Mensual	Área de producción
	Porcentaje de residuos orgánicos aprovechados	%	≥ 80 % (compostaje o biodigestión)	Trimestral	Área de gestión ambiental
	Emissiones indirectas de CO ₂ (transporte y energía)	Ton CO ₂ -eq/año	≤ 5 ton CO ₂ -eq	Anual	Encargado de logística y energía
Social	Índice de rotación del personal	% anual	≤ 10 %	Semestral	Talento humano

Dimensión	Indicador ESG	Unidad de medida	Meta anual estimada	Frecuencia de medición	Fuente o responsable
Gobernanza	% de trabajadores formados en bioseguridad y BPM	%	100 %	Anual	Coordinador SST
	Incidencia de accidentes laborales	Casos por año	0 casos graves	Trimestral	Seguridad y salud en el trabajo
	Porcentaje de empleos locales generados	%	≥ 75 %	Anual	Dirección administrativa
	Número de auditorías internas realizadas	Número	≥ 2	Anual	Área de control interno
	Cumplimiento de normativas ICA e INVIMA	%	100 %	Trimestral	Dirección técnica y calidad
	Reuniones del comité de ética y sostenibilidad	Número por año	≥ 4	Trimestral	Comité ESG

Nota. Estos indicadores permiten hacer seguimiento objetivo a los compromisos de sostenibilidad del proyecto, facilitando la trazabilidad para auditorías externas o reportes de sostenibilidad empresarial.




Además de los aspectos mencionados, la dimensión de gobernanza en Avícola Puerto Carreño S.A.S. se concibe como un eje transversal que articula y respalda la sostenibilidad en sus demás dimensiones. La adopción de un modelo de gobierno corporativo ético y transparente garantiza que las decisiones estratégicas no solo respondan a criterios financieros, sino también a principios de equidad, responsabilidad social y cuidado ambiental. Para ello, se implementarán políticas de divulgación pública de resultados, mecanismos de participación de los grupos de interés, un comité de ética y sostenibilidad con reuniones periódicas y un sistema de auditorías internas y externas que refuercen la rendición de cuentas. Con estas acciones, la empresa no solo cumple con la normatividad, sino que consolida un marco de gobernanza responsable que fortalece la confianza de la comunidad, de los aliados estratégicos y de los entes reguladores, proyectando estabilidad y legitimidad en el largo plazo.




Contribución del proyecto a los ODS

El modelo de negocio de Avícola Puerto Carreño S.A.S. se articula con varios Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) definidos en la Agenda 2030, generando impactos positivos directos en el territorio:

Tabla 46

Contribución del proyecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

ODS	Objetivo	Aporte del proyecto Avícola Puerto Carreño S.A.S.
	ODS 2: Hambre Cero	Garantiza acceso a proteína animal fresca, inocua y a precios competitivos, reduciendo la dependencia de proveedores externos y fortaleciendo la seguridad alimentaria regional.
	ODS 3: Salud y Bienestar	Aplica normas sanitarias ICA–INVIMA y BPM que aseguran la inocuidad del producto, contribuyendo a la reducción de riesgos en salud pública.
	ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico	Genera empleo formal, impulsa la capacitación técnica y vincula pequeños productores, aportando al desarrollo económico del Vichada.

ODS	Objetivo	Aporte del proyecto Avícola Puerto Carreño S.A.S.
	<p>ODS 9: Industria, Innovación e Infraestructura</p>	<p>Implementa infraestructura de faenamiento certificada, con tecnologías sostenibles y procesos de economía circular que modernizan la cadena avícola regional.</p>
	<p>ODS 12: Producción y Consumo Responsables</p>	<p>Optimiza el uso de recursos, aprovecha subproductos y reduce el impacto ambiental, fomentando prácticas responsables en toda la cadena de valor.</p>
	<p>ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas</p>	<p>Promueve transparencia, ética empresarial y rendición de cuentas mediante un modelo de gobernanza robusto que fortalece la confianza comunitaria.</p>

Nota. Elaboración propia con base en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU, Agenda 2030).

En conjunto, estos aportes evidencian que Avícola Puerto Carreño S.A.S. no solo es un proyecto económicamente viable, sino también una iniciativa alineada con estándares globales de sostenibilidad, capaz de generar valor compartido para la sociedad, el medio ambiente y la economía regional.

Conclusiones

Con base en los resultados obtenidos a lo largo del trabajo, se concluye que se cumplieron los objetivos específicos planteados inicialmente, dado que se efectuó un estudio de factibilidad integral para la creación de una planta de faenamiento avícola en el municipio de Puerto Carreño. El análisis abordó de manera estructurada los componentes fundamentales de viabilidad, incluyendo la dimensión técnica, financiera, ambiental, legal y de mercado, lo cual permitió determinar la factibilidad real del proyecto. Para ello, se desarrollaron herramientas de recolección de información primaria como encuestas dirigidas a consumidores y actores del sector avícola, además de consultas a fuentes secundarias que facilitaron el diseño de escenarios proyectados para la toma de decisiones.

Asimismo, se entregó un estudio técnico detallado con base en los requerimientos operativos de una planta tecnificada, el cual contempla aspectos de infraestructura, equipamiento esencial y normativa de bioseguridad vigente. En paralelo, se estructuró un análisis financiero riguroso que incluyó el flujo de caja proyectado, indicadores clave como el VPN, la TIR y el punto de equilibrio, todos ellos con resultados positivos que respaldan la viabilidad económica del proyecto. El cumplimiento de estos elementos permite afirmar que los objetivos trazados se abordaron de forma rigurosa, proporcionando una respuesta fundamentada y viable a la problemática identificada en el diagnóstico inicial.

Con base en los resultados financieros, técnicos y estratégicos obtenidos en el estudio de viabilidad para la creación de Avícola Puerto Carreño S.A.S., se establecen las siguientes conclusiones que dan respuesta al problema identificado y a los objetivos específicos propuestos:

En primer lugar, se concluye que la implementación de una planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño es técnica y operativamente viable. La infraestructura diseñada, el equipamiento especializado y la capacidad instalada permiten alcanzar una producción anual proyectada de hasta 1.056 toneladas de carne de pollo procesada en diferentes presentaciones. Este volumen es coherente con la demanda insatisfecha identificada en el estudio de mercado, lo cual respalda la pertinencia del proyecto en términos de cobertura y sostenibilidad operativa.

En segundo lugar, desde el punto de vista económico y financiero, el modelo demuestra ser rentable y atractivo. La inversión total asciende a \$490.267.500 COP, con un retorno interno estimado del 35.95 % y un período de recuperación de 3.2 años. Las ventas proyectadas superan los \$1.136 millones COP en el primer año, con márgenes operativos superiores al 60 %. Además, la utilidad neta crece de forma sostenida hasta alcanzar los \$367 millones COP en 2029. Estos indicadores financieros permiten confirmar que el modelo de negocio no solo es rentable, sino que también presenta una estructura de costos eficiente y un nivel de riesgo manejable.

En tercer lugar, se concluye que la estrategia comercial propuesta basada en diferenciación por calidad, inocuidad, canales de distribución cercanos y fidelización del cliente contribuye a posicionar la marca de manera efectiva en el mercado regional. Los precios de entrada, combinados con un margen de contribución ponderado suficiente y un punto de equilibrio alcanzable, permiten asegurar la viabilidad comercial del emprendimiento en un contexto competitivo y sensible al precio como el de Puerto Carreño.

Finalmente, se puede afirmar que el modelo organizacional, el perfil del equipo promotor y las prácticas proyectadas de sostenibilidad ambiental, social y de gobernanza fortalecen la capacidad institucional del proyecto. Esto garantiza no solo su puesta en

marcha, sino su crecimiento progresivo y adaptación futura, generando valor compartido para los inversionistas, los consumidores y la comunidad del Vichada.

Adicionalmente, el proyecto contempla una proyección de escalabilidad sustentada en su estrategia de expansión regional, la cual se integra de forma coherente dentro del plan de implementación. Esta estrategia busca ampliar gradualmente la cobertura del mercado mediante la consolidación de la planta como eje logístico y operativo, priorizando alianzas estratégicas con distribuidores locales y regionales, así como la diversificación de productos derivados del pollo. Dicha expansión se fundamenta en el aprovechamiento de la ubicación geográfica de Puerto Carreño, que permite acceso a zonas con oferta limitada de carne avícola procesada, fortaleciendo así la seguridad alimentaria regional y aportando al desarrollo económico local con enfoque sostenible.

Matriz de riesgos y plan de mitigación

A continuación, se presenta la Matriz de Riesgos y Plan de Mitigación para la planta de faenamiento avícola en Puerto Carreño, estructurada según criterios técnicos, normativos y de operación. Esta herramienta permite identificar, evaluar y proponer medidas de control ante los principales riesgos que pueden afectar la viabilidad y sostenibilidad del proyecto.

Tabla 47

Matriz de riesgos y plan de mitigación – Planta de Faenamiento Avícola Puerto Carreño S.A.S.

Categoría de Riesgo	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Nivel de Riesgo	Medidas de Mitigación
Sanitario	Brotos de enfermedades en aves (como Newcastle o influenza aviar)	Alta	Alto	Crítico	Aplicación estricta de protocolos ICA, vacunación preventiva, cuarentena, monitoreo continuo y capacitación del personal en bioseguridad.
Operativo	Falla en equipos críticos (evisceradora, chiller, empacadora)	Media	Alto	Alto	Mantenimiento preventivo regular, stock de repuestos esenciales y capacitación técnica del personal de mantenimiento.
Logístico	Dificultades en el transporte por vías en mal estado o falta de vehículos refrigerados	Alta	Medio	Alto	Contratos con proveedores logísticos, revisión de rutas alternativas, mantenimiento de flota propia, coordinación con entes locales.
Ambiental	Manejo inadecuado de residuos orgánicos (sangre, vísceras, plumas)	Media	Alto	Alto	Sistema de gestión de residuos aprobado por ANLA, uso de biodigestores, compostaje autorizado y plan de seguimiento ambiental.

Categoría de Riesgo	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Nivel de Riesgo	Medidas de Mitigación
Legal y normativo	Cambios en la regulación sanitaria o ambiental que afecten el modelo de operación	Media	Medio	Medio	Seguimiento permanente a normatividad (ICA, INVIMA, ANLA), asesoría legal continua y flexibilidad en procesos internos para adaptaciones rápidas.
Comercial	Reducción de la demanda local por aumento de competidores externos o sustitutos	Media	Medio	Medio	Fortalecimiento de marca, diferenciación por inocuidad y frescura, fidelización de clientes, campañas de educación alimentaria.
Financiero	Aumento en tasas de interés o dificultades para acceder a financiación	Baja	Alto	Medio	Negociación anticipada con entidades financieras, diversificación de fuentes de ingreso y control estricto del flujo de caja.
Social y reputacional	Rechazo comunitario por percepciones negativas sobre impactos ambientales o laborales	Baja	Medio	Bajo	Estrategias de comunicación comunitaria, vinculación de mano de obra local, cumplimiento laboral y promoción del desarrollo territorial sostenible.

Nota. La clasificación de riesgo se basa en una matriz de impacto-probabilidad según ISO 31000 y metodologías del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de Colombia. La evaluación se realizó considerando condiciones reales del municipio de Puerto Carreño y el sector agroindustrial avícola.

Cronograma detallado (Gantt)

Tabla 48

Cronograma Gantt de Implementación del Proyecto – Avícola Puerto Carreño S.A.S.

Fase / Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
1. Gestión legal y trámites iniciales	■											
Registro de la empresa, RUT, Cámara de Comercio	■											
Trámites ambientales y sanitarios (ANLA, ICA)	■											
2. Adecuación del terreno e infraestructura		■										
Obra civil, cerramientos y sistemas sanitarios		■										
Instalación cámaras de frío y drenajes			■									
3. Adquisición e instalación de maquinaria				■								
Aturdidor, evisceradora, chiller, empacadora				■								
Ensamble, calibración y pruebas					■							
4. Selección y capacitación del personal					■							
Formación en BPM, ICA, bioseguridad, maquinaria					■							
5. Pruebas piloto y validación sanitaria							■					
Lotes de prueba y revisión de ICA e INVIMA							■					
6. Lanzamiento comercial y distribución								■				
Estrategia de mercadeo, activaciones, fidelización								■				
Distribución a puntos de venta y contratos iniciales								■				

Fuente. Elaboración propia.

Referencias

- Instituto Geográfico Agustín Codazzi [IGAC]. (17 de junio de 2016). *Vichada, un territorio apto para cultivos y ganado pero con restricciones y grandes inversiones*.
<https://antiguo.igac.gov.co/es/noticias/vichada-un-territorio-apto-para-cultivos-y-ganado-pero-con-restricciones-y-grandes>
- Alcaldía de Vichada. (2023). *Plan Departamental de Extensión Agropecuaria (PDEA)*. Documento Técnico:
<https://www.minagricultura.gov.co/ministerio/direcciones/PublishingImages/Pagina/s/PDEA/Vichada.pdf>
- Altamar, N. (27 de febrero de 2023). *¿Cuál ha sido el consumo per cápita del cerdo, pollo, pescado y carne desde el 2014?* <https://www.larepublica.co/consumo/cual-ha-sido-el-consumo-per-capita-de-las-carnes-en-2022-3554126#:~:text=El%20pollo%20anualmente%20crece%2C%20aproximadamente,a%C3%B1o%20casi%201%25%20en%20consumo>.
- Animal, M. S. (19 de enero de 2024). *La producción de huevo en Colombia se propone alcanzar los 17.000 millones de unidades*. <https://www.msd-salud-animal.com.co/la-produccion-de-huevo-en-colombia-se-propone-alcanzar-los-17-000-millones-de-unidades/>
- Banco Mundial. (2024). *Una mirada actual al contexto migratorio y sus determinantes sociales*. Vichada:
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/INEC/INTOR/contexto-migratorio-vichada-2024.pdf>
- Bancolombia. (9 de 11 de 2023). *El aumento de la demanda ha impulsado los precios en la avicultura en Colombia en 2023*.

https://www.bancolombia.com/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/sello-avicultura-sostenible?utm_source

BBVA-Spark. (7 de 7 de 2023). *Estrategia de precio: qué es, ejemplos y tipos.*

<https://www.bbvaspark.com/contenido/es/noticias/estrategia-de-precio-ejemplos-tipos/>

Bermúdez, L. (30 de septiembre de 2024). *Avicultura en Colombia: Motor Económico, Desafíos y Oportunidades para un Futuro Sostenible.*

<https://aneia.uniandes.edu.co/avicultura-en-colombia-motor-economico-desafios-y-oportunidades-para-un-futuro-sostenible/>

Bolsa Mercantil de Colombi [BMC]. (2023). *Análisis de producto – SECTOR AVÍCOLA .*
Gerencia Corporativa de Analítica y Estudios Económicos .

Chilling, C. A. (29 de enero de 2024). *¿Cuáles son las perspectivas para la avicultura*

mundial en este 2024? [https://avinews.com/perspectivas-avicola-para-2024-](https://avinews.com/perspectivas-avicola-para-2024-mantener-los-mercados-)
[mantener-los-mercados-](https://avinews.com/perspectivas-avicola-para-2024-mantener-los-mercados-equilibrados/#:~:text=Las%20perspectivas%20del%20Rabobank%20para,las%20prote%C3%ADnas%20ganadoras%20este%202024.&text=Las%20perspectivas%20para%202024%20para,el%20crecimiento%20de%20)

[equilibrados/#:~:text=Las%20perspectivas%20del%20Rabobank%20para,las%20prote%C3%ADnas%20ganadoras%20este%202024.&text=Las%20perspectivas%20para%202024%20para,el%20crecimiento%20de%20](https://avinews.com/perspectivas-avicola-para-2024-mantener-los-mercados-equilibrados/#:~:text=Las%20perspectivas%20del%20Rabobank%20para,las%20prote%C3%ADnas%20ganadoras%20este%202024.&text=Las%20perspectivas%20para%202024%20para,el%20crecimiento%20de%20)

Corredor, D. (17 de 2 de 2024). *El consumo de carne de ave aumentará en la próxima*

década. https://avinews.com/en/poultry-meat-consumption-will-increase-in-the-next-decade/?utm_source

Cuéllar. (14 de 4 de 2021). *Sistemas de producción avícola y alojamiento en gallinas*

ponedoras. [https://www.veterinariadigital.com/articulos/sistemas-de-produccion-avicola-y-alojamiento-en-gallinas-](https://www.veterinariadigital.com/articulos/sistemas-de-produccion-avicola-y-alojamiento-en-gallinas-ponedoras/#:~:text=Los%20tres%20sistemas%20de%20producci%C3%B3n,)%20y%20Extensivo%20(pastoreo).)

[ponedoras/#:~:text=Los%20tres%20sistemas%20de%20producci%C3%B3n,\)%20y%20Extensivo%20\(pastoreo\).](https://www.veterinariadigital.com/articulos/sistemas-de-produccion-avicola-y-alojamiento-en-gallinas-ponedoras/#:~:text=Los%20tres%20sistemas%20de%20producci%C3%B3n,)%20y%20Extensivo%20(pastoreo).)

Cuéllar. (22 de 6 de 2022). *Panorama del sector avícola colombiano: cifras y retos.*

https://www.veterinariadigital.com/en/articulos/panorama-of-the-colombian-poultry-sector-figures-and-challenges/?utm_source

Cuéllar, J. (13 de mayo de 2022). *Dinámica y tendencias actuales del mercado avícola*

mundial. [https://www.veterinariadigital.com/articulos/dinamica-y-tendencias-actuales-del-mercado-avicola-](https://www.veterinariadigital.com/articulos/dinamica-y-tendencias-actuales-del-mercado-avicola-mundial/#:~:text=El%20mercado%20av%C3%ADcola%20se%20posiciona,%C3%BA)

[mundial/#:~:text=El%20mercado%20av%C3%ADcola%20se%20posiciona,%C3%BA](https://www.veterinariadigital.com/articulos/dinamica-y-tendencias-actuales-del-mercado-avicola-mundial/#:~:text=El%20mercado%20av%C3%ADcola%20se%20posiciona,%C3%BA)
[ltimos%20meses%20a%20nivel%20internacional.](https://www.veterinariadigital.com/articulos/dinamica-y-tendencias-actuales-del-mercado-avicola-mundial/#:~:text=El%20mercado%20av%C3%ADcola%20se%20posiciona,%C3%BA)

DANE. (2024). *Censo Nacional de Población y Vivienda - CNPV- 2018.*

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

DANE. (2024). *Cuántos habitantes tenía Vichada, Colombia.*

https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/colombia/2024/vichada?utm_source=chatgpt.com

DANE. (2024). *Población de Puerto Carreño por edad en 2024.*

<https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/colombia/2024/vichada/puerto-carreno>

Decreto 334. (28 de septiembre de 2024). *Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C.*

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=163437>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (23 de 5 de 2023).

Proyecciones de población municipal por área y pertenencia étnico-racial 2018-

2035. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

Departamento Nacional de Planeación. (25 de 4 de 2016). *Documentos CONPES.*

https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3857_RedTercaria.pdf

Departamento Nacional de Planeación. (27 de 7 de 2024). *A 12,6% cayeron los costos logísticos de las empresas frente a sus ventas.*

<https://2022.dnp.gov.co/Paginas/A-12,6-cayeron-los-costos-logisticos-de-las-empresas-frente-a-sus-ventas.aspx>

FasterCapital. (2024). *Eligiendo El Mejor Eslogan Para Tu Marca.*

https://fastercapital.com/es/tema/eligiendo-el-mejor-eslogan-para-tu-marca.html/1?utm_source=chatgpt.com

Federación Nacional de Avicultores de Colombia [FENAVI]. (18 de diciembre de 2024).

Colombia: Sector avícola registra un crecimiento de 2,8% en el 2024.

<https://avinews.com/colombia-sector-avicola-registra-un-crecimiento-de-28-en-el-2024/>

Federación Nacional de Avicultores de Colombia. (2 de 2023). *¿Cómo le fue a la*

avicultura el año pasado? ¿Qué expectativas tiene la industria avícola para este nuevo año? https://fenavi.org/wp-content/uploads/2023/03/revista-298.pdf?utm_source

FENAVI. (2019). *Bioseguridad en la industria Avícola.* <https://fenavi.org/wp-content/uploads/2019/02/BIOSEGURIDAD-EN-LA-INDUSTRIA-AV%C3%8DCOLA.pdf>

FENAVI. (enero de 2019). *Informe de gestión fondo nacional aviola.* <https://fenavi.org/wp-content/uploads/2022/09/4.7.1.-Informe-de-Gestion-2019.pdf>

FENAVI. (julio de 2019). *Sostenibilidad en la avicultura.* Fondo Nacional Avícola.

<https://fenavi.org/wp-content/uploads/2019/07/revista-272.pdf>

FENAVI. (12 de 2023). *En materia política, social y económica, el próximo año será muy movido. Inflación, dólar y reformas sociales estarán en el foco de la agenda país*

durante el primer trimestre del año. <https://fenavi.org/wp-content/uploads/2023/12/revista-308.pdf>

FENAVI. (2024). *Resultado y expectativa avícola 23-24*. Fenaviquín.

https://fenavi.org/wp-content/uploads/2024/01/Fenaviquin_ed3932024.pdf

Gómez, L. (2018). *Estudio de viabilidad y factibilidad para la creación de una microempresa productora y comercializadora de huevo orgánico*. Universidad del Valle. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/5b119451-c653-4268-b157-9449f70013d6/content>

Gómez, L. (2024). *Implementación de producción avícola en el marco del programa “desarrollo agropecuario y rural para avanzar” del municipio de Coello*. Universidad Cooperativa de Colombia.

<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/4925fae4-1b10-4811-a4ac-a23538cda947/content>

GRAIN. (10 de octubre de 2024). *El costo de la carne industrial: desplazamiento, conflicto y daño ambiental*. <https://grain.org/es/article/7193-el-costo-de-la-carne-industrial-desplazamiento-conflicto-y-dano-ambiental>

Gratton, P. (2 de 6 de 2025). *Las cinco fuerzas de Porter explicadas y cómo utilizar el modelo*. https://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp?utm_source

Helgi. (16 de 2 de 2023). *En Colombia, el consumo per cápita de carne de pollo ha mostrado un crecimiento notable, pasando de 24 kg en 2010 a 34,8 kg en 2021, lo que representa un incremento del 45% en una década. Este aumento refleja una preferencia creciente por esta proteína, i.*

https://www.helgilibrary.com/indicators/poultry-meat-consumption-per-capita/colombia/?utm_source=chatgpt.com

Hortúa, L., Zaragoza, M., & Angulo, J. (2020). *Avicultura de traspatio: aportes y oportunidades para la familia campesina*. 32(3), 1019-1033.

<https://doi.org/10.15517/am.v32i3.42903>

- ICA. (28 de octubre de 2018). *Pollos y huevos en Puerto Carreño de buena calidad para el consumo local*. <https://www.ica.gov.co/noticias/pecuaria/pollos-y-huevos-en-puerto-carreno-de-buena-calidad>
- ICA. (17 de mayo de 2022). *El ICA invita a los productores avícolas a extremar medidas de bioseguridad en granjas comerciales*. <https://www.ica.gov.co/noticias/ica-medidas-bioseguridad-avicolas>
- ICA. (29 de septiembre de 2022). *Predios de traspatio vigilados por el ICA en Vichada*. <https://www.ica.gov.co/noticias/ica-predios-traspatio-vigilados-vichada>
- ICA. (13 de junio de 2023). *Los productores avícolas de Puerto Carreño están más cerca de certificar sus predios en el ICA*. <https://www.ica.gov.co/noticias/avicolas-puerto-carreno-certificar-granjas>
- Instituto Colombiano Agropecuario [ICA]. (4 de junio de 2019). *En Vichada, el ICA trabaja de manera articulada con los productores por un campo competitivo y legal*. <https://www.ica.gov.co/noticias/vichada-ica-trabajo-articulado-productores>
- Instituto Colombiano Agropecuario [ICA]. (17 de mayo de 2022). *El ICA invita a los productores avícolas a extremar medidas de bioseguridad en granjas comerciales*. <https://www.ica.gov.co/noticias/ica-medidas-bioseguridad-avicolas>
- Instituto Colombiano Agropecuario [ICA]. (11 de marzo de 2024). *Colombia exporta por primera vez huevo a Cuba*. <https://www.ica.gov.co/noticias/colombia-exporta-por-primer-vez-huevo-a-cuba>
- Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC). (6 de 2021). *Vichada, un territorio apto para cultivos y ganado pero con restricciones y grandes inversiones*. <https://antiguo.igac.gov.co/es/noticias/vichada-un-territorio-aptopara-cultivos-y-ganado-pero-con-restricciones-y-grandes#:~:text=%C2%B7%20Adem%C3%A1s%20de%20la%20ganader%C3%ADa%20extensiva,la%20soya%20y%20el%20ma%C3%ADz>

- Medoza, J. (02 de noviembre de 2024). *Qué son las 5 fuerzas de Porter y cómo aplicarlas en tu negocio*. <https://www.simla.com/blog/las-5-fuerzas-de-porter>
- Meridiano. (27 de 2 de 2025). *El buen momento del sector avícola en Colombia*. https://elmeridiano.co/el-buen-momento-del-sector-avicola-en-colombia?utm_source=chatgpt.com
- Minagricultura. (24 de 6 de 2022). *Plan de Ordenamiento Productivo para la cadena de maíz en Colombia*. https://upra.gov.co/en/POP_Documentos/POP_Cadena_Maiz.pdf
- Morales, A. (2024). *Estrategias y soluciones viables para mejorar la eficiencia en la distribución y transporte de pollos vivos desde las granjas hasta las plantas de procesamiento en el proyecto de producción avícola*. Bogotá: Fundación Universidad de América. <https://repository.uamerica.edu.co/server/api/core/bitstreams/98b5f301-bdfb-4d1f-96bc-76f6c44eee32/content>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO] . (2013). *Revisión del desarrollo Avícola*. <https://www.fao.org/4/i3531s/i3531s.pdf>
- Pacheco, J. (18 de 9 de 2022). *Proyecto de Inversión de Una Granja Avícola*. https://es.scribd.com/document/595200946/Proyecto-de-Inversion-de-Una-Granja-Avicola-Grupo-01?utm_source=chatgpt.com
- Pérez, M. (14 de 10 de 2023). *Sector avícola en Colombia: producción y precios para cerrar 2023*. <https://www.valoraanalitik.com/sector-avicola-en-colombia-produccion-y-precios/>
- Reno, G. (2023). *¿Qué es la ventaja competitiva sostenible y por qué es importante?* https://televerde.com/sustainable-competitive-advantage/?utm_source=chatgpt.com

Resolución 2674. (22 de 7 de 2013). *Por la cual se reglamenta el artículo 126 del Decreto*

Ley 019 de 2012 y se dictan. Ministerio de Salud y Protección Social:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-2674-de-2013.pdf>

Sánchez, J. (5 de octubre de 2024). *¿Sabías que existe un día mundial del huevo? Aquí*

te contamos. <https://oem.com.mx/elheraldodechiapas/tendencias/dia-mundial-del-huevo-donde-y-cuando-se-celebra-13178844>

Secretaría de Agricultura y Desarrollo económico. (2024). *Plan Departamental de*

EXTENSIÓN AGROPECUARIA del Vichada. Gobernación de Vichada.

https://www.adr.gov.co/wp-content/uploads/2024/07/01_PDEAVichada.pdf

Secretaría de Agricultura y Desarrollo Económico. (2023). *Plan Departamental de*

Extensión Agropecuaria (PDEA).

<https://www.minagricultura.gov.co/ministerio/direcciones/PublishingImages/Paginas/PDEA/Vichada.pdf>

Sectorial. (11 de diciembre de 2024). *En Colombia se prevé cifras positivas e históricas*

en la producción de pollo para cierre de año. <https://sectorial.co/articulos-especiales/en-colombia-se-preve-cifras-positivas-e-historicas-en-la-produccion-de-pollo-para-cierre-de-ano/>

Semana. (8 de septiembre de 2023). *En 2022 Colombia produjo un récord de 1,8*

millones de toneladas de pollo, hoy la proteína más consumida en el país.

<https://www.semana.com/economia/articulo/en-2022-colombia-produjo-un-record-de-18-millones-de-toneladas-de-pollo-hoy-la-proteina-mas-consumida-en-el-pais/202323/>

Suchini, C. (11 de 2017). *Plan de negocios para una granja avícola destinada a la*

producción de huevo. Escuela Agrícola Panamericana:

<https://bdigital.zamorano.edu/server/api/core/bitstreams/99487f46-b150-4288-8bb7-c1d6e4ae96ad/content>

Unidad de Planificación Rural Agropecuaria [UPRA]. (agosto de 2023). *Priorización de alternativas productivas agropecuarias y diagnóstico de mercados para el departamento de vichada*. https://upra.gov.co/Kit_Territorial/2-%20Informaci%C3%B3n%20por%20Departamentos/VICHADA/Priorizaci%C3%B3n%20de%20Alternativas%20Productivas%20Agropecuarias%20y%20Diagn%C3%B3stico%20de%20Mercados%20para%2

Anexo

Anexo 1

Principales protocolos y normativas de bioseguridad aplicables a plantas de faenamiento avícola en Colombia.

Norma / Protocolo	Ámbito de aplicación	Requisitos clave	Fuente
Resolución ICA 241 de 2013 (y Decretos 2278/1982, 3075/1997)	Plantas especiales de beneficio de aves de corral (sacrificio ≤3 000 aves/día)	Diseño unidireccional, áreas separadas (limpias/sucias), sistemas de drenaje, iluminación mínima (550 lux inspección, etc.), vestuarios, baños, P-O-E-S y control de plagas; inspección oficial ante y post mortem.	ICA / Ministerio Salud
Resolución ICA 30292 de 2017	Procesos veterinarios y bioseguridad en plantas avícolas	Protocolos para manejo de lotes sospechosos, control de enfermedades aviares, procedimientos de sacrificio controlado y cuarentena.	INVIMA / ICA
Guía ICA “Buenas Prácticas ... unidades productivas” (plantas y granjas)	Instalaciones y granjas avícolas	Incluye puntos de desinfección, áreas de acceso segregado, duchas de descontaminación, zonas de estacionamiento externo, distancias mínimas (≥5 km entre unidades), y materiales lavables en muros y techos	ICA
Manual FENAVI / eco.business sobre bioseguridad industria avícola	Granjas, plantas de beneficio e industria avícola general	Medidas de limpieza/desinfección, control de vectores, uso responsable de agua, gestión de residuos sólidos/líquidos y condiciones ambientales para evitar contaminación cruzada.	FENAVI / eco.business Fund

Nota. El cumplimiento de estas normativas es obligatorio en Colombia para garantizar inocuidad alimentaria, salud pública y bienestar animal. Las fuentes incluyen la normativa ICA/INVIMA vigente y manuales técnicos del sector avícola.

Anexo 2

Protocolo de Manejo de Desechos en Planta de Faenamiento Avícola

Normativa: Resolución 241 de 2013 (MPS); Decreto 2811 de 1974; Decreto 1500 de 2007; ICA/INVIMA

Etapas/Área	Tipo de Desecho	Procedimiento	Normatividad Aplicable
Residuos sólidos orgánicos (vísceras, plumas, restos)	Productos orgánicos biodegradables	Recolección inmediata en recipientes herméticos, almacenamiento en contenedores con tapa, disposición a empresa autorizada o compostaje controlado.	Decreto 3518/2006 (Residuos peligrosos y no peligrosos), Decreto 2981/2013 (manejo integral residuos sólidos), Manuales ICA sobre rutas sanitarias.
Aguas residuales y aceites	Líquidos contaminados con sangre, grasas	Pretratamiento en trampa de grasas y sedimentación; transporte a planta de tratamiento certificada o sistema interno; descarga conforme a parámetros en decreto 1594/1984.	Decreto 1594/1984 (calidad del agua), Decreto 1076/2015 (gestión sectorial ambiental), Resolución 0631/2015 (parámetros de vertimiento).
Residuos punzocortantes	Agujas, cuchillas, jeringas, cuchillos	Handling con contenedor rígido y rotulado (color rojo), cierre hermético, entrega a gestor autorizado de residuos PQR según Decreto 772/1998.	Decreto 772/1998 (residuos hospitalarios y similares tipo II), Resolución 1409/2018 (manejo residuos biológicos).
Residuos peligrosos	Químicos de limpieza, desinfectantes	Separación en recipientes rotulados, agrupados en zona de residuos, entrega a gestor autorizado conforme a ficha técnica.	Decreto 2981/2013, Resolución 1467/2018 (manejo de residuos peligrosos).
Desechos reciclables	Plásticos PET, cartón, envases de plástico	Recolección selectiva, compactación y disposición a reciclador autorizado; formación al personal sobre la separación.	Decreto 596/2016 (gestión residuos de envases), Resolución 1407/2018 (sistemas de gestión).

Etapa/Área	Tipo de Desecho	Procedimiento	Normatividad Aplicable
Control y seguimiento	Todos los tipos	Registro diario de generación, transporte y disposición; inspecciones internas y auditorías externas anuales; actualización de planes.	Decreto 1594/1984; Resolución 390/2014 (planes de manejo integrales), Decreto 1076/2015.

Nota. Este protocolo debe integrarse en el Plan de Manejo Ambiental (PMA) de la planta, conforme a la Resolución 241 de 2013 y demás normas ambientales vigentes. Se requiere monitoreo diario, entrenamiento del personal y asociación con gestores certificados para residuos especialmente peligrosos.

Anexo 3

Estructura de la entrevista

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA PLANTA DE FAENAMIENTO AVÍCOLA EN PUERTO CARREÑO, VICHADA

Esta encuesta forma parte del trabajo final titulado “*Estudio de factibilidad para la creación de una planta de faenamiento avícola en el municipio de Puerto Carreño, Vichada*”, desarrollado como requisito parcial para optar al título de Tecnólogos en Gestión Empresarial por parte de los estudiantes de último semestre del programa de Gerencia de Proyectos, en la Universidad EAN. El presente instrumento tiene fines única y exclusivamente académicos.

Objetivo general del trabajo final:

Evaluar la viabilidad técnica, financiera, operativa, comercial y legal para la creación de una planta de faenamiento avícola en el municipio de Puerto Carreño, con el propósito de fortalecer la seguridad alimentaria y promover el desarrollo económico regional.

Sección I. Características sociodemográficas

1. ¿Cuál es su grupo etario?
 - Menos de 18 años
 - 18 a 30 años
 - 31 a 50 años
 - Más de 50 años
2. ¿Cuál es su género?
 - Masculino
 - Femenino
 - Prefiere no responder
3. ¿Cuál es su nivel educativo más alto alcanzado?
 - Primaria
 - Secundaria
 - Técnica/Tecnológica
 - Profesional
 - Posgrado
4. ¿A qué se dedica actualmente?
 - Empleado(a)
 - Independiente
 - Estudiante
 - Desempleado(a)
 - Otro

Sección II. Hábitos de consumo de carne de pollo

5. ¿Con qué frecuencia consume carne de pollo?
 - Diario
 - 2 a 3 veces por semana
 - 1 vez por semana
 - Menos de 1 vez por semana
6. ¿Dónde suele adquirir la carne de pollo?

- Supermercado
 - Tienda de barrio
 - Plaza de mercado
 - Directamente a productores
7. ¿Qué tipo de presentación prefiere?
- Pollo entero
 - Presas porcionadas
 - Pechuga, muslo o alas por separado
 - Empacado al vacío

Sección III. Criterios de compra

8. ¿Cuál es el principal criterio que considera al comprar carne de pollo?
- Precio
 - Frescura
 - Procedencia (local o nacional)
 - Empaque e higiene
9. ¿Qué tan importante es para usted que el pollo cuente con certificaciones sanitarias?
- Muy importante
 - Medianamente importante
 - Poco importante
 - Nada importante
10. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un kilogramo de pollo fresco?
- Menos de \$8.000
 - Entre \$8.001 y \$10.000
 - Entre \$10.001 y \$12.000
 - Más de \$12.000

Sección IV. Percepción sobre calidad e inocuidad

11. ¿Confía en la calidad de la carne de pollo que se vende actualmente en Puerto Carreño?
- Sí
 - No
 - No sabe / No responde
12. ¿Considera que la carne de pollo en el mercado local es segura para el consumo humano?
- Sí
 - No
 - No sabe / No responde
13. ¿Ha tenido alguna experiencia negativa con la compra de carne de pollo?
- Sí
 - No

Sección V. Disposición de pago y preferencias

14. ¿Estaría dispuesto(a) a pagar un poco más por carne de pollo producida y faenada localmente bajo estándares sanitarios certificados?
- Sí

- No
 - Tal vez
15. ¿Le interesaría adquirir carne de pollo empacada al vacío, porcionados y con garantía de frescura?
- Sí
 - No
 - No sabe / No responde

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo 4

Especificaciones técnicas de los equipos

Ficha Técnica – Aturdidor eléctrico

Característica	Detalle
Función	Insensibiliza aves mediante corriente eléctrica, garantizando bienestar animal
Material	Acero inoxidable (SUS 304) y/o fibra de vidrio
Capacidad	Entre 5.000–12.400 aves/h
Voltaje / Frecuencia	220 V, ajustable entre 30 – 230 V y frecuencia 10 – 1.500 Hz
Tiempo de aturcido	De 8 a 12 seg por ave
Control / Automatización	Pantalla con microprocesador, registro automático de parámetros y opciones de calibración

Nota. Los valores se obtuvieron de fabricantes de maquinaria avícola ITA International, Meyn, Gozlin, reflejando la tecnología estándar en plantas que cumplen la normativa del ICA INVIMA en Colombia.

Ficha Técnica – Sistema de enfriamiento (Chiller)

Característica	Detalle
Función	Enfría canales de pollo mediante inmersión/agitación controlada
Material	Acero inoxidable AISI 304
Capacidad	Variable; típicamente de 2.500 a 5.000 aves/h, o con flujo continuo de 3.000 aves/h según modelos
Sistema de agitación	Micro-burbujas o paletas tipo drag para una eficiencia térmica óptima
Control de temperatura	Panel de control eléctrico con motores de velocidad variable
Ventajas técnicas	Diseño modular, robustez, resistencia al desgaste, mantiene hidratación y ternura de la carne

Nota. Basado en los chillers tipo tornillo y drag de fabricantes reconocidos en el sector avícola, que cumplen con estándares sanitarios y de eficiencia energética.

Ficha Técnica – Empacadora al vacío

Característica	Detalle
Función	Extrae aire y sella al vacío para prolongar vida útil y conservar fresca
Modelo de referencia	EVD-8 (Torrey)
Capacidad	8 m ³ /h

Material	Acero inoxidable
Componentes clave	Barra selladora de 27 cm, bomba de vacío Busch, panel digital
Beneficio funcional	Reduce mermas, mejora conservación y facilita distribución

Nota. Datos referenciales extraídos del modelo EVD-8 de Torrey; estos estándares son representativos de la maquinaria industrial usada en envasado al vacío para alimentos avícolas.