

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL CONTEXTO

1.1. INTRODUCCIÓN

El análisis del contexto que se llevará a cabo para la futura empresa será bajo la utilización de una herramienta de mayor utilidad como lo es el análisis PESTA (Político, Económico, Social, Tecnológico y Ambiental) que nos permitirá comprender el crecimiento o declive del mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de este emprendimiento.

El análisis PESTA es una herramienta de medición de negocios y está compuesto por las iniciales de los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos y Ambientales que son necesarios para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio.

Por otro lado se realizará un análisis del microentorno considerando los factores competitivos del profesor Michael Porter tales como: la competencia actual, competencia potencial, clientes, productos sustitutos y proveedores.

1.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO DEL NEGOCIO

Es necesario evaluar el ambiente externo actual y futuro en términos de amenazas y oportunidades. La evaluación se centra en factores económicos, sociales, políticos, legales, demográficos y geográficos. A su vez debe explorarse ese ambiente en busca de elementos que sean de utilidad a la empresa tales como avances tecnológicos, productos y servicios en el mercado, y buscar otros factores necesarios para determinar la situación competitiva de la empresa.

1.2.1. Político

De acuerdo a la agenda patriótica del gobierno del estado plurinacional, se trazan políticas y objetivos estratégicos para lograr hasta la gestión 2025, se considera para el presente trabajo un análisis sobre la influencia que tendrá en primer lugar “la soberanía alimentaria” donde se pretende fomentar el sector productivo de acuerdo a la explotación de nuestros recursos naturales, esto significa que la política principal del gobierno está orientado a fomentar el consumo de alimentos naturales por tanto la soberanía alimentaria juega un papel importante en cuanto a la alimentación, que a su vez significa “*saber alimentarse para vivir bien*” esto se refiere a desarrollar la tecnología para el agro “*siempre en armonía con la Madre Tierra*”, donde la misma obliga a desarrollar acciones de protección del patrimonio genético de la agrobiodiversidad, prohíbe la introducción, producción, uso, liberación al medio y comercialización de semillas genéticamente modificadas, de cultivos de los que Bolivia es centro de origen o diversidad y las que atenten el patrimonio genético, la biodiversidad y la salud.

Otra política general del gobierno radica en el acceso a la salud, erradicar el analfabetismo, fomentar el deporte, la cultura y el arte con el objetivo de “*formar seres humanos integrales. Éstas son partes centrales de la vida y todos los bolivianos gozaremos de una atención en salud permanente y buena, y de la educación primaria, técnica o superior*”. Esto significa que en el sector avícola de alguna manera sus productos están orientados a cuidar la salud y el consumo sano de alimentos de forma que permita un desarrollo integral de las personas en su alimentación diaria.

La situación política actual se refleja en explosiones de malestar de diferentes sectores. Para el ex dirigente del magisterio orureño Daniel Ordoñez Martínez, el ambiente político boliviano ingresó a una situación revolucionaria, en el que el gobernante Movimiento al Socialismo (MAS), soporta los embates de los movilizados y es incapaz de controlar la situación.

La situación política presente, se caracteriza porque día que pasa se agudizan los problemas sociales, reflejados en explosiones de malestar de los diferentes sectores que aparecen por todo lado y como no puede ser de otra manera los objetivos que enarbolan son sectoriales y bastante dispares entre sí, analizó Ordoñez.

"Los que dependen de un sueldo postulan como objetivo el salario mínimo vital (canasta familiar), los médicos salen contra la jornada de ocho horas que pretende imponer el Gobierno, los trabajadores salubristas exigen su derecho de ser incorporados a la Ley General del Trabajo, los transportistas se movilizan por el incremento de tarifas y los reordenamientos vehiculares que hacen los gobiernos municipales, los indígenas del Tipnis (Territorio Indígena del Parque Nacional Isiboro Sécure) por la defensa de su hábitat natural, los estudiantes universitarios contra la ley financiera que está provocando la huida en masa de sus mejores docentes, las OTBs (Organizaciones Territoriales de Base) por la subida de precios de los servicios básicos, explico, añadiendo: *“Se trata de un panorama político que reúne todas las condiciones de una situación revolucionaria, explotados que ocupan las calles exigiendo la solución de sus problemas vitales y al frente un Gobierno impotente para satisfacer exigencias.”*

Además la difícil situación política de Bolivia deriva de la interacción de una gama amplia de causas de una gran complejidad estructural, tales como la arraigada pobreza, la desigualdad y la exclusión social, así como la crisis de las instituciones del Estado y también de la sociedad.

El sector político tarijeño está preocupado por la pérdida de su liderazgo en el contexto nacional, aunque en la dirigencia hay coincidencia en que se puede recuperar el lugar que asumió el departamento con el recambio generacional de nuevos liderazgos.

El concejal y dirigente de la agrupación ciudadana UNIR, Rodrigo Paz, admitió que Tarija ha perdido el rol protagónico político en el ámbito nacional porque actualmente un solo partido en función de Gobierno absorbe el poder.

"Hoy en día no contamos con una representación departamental fuerte, aunque sí en el orden local porque desde el municipio tarijeño se han tomado iniciativas puntuales de autonomía y gestión", dijo Paz.

Sin embargo el Gobierno Departamental pretende impulsar los sectores productivos, apoyando a los emprendimientos individuales, familiares, así como las pequeñas y medianas empresas para construir un departamento productivo y competitivo. “*Se espera hacer de Tarija un departamento capaz de generar riqueza y ser competitivo*”, explicó el gobernador Interino Lino Condori Aramayo, para esto es fundamental la creación de mercados inclusivos, que tengan el propósito de incluir en el círculo de la economía y producción a grandes sectores de bajos ingresos y también apoyar de manera prioritaria al sector campesino, consiguiendo seguridad alimentaria, mayor productividad, diversificación e industrialización del aparato productivo, con ello se creará mejores condiciones de empleo e ingresos para la población.

Hasta ahora se ha apoyado al desarrollo de las cadenas productivas, con un fuerte encadenamiento hacia atrás, es decir hacia la producción de insumos y de productos que van directo al consumo y un débil encadenamiento hacia adelante, es decir hacia la transformación productiva o industrialización. Sin embargo el objetivo es impulsar los complejos productivos, el cual se forja alrededor de una actividad con una ventaja comparativa natural amplia, que le permite ser competitiva en el mercado.

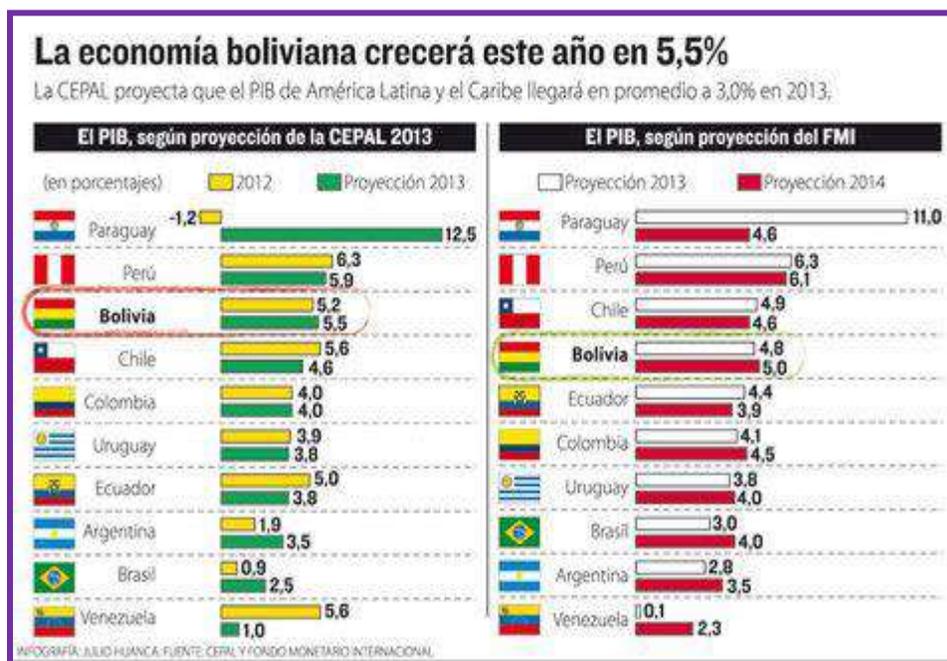
1.2.2. Económico

Según la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) y el ministerio de economía y finanzas se calculó en el presupuesto general del estado (PGE) 2013 que el PIB aumentara este año a un ritmo del 5,5%, una tasa superior al

crecimiento promedio proyectado en América latina que es del 3% (ver gráfico 3) por detrás de Paraguay y Perú, que crecerán 12,5% y 5,9%, respectivamente.

De esta manera el PIB representa una medida macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de un país durante un período determinado (normalmente un año). En un anterior estudio, publicado el 23 de abril de la presente gestión (2013), el organismo regional había proyectado un índice de crecimiento de la economía boliviana del 5%.

GRÁFICO N° 3: CRECIMIENTO ECONÓMICO



FUENTE: LA RAZÓN / MIGUEL LAZCANO / LA PAZ, 01:26 / 25 DE JULIO DE 2013

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), organismo técnico dependiente de las Naciones Unidas, proyectó en su último informe que Bolivia estará este año entre los tres países sudamericanos con mayor crecimiento económico.

La economía boliviana continúa por la senda de expansión con un crecimiento del 6,00% en el primer trimestre de 2013. Según los datos del Índice General de Actividad Económica (IGAE), entre enero y marzo de 2013 el mayor promotor del crecimiento fue el sector de hidrocarburos con un 23,83%, casi un 24%; a diferencia del primer trimestre de 2012 cuando el aporte del rubro hidrocarburífero llegó a sólo 7,95%.

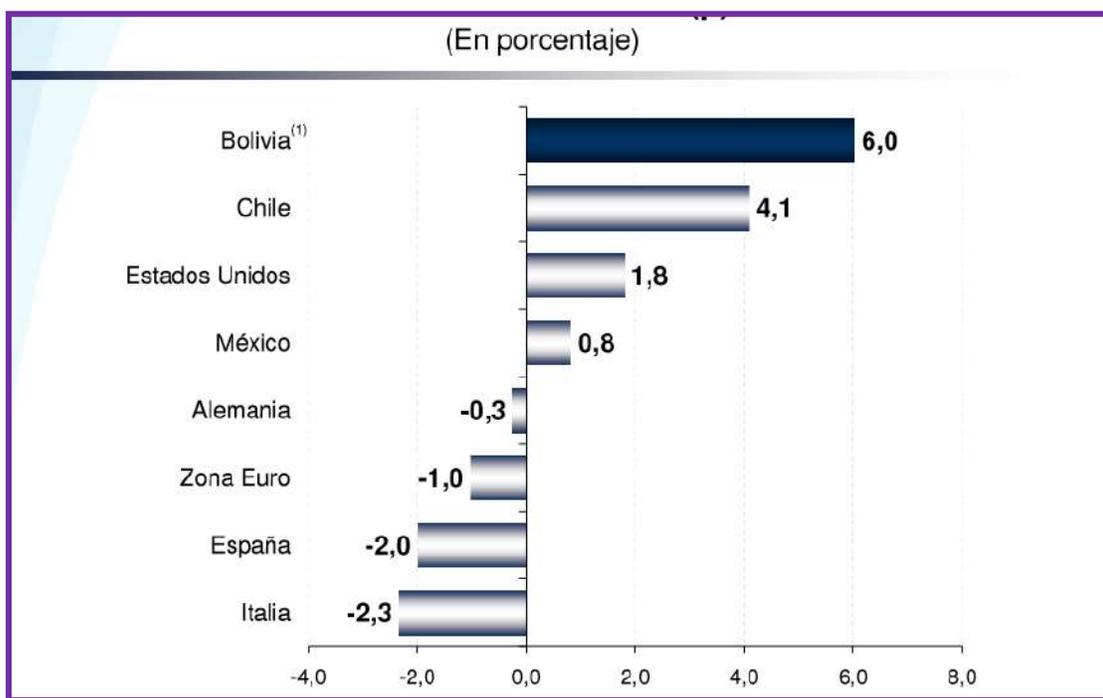
El segundo sector más importante en la dinamización de la actividad económica en el primer trimestre de 2013 corresponde a los Establecimientos Financieros que aportaron 6,78% (aunque en similar periodo de 2012 este sector logró un 8,80%). El Transporte aportó entre enero y marzo de 2013 un 6,78% y la Construcción 6,67% **(Ver gráfico 4)**.

La industria avícola genera 260 millones de dólares cada año (2.45% del PIB). Crea 45 mil empleos directos. Consume 494,055 toneladas de maíz y sorgo y 337,922 toneladas de soya. Se estima que mueve a diario una flota de 100 camiones de 20 toneladas de capacidad cada uno.

El valor bruto de la producción de carne de pollo es de 158,3 millones de dólares (81% por ciento de la cadena). La producción de huevos se calcula en 31,7 millones de dólares (16% del total).

GRÁFICO N° 5: PAÍSES SELECCIONADOS: CRECIMIENTO INTERANUAL DEL PIB

PRIMER TRIMESTRE 2013 (P)



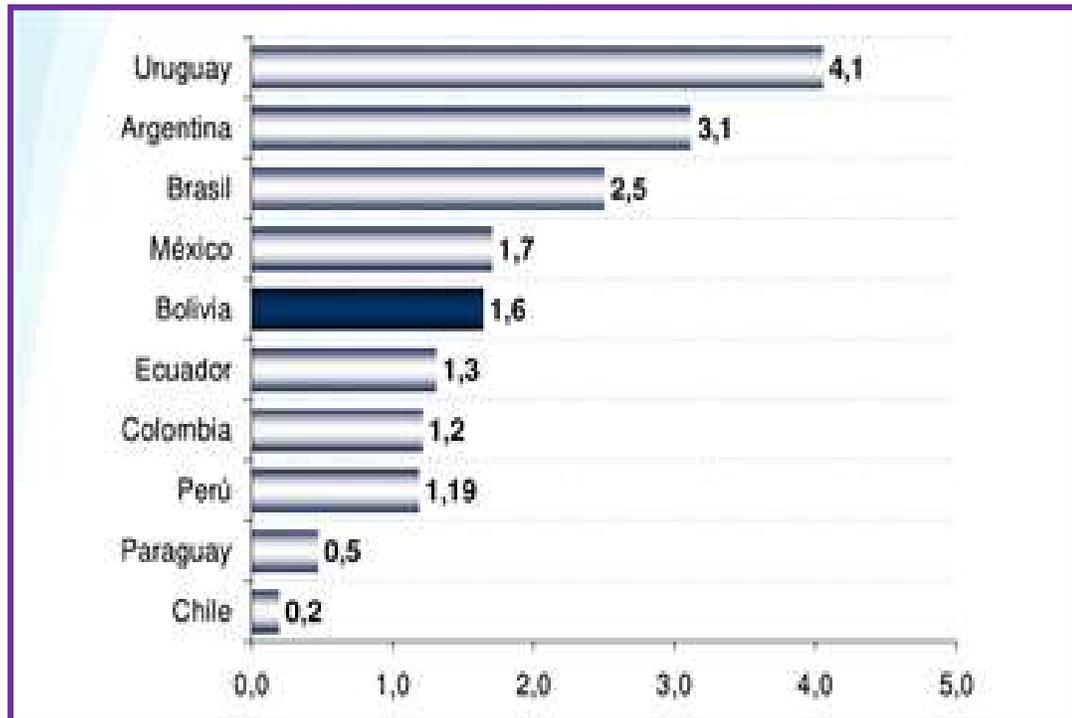
FUENTE: BANCO CENTRAL DE BOLIVIA E INE DE CADA PAÍS

ELABORADO: POR EL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS, RED DE ANÁLISIS FISCAL (RAF)

En el ámbito internacional, Bolivia también destaca con una tasa de inflación de 1,6 (entre enero y abril de 2013), mientras que Uruguay muestra una inflación de 4,1%; Argentina 3,1%; Brasil 2,5%; México 1,7%. Aunque otros países de la región muestran una tasa de inflación menor a la boliviana en el mismo periodo de este año: Ecuador 1,3%; Colombia 1,2% o Perú 1,2% ¹ (Ver gráfico 6).

¹ *Ministro de Economía y Finanzas Públicas, Luis Arce Catacora, Mayo, 2013*

**GRÁFICO N° 6: PAÍSES SELECCIONADOS DE LATINOAMÉRICA:
INFLACIÓN ACUMULADA**



ABRIL 2013

FUENTE: BANCO CENTRAL DE BOLIVIA E INE DE CADA PAÍS

ELABORADO: POR EL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS, RED DE ANÁLISIS FISCAL (RAF)

En este marco, el ministro de economía y finanzas aseguró que el país “*no tiene una inflación muy alta, pero tampoco está entre las más bajas*”. “*Yo creo que el indicador está absolutamente controlado*”, acotó Arce.

La economía boliviana se está comportando bien, hay buenos indicadores, goza de buena salud. No existe, por el momento, mayor temor, mayor preocupación sobre lo que pueda ocurrir con la economía nacional.

Analizando el sector agropecuario en Bolivia se tiene una tasa de crecimiento aproximadamente del 3% para este 2013 , en comparación con los otros sectores tales como construcción, minería, hidrocarburos y la banca entre otros esta por muy debajo, lo cual significa que este sector tiene poco incentivo productivo y falta asistencia técnica para ser más competitivo con los otros sectores.

A pesar de los avances, Bolivia afronta grandes desafíos de desarrollo. La pobreza moderada afecta a cerca de la mitad de la población y la desigualdad de ingresos sigue siendo muy elevada. El crecimiento económico es vulnerable a los cambios en los precios internacionales de los productos básicos.

La inversión privada es baja y los grandes proyectos de inversión en industrias extractivas impulsados por el Gobierno están retrasados. La informalidad es alta, traduciéndose en una menor productividad. El desarrollo productivo en el área rural, donde vive un tercio de la población, es obstaculizado por una inadecuada infraestructura productiva y de servicios.

1.2.2.1.Producto Interno Bruto de Tarija

A 194 años de la batalla de la Tablada, la victoria más significativa de los guerrilleros tarijeños contra las fuerzas españolas, Tarija se ha convertido en el último decenio en el departamento con ingreso per cápita más alto del país durante los cinco años anteriores (**Ver tabla N°1**).

**TABLA N°1: CRECIMIENTO DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO, SEGÚN
DEPARTAMENTO
(EN PORCENTAJE)**

PRODUCTO INTERNO BRUTO					
DESCRIPCIÓN	2008 (p)	2009 (p)	2010 (p)	2011 (p)	2012(p)
BOLIVIA	6,15	3,36	4,13	5,17	5,18
CHUQUISACA	6,65	2,56	5,11	4,13	8,70
LA PAZ	6,00	4,85	4,71	6,02	4,90
COCHABAMBA	3,52	2,83	4,49	4,17	3,71
ORURO	18,53	5,74	2,60	3,89	-2,50
POTOSÍ	24,25	8,02	-0,63	4,47	-7,73
TARIJA	4,78	-1,18	7,23	6,34	9,52
SANTA CRUZ	3,09	2,78	3,71	5,68	8,59
BENI	3,48	3,75	3,26	2,02	3,93
PANDO	5,59	0,51	4,05	2,40	3,35

FUENTE: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA ,2013
(1): A precios de mercado
(p): Preliminar

La Fundación Milenio, en su boletín de coyuntura, señala que el Producto Interno Bruto (PIB) tarijeño fue impulsado principalmente por el crecimiento de los hidrocarburos, lo que representa el 99,5 por ciento del total exportado a Brasil y Argentina. El ingreso per cápita de Tarija comienza a alejarse del promedio nacional a partir de 1999. En 1997 la diferencia entre ambos fue de 58 dólares, sin embargo fue ampliándose hasta llegar a los 2.432 dólares en 2008, año en el que el ingreso per cápita tarijeño fue de 4.083 dólares.

Sin embargo, pese a que en 2009 el ingreso por habitante en Tarija se redujo en 4 por ciento, todavía sigue siendo el más alto de Bolivia. En total, entre 1999 y 2009 el incremento fue de 56,4 por ciento.

La producción en Tarija ha tenido cambios importantes entre 1999 y 2009. Milenio detalla que el PIB tarijeño ha crecido en promedio 9,4 por ciento. El sector con mayor dinamismo fue petróleo crudo y gas natural que se expandió en promedio 17,6 por ciento, durante los últimos diez años. Después le siguen construcción con 17,2 por ciento y servicios básicos con 4 por ciento. Sin embargo, sectores como la agricultura y manufacturas crecieron entre 2 y 3,5 por ciento, muy por debajo de la tasa de crecimiento de las actividades relacionadas a los hidrocarburos.

Según Milenio, en Tarija hay dos tipos de crecimiento: el fuerte en hidrocarburos y construcción y, el débil, en el resto de sectores. Lo anterior puede ratificarse en la participación del PIB departamental. En 1999 la agricultura contribuyó con el 13,2 por ciento y las manufacturas con 11,9 por ciento. Mientras que en 2009, la agricultura descendió en su participación a 6,6 por ciento y las manufacturas a 6,1 por ciento. Si bien Tarija encontró su ventaja comparativa en la producción de hidrocarburos, cabe preguntarse ¿Qué pasará, en el largo plazo, cuando las reservas de gas y la producción de gas natural declinen? Sin lugar a duda, la respuesta debiera ser que la renta petrolera se invierta apoyando la diversificación económica y en capital humano. De modo que en el largo plazo Tarija debiera ser un departamento con los mejores estándares en educación, salud, producción agrícola y manufacturera. Sin duda, Tarija tiene retos importantes a futuro para no repetir la historia de Potosí y en cuanto a la explotación de la plata.

Las actividades que más aportan al Producto Interno Bruto (PIB) de Tarija corresponden a los sectores de petróleo crudo y gas natural.

De acuerdo a un informe proporcionado por el presidente de la Cámara de Industria, Comercio y Servicios de Tarija (Caincotar), Víctor Fernández, cerca del 33 por ciento (%) del PIB es aportado por las actividades de esos dos sectores.

Muy por debajo de éstas, como indica el informe, le siguen los sectores de servicios de la administración pública con 5,98 (%); la agricultura, silvicultura, caza y pesca

con 3,95%; transporte, almacenamiento y comunicaciones con 3,81%; industrias manufactureras con 3,21%; construcción con 2,92%; comercio con 2,76%; establecimientos financieros, seguros, bienes, inmuebles con 3,18% y los demás tienen menor aporte.

En 2011, del total generado por la economía del país, según el informe, el Producto Interno Bruto de Tarija, “en términos nominales” fue de 3.108 millones de dólares, que representó el 13%, respecto al total de Bolivia. El informe también indica que desde hace una década, Tarija es el departamento con mayores tasas de crecimiento económico, con 10%, mientras que la de Bolivia fue de 4%.²

1.2.3. Social - Cultural

La economía boliviana generó cerca de medio millón de nuevos empleos en el quinquenio 2006 – 2011 gracias a la creación del Banco de Desarrollo Productivo (BDP) que canaliza créditos a los sectores productivos, los elevados niveles de inversión pública y las transferencias sociales.

Para la mejora de la situación de los emprendimientos, la gerente del Banco de Desarrollo Productivo (BDP), Verónica Ramos, informó que *la nueva Ley de Servicios Financieros le otorga la potestad de evaluar de manera directa los emprendimientos productivos para emitir créditos en condiciones favorables a los micros y pequeñas empresas*, esto fomentará a la realización de nuevos emprendimientos, ya que con el apoyo del mismo se podrá crear más empresas que favorezca a nuestros medios y que a través de ellos se pueda generar más empleos y con todo esto se pueda disminuir la tasa de desempleo tanto a nivel nacional como departamental.

Asimismo, manifestó que la nueva norma, promulgada el 21 de agosto por el presidente Evo Morales, posibilita al Banco de Desarrollo Productivo (BDP) actuar

² *Región, lunes, 26 agosto 2013, Virginia Velásquez, Periódico El Nacional*

como entidad financiera de primer piso, capaz de interactuar directamente con sus clientes, para expandir su cartera de créditos productivos la cual es favorable para todo tipo de emprendimiento.

Por otro lado, ProPyme Unión, fondo de garantía de créditos viabilizará garantías de créditos para las Pymes a nueve años plazo. Los créditos pueden ser productivos y comerciales. Se otorgará coberturas para préstamos para capital de operaciones y para capital de inversión la cual fue presentada por el Presidente del Estado Plurinacional de Bolivia, Evo Morales Ayma, ya que beneficiará para la pequeña y mediana empresa, ProPyme.

El Ministro de Economía y Finanzas públicas, Luis Arce Catacora, informó sobre la creación de 485. 574 empleos en los últimos años; *“es decir, cada vez generamos más empleos para la población”*. Por otro lado también destacó la baja tasa de desempleo, como resultado del dinamismo económico y las políticas en materia laboral que han permitido la creación de más de 500.000 empleos, por lo que se podría decir que Bolivia es uno de los países con menor desempleo (5 %) respecto a otros países de América Latina. Los sectores de la construcción, comercio, educación y producción de manufacturas, son los que más crearon trabajo en los últimos años.

Asimismo no hay que dejar de lado que Bolivia es considerada como uno de los países más pobres de Latinoamérica que según datos recientes del censo 2012, revela que 2,5 millones de bolivianos (24%) viven en la miseria, razón por la cual el gobierno apela a crear empleos para reducir la pobreza en un futuro, donde pretende disminuir un 17% para el 2025. La pobreza se concentra principalmente en el área rural donde se estima que el 41% de la población es indigente.

Los datos extraídos son abrumadores, ya que se podría decir que el ser pobre no es otra cosa más que vivir con dos dólares al día, mientras que la extrema pobreza es subsistir con menos de un dólar por día según el Banco Mundial.

Según el análisis de la estructura del gasto, datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE) muestra que a nivel nacional la mayor proporción de gasto de los hogares se destina a alimentos y bebidas no alcohólicas (26.89%).

El departamento de Tarija ha mostrado mejoras interesantes en el ámbito social, especialmente en la reducción de la mortalidad infantil y reducción de la desnutrición crónica infantil. Si bien los indicadores de salud promedio en el departamento muestran mejores condiciones en relación al resto del país, aun se percibe la irresponsabilidad de distribuidores alimenticios que producen alimentos que provocan serios problemas estomacales entre otros, debido a que no existen empresas que se preocupen por la buena alimentación de la población, ya que la misma tiende a ingerir alimentos de mala calidad, a causa de la mala producción y comercialización que realizan éstas, donde las mismas velan más por sus intereses rentables que por la salud de las personas.³

Tarija se caracteriza por ser un departamento donde prospera la amabilidad y compromiso, por tales razones nuestro departamento es conocido como la "Capital de la Sonrisa", la misma gente del campo así como el capitalino posee esa simpatía y gracia como todo buen tarijeño, adoptando diversas costumbres y tradiciones, no solo en el ámbito sociocultural, sino también por los constantes cambios en lo político y económico, lo cual incentiva a las empresas Tarijeñas a mejorar, para poder ofrecer servicios de buena calidad y aumentar su producción, porque el mercado cada vez es más exigente y competitivo.

La ciudad de Tarija al constituirse como un mercado atractivo, se encuentra en condición para la inversión de nuevos emprendimientos, que en los últimos años producto de las regalías que recibe por un ser un departamento productor de gas.

Con respecto a la educación, tanto en primaria como en secundaria en el departamento de Tarija, revelan un desempeño más bajo que los promedios nacionales. Tanto para el total nacional como para la región, la evolución de varios de

³ *Información extraída según entrevista personal con los pobladores de nuestra ciudad.*

los indicadores de bienestar ha empezado a mostrar una desaceleración. Este fenómeno, no es un problema exclusivo de Tarija o Bolivia, pues afecta o ha afectado a países que alcanzaron notables mejoras en indicadores sociales. Debido a esta situación la calidad de profesionales vendría a ser baja en el aspecto de conocimientos, la cual nos dificultará a conseguir personal capacitado para emprendimientos que se quieran llevar a cabo como ser el nuestro, *ya que de uno de cada diez estudiantes tiene una comprensión de alto nivel de lo que lee y puede practicar las matemáticas* lo admitió Vidal Coria del Observatorio Plurinacional de la Calidad Educativa (OPCE) de Bolivia.

Cabe resaltar que en este año (2013) se aprobó la ley N° 373^a donde aprueba el Contrato de Préstamo N° 2828/BL-BO suscrito entre el Estado Plurinacional de Bolivia y el Banco Interamericano de Desarrollo BID, por un monto de hasta US \$40.000.000, destinado a financiar el Programa “Apoyo a la Educación Secundaria Comunitaria-Productiva”.

Consumo de la carne de pollo en Bolivia

En el periodo 2006-2012, el consumo interno de las carnes de pollo, res y cerdo se incrementó de forma sostenida. Este comportamiento se debe principalmente al aumento del poder adquisitivo entre la gente, la mejora de los salarios y el crecimiento de la economía boliviana.

En siete años, el consumo per cápita de carne de pollo subió de 21,11 a 32,87 kilogramos, lo que significa un alza del 56%. (**Ver gráfico N°7**).

GRÁFICO N°7: INCREMENTO DEL CONSUMO DE LA CARNE DE POLLO EN BOLIVIA



FUENTE: LA RAZÓN / ALINE QUISPE / LA PAZ, ABRIL, 2013

Este comportamiento se debe principalmente a que su precio es más económico que las carnes de res y de cerdo. La Paz es la región donde existe una mayor demanda.

“El consumo interno de carne de pollo ha aumentado de modo sostenido en los últimos años. En 2006 el consumo per cápita sólo era de 21,11 kilos en Bolivia, pero en 2012 ha subido a 32,87 kilos. Mientras tanto, la demanda anual de carne de res llega sólo a 20 kilos por persona”, dijo a La Razón el Viceministro de Desarrollo Rural y Agropecuario, Víctor Hugo Vásquez.⁴ *Este año se prevé que el consumo anual por persona suba a 34 kilos.* , lo cual será una ventaja y oportunidad de

⁴ La Razón / Aline Quispe / La Paz, Abril, 2013

mercado para aquellos empresarios que tengan intención de implementar granjas para la cría de pollo.

Recordó que antes de 1990 sólo se consumía la carne de pollo en las fiestas de fin de año, festividades o para celebrar ocasiones especiales. “En esa época, la producción de la ave era reducida y el consumo de carne de res era más elevada que la del pollo”. Afirmó que la producción avícola aumentó de forma “gradual” y que en 2000 el consumo se hizo “más frecuente”.

Explicó que el alza en el consumo se debe a una mayor demanda del producto debido a que “su precio es menor con relación a la de res y cerdo”.

Para el asesor general de la Asociación Departamental de Avicultores (ADA-Cochabamba), Fernando Quiroga, la carne de pollo se ha convertido en un “*artículo de primera necesidad*” en la dieta de los bolivianos. “En estos años se ha logrado industrializar la producción de pollo, lo que ayudó a bajar el precio para los consumidores”.

El presidente de ADA-Santa Cruz, Ricardo Alandia, estimó que el consumo per cápita de carne de pollo llega a 34 kilos por habitante y que este índice subió porque “*los expertos dicen que entre 2010 y 2020 es la década de la avicultura debido a que la carne de pollo es de mucha calidad y es barata*”.

Bolivia es el cuarto país con mayor consumo

En Sudamérica, Bolivia ocupa el cuarto lugar en consumo de carne de pollo con una producción de 373.898 toneladas métricas (TM). El año pasado, la demanda anual del alimento llegó a 32,87 kilogramos por habitante.

El primer país en consumo per cápita de carne de pollo en Sudamérica es Brasil con 45,40 kilos, le sigue Perú con 35 kilos, y Argentina con 34,40 kilos. Por detrás de Bolivia está Chile, con 31,20 kilos. **(Ver gráfico N°8).**

GRÁFICO N°8: CONSUMO PERCÁPITA DE LA CARNE DE POLLO, POR PAÍS (2012)



FUENTE: LA RAZÓN / ALINE QUISPE / LA PAZ, ABRIL, 2013

El asesor general de la Asociación Departamental de Avicultores (ADA-Cochabamba), Fernando Quiroga, indicó que en los mercados de Brasil, Perú, Argentina y Bolivia existe un alto consumo de carne de pollo porque hay una “*alta producción avícola*”.

En ese marco, Quiroga señaló que debido a que hay una buena producción, los precios son más accesibles para los habitantes de esos países. Detalló que *en Bolivia en los últimos años el kilo de carne de pollo en promedio se ha mantenido entre Bs 14 y Bs 14,50.*

Para el analista económico Armando Álvarez, el menor precio de la carne de pollo incide en el mayor consumo de pollo en la región. “*Otros países, que no consumen*

tanto pollo, deben optar por comer otras carnes como el pescado porque es menos costoso”.

Para el vicepresidente de la Cámara Nacional de Exportadores de Bolivia, Guillermo Pou Mont, la carne de pollo es *“un elemento sustancial para la dieta del boliviano, a diferencia de la carne de res, cerdo o pescado que cuestan un poco más y eso también genera una preocupación por mantener abastecido el mercado interno”.*

Por otro lado los bloqueos, los paros y huelgas realizados por distintos sectores como ser el sector Salud, Educación, etc, son factores que afectarán a nuestro negocio ya que a causa de un paro o bloqueo en el país como empresa no vamos a poder obtener la materia prima (pollos BBs) entre otros, ya que la misma será comercializada desde otro departamento, donde a la misma vez se verán afectados los costos de producción y por ende el precio del producto.

1.2.4. Tecnológico.

La tecnología representa el esfuerzo del hombre para hacer la vida más fácil. Los avances tecnológicos mejoran la calidad de vida de las personas, aumentan el tiempo de ocio, ayudan a reducir la pobreza y crean nuevos productos que mejoran nuestro bienestar. El desarrollo tecnológico le permite a la gente dedicar más tiempo a inquietudes de más alto nivel, como el desarrollo personal, el amor, la religión y la amistad y menos a las [actividades económicas](#).

En los últimos años la estructura productiva Iberoamericana ha mostrado un peso relativo de los sectores tecnológicos inferior al que se observa en el mundo desarrollado y en otras economías emergentes. Sin embargo los sectores tecnológicos representan alrededor de un 20 por ciento del valor agregado total de la industria manufacturera.

Y por esta razón se podría decir que Bolivia es uno de los tres países en el mundo menos desarrollados en cuanto a TIC (Tecnologías de la Información y la

Comunicación) ubicado en el puesto 131 de 133 países considerados para este ranking. Debido a que no poseemos fábricas de renombre en nuestro país y es por esta razón que tenemos que importar materia prima y maquinarias pesadas. En este sentido es necesario destacar que nuestro país no tiene un avance tecnológico con relación a otros, pero si se está preocupando por otros sectores que se consideran más importante, como la protección de cultivos, entregando soluciones con nuevos productos e innovaciones tecnológicas a partir del diálogo del saber en experiencias productivas.

Sobre la situación de industria en general, la economía señala que su problemática está relacionada con la concentración en productos de bienes de consumo, bajos niveles de modernización tecnológica, escasa producción de bienes intermedios, fuerte presente de productos artesanales la cual hay una gran diferencia abismal entre un producto netamente tecnológico tanto en precio y calidad, ausencia casi absoluta de industria de bienes de capital y ausencia significativa de capital extranjero, entre otros.

El desarrollo económico sostenible de un país en el siglo XXI no depende exclusivamente de la generación de productos industrializados, sino más bien de desarrollar economías de conocimiento, que utiliza a este como elemento fundamental para generar valor y riqueza

Según el índice de rendimiento industrial a nivel Latinoamérica el año 2009 el país ocupaba el puesto 15 en ranking de competitividad industrial debido a que la cámara nacional de industria no creó las condiciones estructurales e institucionales para su despegue, razón por la cual es imprescindible una política nacional de industrialización que impulse la inversión, y de esa manera promueva el crecimiento económico e incentive a la generación de empleos.

Para la optimización de la industria es imprescindible el conocimiento tecnológico, mejor si es “tecnología de punta”. Este es el caso boliviano para la industrialización del litio.

En el Informe de Coyuntura Nacional, sostienen que el problema del desarrollo industrial es estructural y, por tanto, para impulsarlo como eje del crecimiento económico, se requieren de políticas públicas e incentivos orientados a fomentar el truncado despegue.

En ese contexto, la gestión pasada, la CNI (cámara nacional de industria) planteo siete políticas para la industrializar Bolivia y lograr mayores niveles de competitividad industrial: 1) Impulso a las inversiones, 2) Estabilidad económica y jurídica, 3) Desarrollo del mercado interno y externo, 4) Seguridad energética, 5) Financiamiento a la producción, 6) Incremento y mejora de estructura, 7) Desarrollo tecnológico.

El World Economic Forum (WEF) ha publicado en abril la 11° edición del reporte global de tecnología de la información 2012 “Vivir en un mundo hiperconectado”. En este reporte Bolivia aparece ubicada en el puesto 127, entre 142 países. En el mismo reporte de 2010-2011 Bolivia estaba ubicada en el puesto 135 de 138 países.

Este reporte es una evaluación del impacto de las TICs en el proceso de desarrollo y competitividad de los países y es preparado por el WEF en colaboración con la Escuela de Negocios INSEAD. El reporte también indica que el crecimiento exponencial de dispositivos móviles, intercambio de gran volumen de datos y medios de comunicación social, son el motor de la hiperconectividad y de transformaciones fundamentales en todos los ámbitos de la sociedad.

Después de nueve años Bolivia concreta el plan nacional ciencia, tecnología e innovación (15/08/2012). El ministerio de educación a través del Viceministerio de Ciencia y Tecnología, viene trabajando por el plan Nacional de Ciencia, Tecnología

de Bolivia el cual se constituirá en el principal instrumento de política pública para la formulación y ejecución de programas y proyectos en ciencia, Tecnología e Innovación a nivel nacional.

1.2.5. Ambiental

El ministerio de Desarrollo Rural, Agropecuario y Medio Ambiente tiene como objetivo principal instituir la conservación y protección del medio ambiente y los recursos naturales , promocionando la calidad ambiental como derecho constituido a través del fortalecimiento y mejoramiento de la gestión ambiental para prevenir y mitigar los impactos ambientales sobre los medios físico- biológicos, socio-económicos y culturales, considerando la vulnerabilidad de los ecosistemas y reduciendo las amenazas a través de la prevención, control y fiscalización de la intervención humana.

Desde su formación hace 4500 millones de años, la tierra ha experimentado cambios continuos donde la atmósfera ha evolucionado hasta su composición actual, que permite la presencia de vida, el cual la actividad humana altera considerablemente el medio natural a diferencia de la mayor parte de los seres vivos que también influyen en el medio debido a la creación de nuevas empresas de diferente índole, donde las cuales votan grandes cantidades de tóxicos descuidando por completo el medio ambiente.

Bolivia goza de una gran riqueza natural y una amplia diversidad biológica, abundante agua y recursos minerales, así como un considerable potencial de energía, y el gas natural es uno de los recursos más abundantes. El Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP), desarrollado en la última década, identifica 21 áreas protegidas que abarcan alrededor del 15% del territorio nacional. Bolivia tiene las mayores reservas forestales del mundo certificadas en el marco del manejo sostenible. El patrimonio natural todavía se encuentra satisfactoriamente conservado y el país dispone de un marco reglamentario adecuado y de organizaciones de sociedad civil

atentas a los problemas ambientales); sin embargo, las capacidades institucionales del sector público siguen siendo débiles.

En lo que se refiere al panorama internacional en materia de medio ambiente y desarrollo sostenible, Bolivia ha ratificado los principales convenios al respecto (Biodiversidad, Desertificación, Cambio Climático) y, en particular, el Protocolo de Kyoto en 1999. Se han adoptado medidas importantes, incluida la adopción de la Ley del Medio Ambiente, centrada claramente en el desarrollo sostenible. Al ser un país que concentra una población significativa en frágiles ecosistemas de montaña, zonas áridas en expansión y diversas regiones sujetas a inundaciones periódicas, creciente deforestación, degradación medioambiental y elevados niveles de pobreza, Bolivia es particularmente vulnerable al cambio climático. Su impacto negativo puede observarse en diversos fenómenos tales como inundaciones y deslaves cada vez más graves y frecuentes, y la acelerada fusión de glaciares tropicales.

Es así que en los últimos años en Bolivia se ha iniciado un proceso para modificar en forma significativa la estructura institucional y legal, lo que incidirá en las diferentes actividades y sectores. Es por esta razón que el área de medio ambiente cuenta con una estructura del Poder Ejecutivo Boliviano, la cual es responsable de la formulación de las políticas ambientales.

A través de los Reglamentos de la Ley del Medio Ambiente se establece la obligatoriedad de efectuar estudios de evaluación de impacto ambiental libres de contaminantes o directamente ambientalistas a cualquier empresa que decida producir donde debe acceder a licencia ambiental la misma tiene vigencia de un plazo de (10 años) término del cual debe solicitarse la renovación mediante decreto supremo.

Según el Reglamento en Materia de Contaminación Atmosférica tiene el objetivo de establecer el marco regulatorio técnico jurídico a la Ley del Medio Ambiente, en lo referente a la calidad y la prevención de la contaminación atmosférica.

Por otro lado el estudio de Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) tiene carácter de “Declaración Jurada” y constituye la base para la otorgación de la licencia ambiental,

denominada “Declaratoria de Impacto Ambiental” donde se deberá considerar como uno de los tantos requisitos a la hora de poner en marcha una empresa cualquiera sea el rubro.

El Control de Calidad Ambiental (CCA) es otro de los instrumento correctivo y de control de la gestión ambiental que deberán cumplir las empresas, las cuales tienen como objetivos normar y regular la utilización del medio ambiente y los recursos naturales de la mejor manera posible donde debe reflejar la situación ambiental de las actividades que desarrolla.

El Instituto Boliviano de Normalización (IBNORCA), ha emitido Normas para la gestión de los residuos sólidos domésticos, en el marco de los sistemas de gestión ambientales, en la cual la Ley de Medio Ambiente, efectúa una distinción entre infracciones administrativas y los delitos ambientales, ambos sujetos a sanciones dependiendo de la magnitud de la infracción. Y es por esta razón que se declaró que las áreas protegidas son patrimonio del Estado y de interés público y social, donde las mismas deben ser administradas según sus categorías, zonificación y reglamentación en base a planes de manejo, con fines de protección y conservación de sus recursos naturales, investigación científica, así como para la recreación, educación y promoción del turismo ecológico.

Por otra parte el Ministerio de Educación y Cultura incorporará la temática ambiental con enfoque interdisciplinario y carácter obligatorio en los planes y programas en todos los grados niveles, ciclos, y modalidades de enseñanza del sistema educativo, así como de los Institutos Técnicos, de formación, capacitación, y actualización docente, de acuerdo con la diversidad cultural y las necesidades de conservación del país.

También, es importante la elaboración de los estudios de factibilidad técnica que permitan establecer la viabilidad técnica, económica, ambiental y preferentemente social para la ejecución de los proyectos en el aprovechamiento sostenible y cosecha del agua con el fin de contribuir a la seguridad y soberanía alimentaria.

El clima es uno de los factores importantes que influyen como limitantes en el potencial avícola especialmente en el tiempo de invierno ya que aumenta la mortandad de las aves. Tomando en cuenta que el clima en estos últimos tiempos ha sido inestable a causa del fenómeno de la niña y niño, pero a su vez se encuentra representada por grandes cambios climáticos la cual vendría a ser una desventaja para las granjas.

El informe oficial señala que entre en el periodo 2008 a 2009 rebajó el número de familias afectadas a 40.651 familias. Finalmente, entre 2009 y 2010 hubo nuevamente un repunte con 88.757 familias damnificadas. Entre los productos más afectados con el cambio climático se tiene pérdida en cultivos agrícolas, que alcanzó a 223.547 hectáreas entre 2006 y 2007, disminuyó a 164.963 en la gestión 2007 y 2008 hasta llegar a 50.517 hectáreas entre 2009 y 2010, donde 88 mil familias fueron afectadas en tres departamentos, durante la gestión agrícola 2009 y 2010. Para llegar a este cálculo se tomó en cuenta los cultivos de arroz, grano de maíz, cebada berza, papa, plátano, yuca, frejol, quinua, haba, trigo, cebolla, alfalfa, arveja, tomate, maní, caña de azúcar, sésamo y piña.

En cuanto a los desastre naturales los departamentos más afectados por causa de los cambios climáticos constantes tenemos a Santa Cruz con una pérdida en la producción agropecuaria que llegó a 377.183 millones de dólares, seguido de Beni, con 200.447 millones de dólares, y Tarija, con 50.811 millones de dólares a causa de las inundaciones, sequías, granizadas y heladas, donde nosotros como empresa nos veremos afectados directamente ya que la producción de los insumos necesarios para la alimentación del pollo provienen de la agricultura, asimismo, habrá un incremento de los costos debido a los factores climatológicos que afectan a la producción.

Como conclusión final con relación al análisis PESTA, nuestro país necesita personal dedicado exclusivamente a planificar y gestionar nuestra industrialización en los diferentes campos y sectores como ser: Avícola, Agropecuario, Educación, Salud, entre otros, con técnicos especializados y sin improvisaciones.

1.3.SÍNTESIS DEL MACROENTORNO “ANÁLISIS PESTA”

1.3.1. Político

Como se pudo observar mediante datos obtenidos, nuestro estado plurinacional en estos últimos años se traza políticas y objetivos estratégicos, para poder lograr hasta la gestión 2025 tener la “soberanía alimentaria” donde se pretende fomentar el sector productivo con nuestros recursos naturales, esto significa que la política del gobierno está orientado a fomentar el consumo de alimentos naturales, que a su vez significa “saber alimentarse para vivir bien” esto se refiere a desarrollar la tecnología para el agro “siempre en armonía con la Madre Tierra”. Otra política del gobierno radica en el acceso a la salud, erradicar el analfabetismo, fomentar el deporte, la cultura y el arte con el objetivo de “formar seres humanos integrales”.

Por otro lado sector político tarijeño está preocupado por la pérdida de su liderazgo en el contexto nacional, aunque en la dirigencia hay coincidencia en que se puede recuperar el lugar que asumió el departamento con el recambio generacional de nuevos liderazgos.

Sin embargo el Gobierno Departamental pretende impulsar los sectores productivos, apoyando a los emprendimientos individuales, familiares, así como las pequeñas y medianas empresas para construir un departamento productivo y competitivo.” Se espera hacer de Tarija un departamento capaz de generar riqueza y ser competitivo” según Lino Condori , para esto es fundamental la creación de mercados inclusivos, que tengan el propósito de incluir en el círculo de la economía y producción a grandes sectores de bajos ingresos y también apoyar de manera prioritaria al sector campesino, consiguiendo seguridad alimentaria, mayor productividad, diversificación e industrialización del aparato productivo, con ello se creará mejores condiciones de empleo e ingresos para la población.

1.3.2. Económico

Según la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) y el ministerio de economía y finanzas se calculó en el presupuesto general del estado (PGE) 2013 que el PIB aumentara este año a un ritmo del 5,5%, una tasa superior al crecimiento promedio proyectado en América latina que es del 3% . La economía boliviana continúa por la senda de expansión con un crecimiento del 6,00% en el primer trimestre de 2013. Asimismo cabe resaltar que el mayor promotor del crecimiento fue el sector de hidrocarburos con un 23,83%, casi un 24%; a diferencia del primer trimestre de 2012 cuando el aporte del rubro hidrocarburífero llegó a sólo 7,95%.

El segundo sector más importante en la dinamización de la actividad económica en el primer trimestre de 2013 corresponde a los Establecimientos Financieros que aportaron 6,78%. El Transporte aportó entre enero y marzo de 2013 un 6,78% y la Construcción 6,67%. En el ámbito internacional, Bolivia también destaca con una tasa de inflación de 1,6 (entre enero y abril de 2013), lo cual no es bueno para nuestro país, aunque otros países de la región muestran una tasa de inflación menor a la boliviana en el mismo periodo de este año. Pero a pesar de esa situación la economía boliviana se está comportando bien. Hay buenos indicadores.

Analizando el sector agropecuario en Bolivia se tiene una tasa de crecimiento aproximadamente del 3% para este 2013 , en comparación con los otros sectores tales como construcción, minería, hidrocarburos y la banca entre otros esta por muy debajo, lo cual significa que este sector tiene poco incentivo productivo y falta asistencia técnica para ser más competitivo con los otros sectores. La inversión privada es baja y los grandes proyectos de inversión en industrias extractivas impulsados por el Gobierno están retrasados. La informalidad es alta, traduciéndose en una menor productividad. El desarrollo productivo en el área rural, donde vive un tercio de la población, es obstaculizado por una inadecuada infraestructura productiva y de servicios.

1.3.3. Social

La economía boliviana generó cerca de medio millón de nuevos empleos en el quinquenio 2006 – 2011 gracias a la creación del Banco de Desarrollo Productivo (BDP) que canaliza créditos a los sectores productivos, los elevados niveles de inversión pública y las transferencias sociales lo cual es bueno para aquellas personas que deseen implementar nuevos emprendimientos, es decir, cada vez generamos más empleos para la población, por otro lado también destaca la baja tasa de desempleo, como resultado del dinamismo económico y las políticas en materia laboral, por lo que se podría decir que Bolivia es uno de los países con menor desempleo (5 %) respecto a otros países de América Latina. Los sectores de la construcción, comercio, educación y producción de manufacturas, son los que más crearon trabajo en los últimos años. Según el análisis de la estructura del gasto, datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE) muestra que a nivel nacional la mayor proporción de gasto de los hogares se destina a alimentos y bebidas no alcohólicas (26.89%).

Para la mejora de la situación de los emprendimientos, la gerente del Banco de Desarrollo Productivo (BDP), Verónica Ramos, informó que la nueva Ley de Servicios Financieros le otorga la potestad de evaluar de manera directa los emprendimientos productivos para emitir créditos en condiciones favorables a los micros y pequeñas empresas. Asimismo, manifestó que la nueva norma, promulgada el 21 de agosto por el presidente Evo Morales, posibilita al Banco de Desarrollo Productivo (BDP) actuar como entidad financiera de primer piso, capaz de interactuar directamente con sus clientes, para expandir su cartera de créditos productivos la cual es favorable para todo tipo de emprendimiento.

Por tanto nuestra empresa se beneficiará de los créditos productivos para la creación y financiamiento de la misma que generará la (BDP), contribuyendo al sector agropecuario, avícola y a las familias que desean formara parte del mundo de los negocios.

El departamento de Tarija ha mostrado mejoras interesantes en el ámbito social, especialmente en la reducción de la mortalidad infantil y reducción de la desnutrición crónica infantil. Si bien los indicadores de salud promedio en el departamento muestran mejores condiciones en relación al resto del país, aun se percibe la irresponsabilidad de distribuidores alimenticios que producen alimentos que provocan serios problemas estomacales entre otros, debido a que no existen empresas que se preocupen por la buena alimentación de la población, ya que la misma tiende a ingerir alimentos de mala calidad, a causa de la producción y comercialización que realizan éstas, donde las mismas velan más por sus intereses rentables que por la salud de las personas.

1.3.4. Tecnológico.

En los últimos años la estructura productiva Iberoamericana ha mostrado un peso relativo de los sectores tecnológicos inferior al que se observa en el mundo desarrollado y en otras economías emergentes. Sin embargo los sectores tecnológicos representan alrededor de un 20 por ciento del valor agregado total de la industria manufacturera.

Y por esta razón se podría decir que Bolivia es uno de los tres países en el mundo menos desarrollados en cuanto a TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) ubicado en el puesto 131 de 133 países considerados para este ranking. Debido a que no poseemos fábricas de renombre en nuestro país y es por esta razón que tenemos que exportar materia prima y maquinarias pesadas. En este sentido es necesario destacar que nuestro país no tiene un avance tecnológico con relación a otros, pero si se está preocupando por otros sectores que se consideran más importante, como la protección de cultivos, entregando soluciones con nuevos productos e innovaciones tecnológicas a partir del diálogo del saber en experiencias productivas.

Sobre la situación de industria en general, la economía señala que su problemática está relacionada con la concentración en productos de bienes de consumo, bajos niveles de modernización tecnológica, escasa producción de bienes intermedios, fuerte presente de productos artesanales la cual hay una gran diferencia abismal entre un producto netamente tecnológico tanto en precio y calidad, ausencia casi absoluta de industria de bienes de capital y ausencia significativa de capital extranjero, entre otros.

El desarrollo económico sostenible de un país en el siglo XXI no depende exclusivamente de la generación de productos industrializados, sino más bien de desarrollar economías de conocimiento, que utiliza a este como elemento fundamental para generar valor y riqueza

En ese contexto, la gestión pasada, la CNI(cámara nacional de industria) planteo siete políticas para la industrializar Bolivia y lograr mayores niveles de competitividad industrial: 1) Impulso a las inversiones, 2) Estabilidad económica y jurídica, 3) Desarrollo del mercado interno y externo, 4) Seguridad energética, 5) Financiamiento a la producción, 6) Incremento y mejora de estructura,7) Desarrollo tecnológico.

1.3.5. Ambiental.

El ministerio de Desarrollo Rural, Agropecuario y Medio Ambiente tiene como objetivo principal instituir la conservación y protección del medio ambiente y los recursos naturales, promocionando la calidad ambiental como derecho constituido a través del fortalecimiento y mejoramiento de la gestión ambiental para prevenir y mitigar los impactos ambientales y para ello existe una serie de reglamentos que se puede destacar a continuación:

A través de los Reglamentos de la Ley del Medio Ambiente se establece la obligatoriedad de efectuar estudios de evaluación de impacto ambiental libres de contaminantes o directamente ambientalistas a cualquier empresa que decida producir

donde debe acceder a licencia ambiental la misma tiene vigencia de un plazo de (10 años) término del cual debe solicitarse la renovación mediante decreto supremo. También según el Reglamento en materia de Contaminación Atmosférica tiene el objetivo de establecer el marco regulatorio técnico jurídico a la Ley del Medio Ambiente, en lo referente a la calidad y la prevención de la contaminación atmosférica.

Por otro lado el estudio de Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) tiene carácter de “Declaración Jurada” y constituye la base para la otorgación de la licencia ambiental, denominada “Declaratoria de Impacto Ambiental” donde se deberá considerar como uno tantos requisitos a la hora de poner en marcha una empresa cual quiera sea el rubro. El Control de Calidad Ambiental (CCA) es otro de los instrumento correctivo y de control de la gestión ambiental que deberán cumplir las empresas, las cuales tienen como objetivos normar y regular la utilización del medio ambiente y los recursos naturales de la mejor manera posible donde debe reflejar la situación ambiental de las actividades que desarrolla.

El clima es uno de los factores importantes que influyen como limitantes en el potencial avícola especialmente en el tiempo de invierno ya que aumenta la mortandad de las aves. Ya que invierno en estos últimos tiempos son inestables pero a su vez representada con grandes cambios climáticos la cual vendría a ser una desventaja para las granjas.

El informe oficial señala que entre en el periodo 2008 a 2009 rebajó el número de familias afectadas a 40.651 familias. Finalmente, entre 2009 y 2010 hubo nuevamente un repunte con 88.757 familias damnificadas. Entre los productos más afectados con el cambio climático se tiene pérdida en cultivos agrícolas, que alcanzó a 223.547 hectáreas entre 2006 y 2007, disminuyó a 164.963 en la gestión 2007 y 2008 hasta llegar a 50.517 hectáreas entre 2009 y 2010, donde 88 mil familias fueron afectadas en tres departamentos, durante la gestión agrícola 2009 y 2010. Para llegar a este cálculo se tomó en cuenta los cultivos de arroz, grano de maíz, cebada berza, papa,

plátano, yuca, frejol, quinua, haba, trigo, cebolla, alfalfa, arveja, tomate, maní, caña de azúcar, sésamo y piña.

En cuanto a los desastre naturales los departamentos más afectados por causa de los cambios climáticos constantes tenemos a Santa Cruz con una pérdida en la producción agropecuaria que afecta al sector Avícola y otros, donde dicha perdida llegó a abarcar 377.183 millones de dólares, seguido de Beni con 200.447 millones de dólares y Tarija con 50.811 millones de dólares a causa de las inundaciones, sequías, granizadas y heladas.

1.4.ANÁLISIS DEL MICROENTORNO DE NEGOCIO

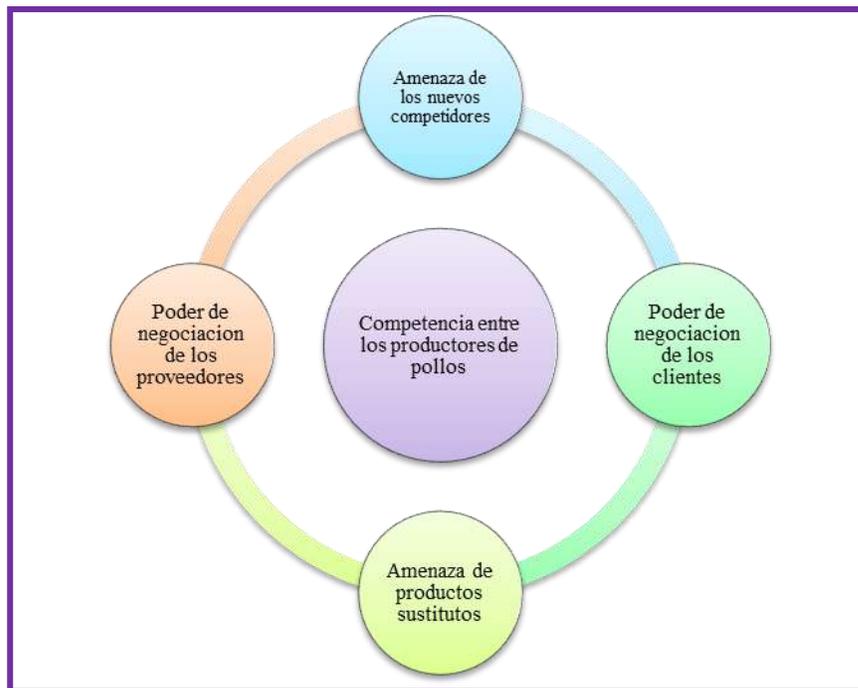
El propósito de elaborar un análisis del entorno inmediato no solo radica en conocer cuáles podrían ser las grandes dificultades y amenazas que enfrenta dentro de la industria en la cual trabajará como empresa, sino también es importante porque permite predecir y desafiar con medidas adecuadas a ciertas rivalidades existentes en el mercado, que es el factor de mayor importancia dentro de cualquier sector.

1.4.1. Las Cinco Fuerzas de Michael Porter

El análisis de las cinco fuerzas del profesor Michael Porter es un medio para identificar los factores que pueden influir sobre el grado de competencia del sector y que, por tanto, pueden ayudar a los directivos a identificar las bases de la estrategia competitiva, entre las fuerzas de Porter tenemos: consumidores, competidores actuales, competidores potenciales, productos sustitutos, y proveedores (**Ver gráfico 9**).

A través de éste análisis se podrá establecer cuál es el grado de rivalidad que existe entre los diversos criadores y comercializadores dedicados a la crianza y comercialización de pollos en la ciudad de Tarija.

GRÁFICO N°9: LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, SEPTIEMBRE, 2013

El presente análisis se lo realizará mediante la rivalidad que existe actualmente entre las empresas del sector avícola con respecto al grado de influencia que tienen los productos sustitutos, los diferentes clientes y además de las empresas proveedoras.

1.4.1.1. Amenaza de entrada de los nuevos competidores

Considerando el sector de los productos cárnicos de los camélidos en Tarija, existe la probabilidad del ingreso de la producción de carne de llama principalmente en la zona alta de Tarija-Yunchará (provincia Méndez), actualmente el gobierno está fomentando emprendimientos que en el futuro serán productores potenciales de los derivados de la carne de llama que tiene bastantes nutrientes y con menos propiedades de colesterol. Asimismo la cunicultura es otro potencial sector de

producción de carne de conejo, en nuestro medio se acostumbra a elaborar el aconejado o picante de conejo.

Por otro lado dentro el mismo sector avícola de acuerdo a los cambios en los gustos y preferencias de los consumidores se estima el consumo futuro de la carne de codorniz y en las fiestas de fin de año el consumo de la carne de pavo, en ambos casos constituye la producción de carne blanca lo cual tiene menos colesterol. Estos emprendedores en Tarija están buscando mercados de consumo masivo que les interese la salud y la diferenciación del producto con relación a la carne de pollo, por tanto esto implica en el futuro fuertes competidores para nuestro negocio.

Estos sectores tanto el camélido, conejos, codornices y pavos tienen barreras que dificultan el proceso de producción en masa es decir que los procesos de crianza y alimentación tienen un elevado costo en nuestro medio.

1.4.1.2.Rivalidad entre competidores existentes

Al introducirse a un mercado es importante saber con quienes vamos a competir, en cuanto a los precios, la calidad, tecnología, etc. Cualquier negocio tiene competidores sean estos directos e indirectos, el hecho que se tenga competencia es una buena señal, porque prueba que hay un mercado para el producto que se piensa ofrecer. El objetivo no es evitar la competencia, sino mejorar su oferta ya sea en la calidad del producto, servicio, precio, entre otros. En nuestro caso el poder de negociación es medio, ya que de acuerdo a la información obtenida del SENASAG se pudo identificar que en la ciudad de Tarija se cuenta con granjas ya establecidas entre las más importantes: Rico Pollo, Avirroshi, El Pintón, Andaluz, Ave Total, M y M, El portillo, Maxi Pollo, La Purísima, Doble QQ, Avícola Coquito, Rey del Pollo,(**Ver Anexo 7**) y Pollos Imba (ingresó al mercado tarijeño: 8 de Noviembre del 2013 con estrategias de precios bajos de 9 Bs. el pollo entero, esto significa una inversión para la empresa, ya que en ningún momento le consideran como pérdida, ya que

actualmente la empresa es rentable, esto de acuerdo al jefe de marketing de la empresa Imba Alfredo Vargas, esto significa que es una empresa competitiva y que en un futuro próximo se puede convertir en una empresa líder por la experiencia que cuenta en el mercado nacional y las fuentes de inversiones que podría realizar en el mercado), por otro lado nuestra competencia se encuentra en el sector cárnico como ser las carnicerías: Alcoba, Gareca, Belgrano, Los Compadres y todas aquellas que se encuentren ubicados en el Barrio Villa Fátima, mercado central y alrededor del mercado campesino, asimismo formarán parte de la competencia, empresas que se dediquen a la fabricación de embutidos como ser: la Carrera de Alimentos de la Universidad Autónoma “ Juan Misael Saracho”,Choricería “Doña Elsa”, entre otros.

1.4.1.3.Poder de negociación de los proveedores

Para la debida implantación de la granja de pollos nutritivos se requerirá de cierta materia prima e insumos, maquinaria y equipo, servicios básicos, otros materiales, para los cuales de acuerdo a los requerimientos mencionados dividiremos a los proveedores en diferentes grupos de manera que se contará con todo el material requerido.

Tomando en cuenta este escenario el poder de negociación de los proveedores de la materia prima para la producción de pollos nutritivos reside en el hecho de que ésta materia prima será aprovisionada desde el departamento de Santa Cruz siendo éste el que lleva la cabeza de la producción de pollos en Bolivia.

En la actualidad Santa Cruz y Cochabamba son los principales proveedores de productos avícolas del país. Sin embargo *en Santa Cruz se concentra el 70% de las plantas de incubación, el 70% de la producción nacional de huevos y el 35% de la producción de carne de pollo*. Es por esta razón que la empresa suministrará los pollos BBs desde este departamento para su respectiva crianza.

Entre los principales proveedores de alimentos serán las personas que se dediquen a la producción de:

- ✚ Cañahua, siendo un cultivo originario de los andes centrales entre Bolivia y Perú. Las principales áreas de producción en Bolivia se encuentran en los departamentos de La Paz, Oruro y Cochabamba. Nuestro proveedor será el departamento de Cochabamba.
- ✚ El tarwi, siendo un cultivo procedente del Perú, Bolivia y Ecuador. Tiene un alto poder nutritivo en proteína, grasa, por lo cual algunos expertos lo calificaron como la soya andina, además de ser un vegetal originario de la sierra de Bolivia, Ecuador y Perú, que ha demostrado tener más proteína vegetal que la Soya. Nuestro proveedor serán los agricultores del departamento de Cochabamba, siendo este el principal productor en nuestro país.
- ✚ La Cebada, siendo los principales productores los departamentos de Cochabamba, Santa Cruz, Sucre y Tarija (Isacayachi). Nuestro proveedor serán los agricultores de la localidad de Isacayachi, esto debido a la cercanía del lugar con relación a la empresa.
- ✚ Maíz, siendo el principal productor en nuestro departamento, la ciudad de Yacuiba, por lo tanto éste será nuestro principal y único proveedor.
- ✚ Sorgo producido sólo en los departamentos de Santa Cruz y Tarija. En nuestro departamento la mayor producción se encuentra en la ciudad de Yacuiba, por lo tanto será nuestro único proveedor esta ciudad.
- ✚ Amaranto siendo los principales productores los departamentos de Tarija, Cochabamba, La Paz y Sucre. para poder formular la alimentación de los pollos se hará pedido del amaranto a los agricultores de la localidad de Sella y Junacas, pertenecientes al departamento de Tarija.
- ✚ Afrecho de trigo, siendo el departamento de Santa Cruz el principal productor, por lo tanto será nuestro único y principal proveedor.

- ✚ Lechuga, nuestros proveedores serán los agricultores de nuestra ciudad, específicamente las localidades de la Victoria, Canasmoro y el Rancho.
- ✚ Alfa- alfa, SEFO (Empresa de Semillas Forrajeras, ubicada en el departamento de Cochabamba) es una empresa multiplicadora y comercializadora de semilla de más de 40 especies forrajeras para diferentes zonas agroecológicas del país, realiza ventas directas en Cochabamba y Santa Cruz, e igualmente trabaja con una red de distribuidores a nivel nacional (La Paz, Oruro, Potosí, **Tarija**, Chuquisaca, Beni, Pando). Esto presenta una ventaja, ya que la empresa realiza la producción de manera ecológica, lo cual beneficiará al presente emprendimiento al tratarse de pollos criados a base de alimentos naturales.

Entre los insumos que se utilizará para curar y prevenir las enfermedades de los pollos se tomará en cuenta la medicina natural, para ello se tendrá proveedores que se dediquen a la producción de:

- ✚ Manzana, nuestros principales proveedores estarán ubicados en la localidad del río negro y en San Lorenzo (provincia Méndez).
- ✚ Ajo, en el departamento de Tarija la principal producción del ajo está dada en la Provincia Méndez, municipio de El Puente y una mínima proporción en la Provincia Avilés, municipio de Yunchará. Para el presente trabajo el principal proveedor serán los agricultores de la provincia Méndez, esto dado a que es el lugar más cercano donde estará ubicada la granja, en caso de que este proveedor nos falle, como segunda opción se tomará en cuenta al municipio del puente.
- ✚ Limón, la producción del limón tiene una presencia amplia en los Valles y el Oriente de Bolivia; generalmente en escala reducida y producida por pequeños productores campesinos. Zonas importantes de producción son la Cuenca del Río Caine (Cochabamba-Potosí), la Cuenca del Río Pilcomayo (Chuquisaca-Potosí), Río Chico (Chuquisaca), Bermejo (Tarija), Provincia

Ichilo (Santa Cruz), el Carmen (Santa Cruz) y La Guardia-El Torno (Santa Cruz). Como se puede observar el proveedor más cercano en el departamento de Tarija es Bermejo, por lo tanto éste será el principal proveedor para la empresa.

Otro de nuestros proveedores serán los comerciantes del mercado campesino que representa un costo bajo para nuestro negocio, los cuales suministran los materiales e insumos (guantes, botas, mandil, entre otros) que serán necesarios para el proceso de crianza de estas aves entre ellos insumos de limpieza, los cuales serán elegidos de acuerdo a la calidad del material que proporcionen, además de sus servicios.

En cuanto a los proveedores de servicios los más importantes están los de energía eléctrica SETAR, COSAALT, EMTAGAS y empresas de comunicación (ENTEL, VIVA, TIGO, COSETT).

La maquinaria que se utilizará para el proceso de faenamiento será importado desde el país vecino: Argentina.

En este caso al identificar existen más de dos proveedores lo cual significa que existe una capacidad de negociación media, porque estos proveedores tienen una relativa competencia entre ellos.

1.4.1.4. Poder de negociación de los compradores o clientes

El poder de negociación de los clientes existe, puesto que será la primera empresa avícola que se dedique a la crianza y comercialización de pollos nutritivos, es decir nuestros pollos serán criados con cereales como ser: maíz, sorgo, cebada, cañahua, tarwi, amaranto, afrecho de trigo y lechuga; evitando alimentarlos con alimento balanceado el cual contiene sustancias químicas que acelera el crecimiento del pollo y por ende daña la salud de la persona.

Además como los productos que ofrecen otras empresas son similares a los de nosotros, los clientes exigirán también un mejor servicio. Asimismo es necesario que los clientes confíen en la alimentación que se brindará a los pollos para su respectiva crianza y comercialización, ya que la calidad de los componentes que utilizan las

empresas que se dedican a la crianza de pollos es a base de hormonas que permite su acelerado crecimiento, dañando la salud de los seres humanos.

El verdadero cliente de ese sector son las amas de casa, porque ellas son quienes toman decisiones en cuanto a la alimentación de la familia y además tienen el poder de adquisición de esta primera necesidad.

Los consumidores industriales serán los propietarios y administradores de los centros de distribución en las diferentes localidades, segmento del mercado seleccionado para los pollos (mercados y friales etc.), ya que son clientes mayoristas que compran el pollo para su posterior expendio al consumidor final.

Por lo tanto se hace necesario mencionar que los clientes finales tienen un consumo per cápita anual de 32,5 kilogramos por habitante en Bolivia, mientras que en La Paz, Santa Cruz y Cochabamba es de 53, 32 y 28 kilogramos por habitante respectivamente, sin embargo en Tarija es de 9,18 kilogramos por persona, esto significa que existe un escaso consumo de la carne de pollo debido a que los hábitos de consumo están fuertemente influenciados por la comida criolla generalmente los fines de semana o ferias en la campiña tarijeña, tal es el caso de la carne de res, cerdo, pescado, misquinchos, cangrejos y el picante de gallina criolla. Pero por otro lado, existe un gran hábito de consumo del pollo en el sector de la comida rápida y de alimentación diaria por ser de fácil preparación.

En este sector, los productos están diferenciados, por lo que los clientes observarán características diferentes entre el producto de una empresa con el producto de otra empresa y es posible que los clientes sean fieles a alguna diferencia en particular, por lo cual no les importará tanto los precios, lo que causa que el poder de los clientes disminuya.

1.4.1.5. Amenaza de productos sustitutos de los pollos nutritivos

Nuestros pollos nutritivos consideran los siguientes productos sustitutos:

- **Gallina criolla:** Siendo esta una fuente de proteínas, hierro y fósforo: en la grasa y el hígado de esta ave se encuentran grandes cantidades de vitamina D, además que su crianza es similar a la de los pollos nutritivos que se lanzará en el mercado, están libres de sustancias químicas y su alimentación es totalmente natural.
- **Carne de res:** Este tipo de carne contiene creatina, vitamina B6 para estimular el sistema inmunológico, además promueve el metabolismo y la síntesis proteica, contiene carnitina, necesaria para mantener normal el metabolismo de los lípidos y aporta aminoácidos de cadena ramificada para la renovación muscular, tiene potasio, mineral necesario para la elaboración de la hormona de crecimiento, también es rica en proteínas, contiene zinc y magnesio, hierro y por último contiene la vitamina B12.
- **Carne de pescado:** El pescado presenta un contenido vitamínico interesante. Posee diferentes vitaminas del grupo B como B1, B2, B3 y B12, y vitaminas liposolubles entre las que destacan la vitamina A, la D y, en menor proporción la E. Las vitaminas A y E son de gran interés nutricional porque poseen acción antioxidante, es decir, constituyen un factor protector frente a ciertas enfermedades degenerativas, cardiovasculares y al cáncer. La vitamina D actúa en el intestino favoreciendo la absorción de calcio y fosfato. También lo hace en el riñón estimulando la reabsorción de calcio, por lo que contribuye en la mineralización de los huesos y los dientes.
- **Carne de cerdo:** Es una carne rica en grasas monoinsaturadas, además de contener altas cantidades de ácido oleico, que nos ayuda a mantener unos

niveles adecuados de colesterol, es rica en estos nutrientes, sobre todo de hierro, que el cuerpo absorbe rápidamente, pues se trata de un mineral necesario para mantener una buena salud general. Junto a este podemos destacar otros minerales como el sodio el zinc y el fósforo. Las vitaminas son otros de los nutrientes que nos brinda. Entre ellas destacaremos la vitamina B1, que contiene altas cantidades, y que tan necesaria es para los deportistas, ya que se encarga de transformar la glucosa en energía muscular, pues es la que controla el metabolismo del glucógeno en los músculos.

- **Huevo.-** Contiene todos los aminoácidos esenciales para el hombre, contiene vitaminas (en especial vitamina B12, ácido pantoténico, biotina, Vitaminas D, A, B2 y niacina) y minerales (fósforo, zinc, selenio), también contiene grasa, que equivale aproximadamente a 213 mg. de colesterol.

- **Embutidos.-** Entre ellos:
 - **Sardina:** Su contenido en omega 3 ayuda a disminuir los niveles de colesterol y triglicéridos, aumenta la fluidez en la sangre, su vitamina B permite el aprovechamiento de los nutrientes energéticos e intervienen en números procesos de gran importancia como la formación de glóbulos rojos, su contenido en vitamina A contribuye al mantenimiento, crecimiento y reparación de las mucosa, piel y otros tejidos del cuerpo. Su contenido en yodo es indispensable para el buen funcionamiento de la glándula tiroides que regula numerosas funciones metabólicas, así como el crecimiento del feto (en casos de embarazo) y el desarrollo de su cerebro.
 - **Atún:** Es uno de los productos de mayor consumo por sus grandes beneficios a la salud, y por su elevada propaganda en

dietas. Este pescado posee un alto nivel de ácidos grasos omega-3 y de Elicosapentaenoico, de estos provienen sus propiedades beneficiosas para la salud, ayuda a disminuir los niveles de colesterol en la sangre, lo que favorece a disminuir los riesgos de sufrir enfermedades como la aterosclerosis y la trombosis. Entre otros beneficios el atún disminuye la inflamación por lo que ayudaría a prevenir accidente de tipo cerebro vascular, la presión arterial, además de reducir los síntomas de enfermedad como el Alzheimer.

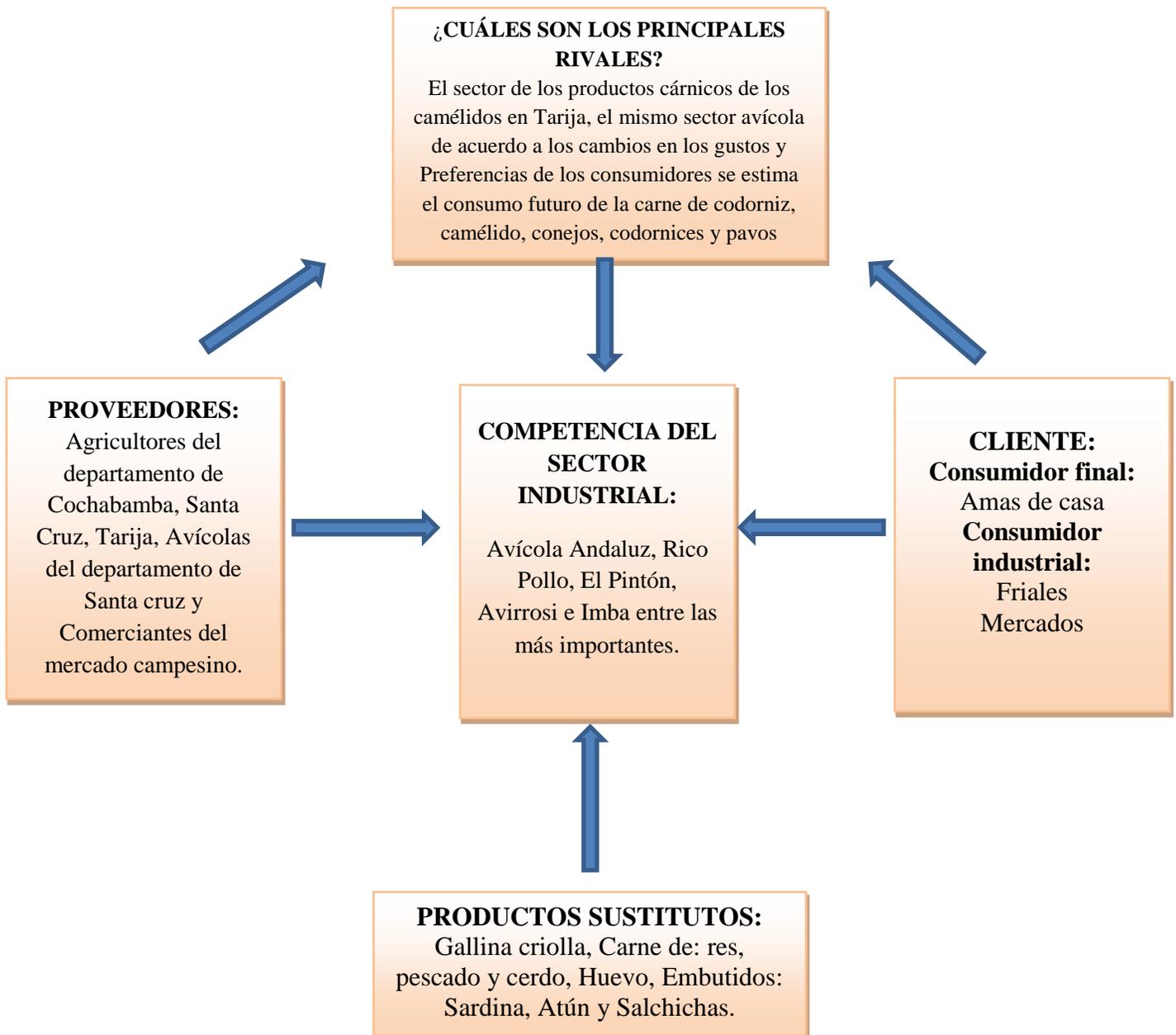
- **Salchichas.-** Aporta proteínas, vitaminas y minerales, además de otros nutrientes como fibra, calorías o colesterol que requiere el ser humano para su desarrollo.

La empresa tendrá que tener en cuenta todos estos productos mencionados anteriormente ya que son sustitutos de la carne de pollo, además que a la misma vez son una amenaza, asimismo son carnes recomendadas por nutricionistas, médicos y son consumidas para obtener otros beneficios adicionales que cada tipo de carne proporciona. Nuestra empresa ofrecerá a los clientes pollos que contengan alto valor nutritivo, evitando sustentar a estos pollos con el alimento balanceado el cual contiene compuestos químicos entre ellos las hormonas ya que dañan la salud de las personas, sin embargo de acuerdo al organismo del ser humano muchos médicos afirman de que el cuerpo requiere de ciertos químicos tales como: calcio, hierro, zinc, magnesio entre otros que benefician a la salud de la persona, lo que será una ventaja con respecto a los productos sustitutos, porque el pollo que se pretende introducir al mercado contará con todos los nutritivos que necesite el ser humano a través de la alimentación natural del pollo.

El producto que se pretende llevar al mercado es un producto de excelente calidad, que por su constitución del mismo es un producto natural que posee atributos diferenciadores de los que actualmente se encuentran en el mercado local.

Ante este escenario, la amenaza de productos sustitutos será baja, tomando como referencia seremos una empresa que nos basaremos en la nutrición alimentaria.

CUADRO N° 1: RESUMEN DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER



CUADRO N°2: EVALUACIÓN DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER DEL SECTOR AVÍCOLA

FUERZAS COMPETITIVAS	GRADO	Alta	Media	Baja
	1. Amenaza de nuevos competidores			
2. Rivalidad entre los competidores		✓		
3. Poder de negociación de los proveedores			✓	
4. Poder de negociación de los compradores		✓		
5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos				✓

CAPÍTULO II

NATURALEZA DEL NEGOCIO

Antes de iniciar cualquier negocio, se hace necesario definir en forma concisa, la esencia del mismo, es decir, con qué objetivos será creado, cuál es su misión y visión que persigue.

Es así que el presente documento denominado Plan de Negocios “Emprendimiento de una granja de pollos nutritivos en la ciudad de Tarija, cuyo nombre es granja de pollos nutritivos “CHURO POLLO S.R.L”, parte de este proceso definiendo su razón de ser.

2.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O IDEA DEL NEGOCIO

La idea del negocio será la implantación de una granja de pollos nutritivos en la ciudad de Tarija que tendrá como producto único: el pollo nutritivo, donde el mismo también se procederá a la venta de forma despresado y entero, esto será según las exigencias de los consumidores de tal manera que podamos cubrir con todas las necesidades nutricionales que exige la humanidad hoy en día. La carne de pollo es la más consumida a nivel mundial. La actual situación económica ha favorecido este estatus ya que se trata de un alimento sano y nutritivo.

Entre otros tipos de pollos que existe en el mercado que son de mayor interés para el presente trabajo podemos mencionar el pollo de crecimiento lento, el pollo certificado, que su alimentación es 100% vegetal y tarda en “hacerse” de 81 a 90 días. Este pollo es más artesanal, más nutritivo y con un precio ligeramente más elevado que los pollos comunes que se consume día a día.

La carne de pollo que más se consume en el mundo corresponde al denominado “broiler”. Broiler hace referencia a una variedad de pollo desarrollada

específicamente para la producción de carne. Esta variedad de pollos es muy valorada por su excelente conversión alimento/carne, la que produce excelentes resultados económicos a sus criadores.

La cría de aves busca producir animales de buena calidad, sanos y bien presentados, por lo tanto es importante controlar y prevenir los riesgos, causas que puedan originar y propagar enfermedades, por consiguiente es necesario ofrecer a las aves en producción un ambiente favorable, controlar los agentes patógenos, satisfacer sus requerimientos nutricionales y conseguir aves de buena calidad.

Adicionalmente, el consumo de carne de pollo contribuye a mantener una correcta alimentación y a prevenir diversas enfermedades, además de ser fuente de vitamina B3, necesaria para transformar lo que comemos en energía y vitamina B6, que contribuye a la formación de glóbulos rojos.

Además, el pollo nos aporta ácido fólico, relacionado con la prevención de enfermedades cardiovasculares e indispensables en los primeros meses de gestación para prevenir defectos en el tubo neural del futuro bebé, así mismo es rico en fósforo, hierro y potasio, según los expertos en la materia afirman que *“el pollo es la carne que aglutina en mayor medida los beneficios de los alimentos de origen animal, y que posee en menor cantidad los elementos menos saludables de los mismos”*.

Los expertos aconsejan su ingesta a grupos de población tan diferentes como niños, mujeres embarazadas, personas mayores e hipertensos, así como personas que sigan dietas terapéuticas derivadas de enfermedades como la diabetes, obesidad, glucosa alta, enfermedad celiaca, dietas blandas digestivas, etc.

Características del pollo nutritivo

Las aves de corral orgánicas se alzan en una alimentación especialmente formulada que contiene solamente los cereales, la proteína vegetal y una vitamina o un suplemento mineral, estos pollos se garantizan a menudo para ser alimentados en la alimentación cuales están libres de los alimentos genéticos modificados.

Para la crianza de pollos nutritivos se ha utilizar cereales producidos en nuestro departamento y país como ser: maíz, sorgo, cebada, cañahua, tarwui, amaranto y afrecho de trigo, también formará parte de su alimentación la lechuga y el alfa-alfa, siendo éstas verduras frescas que se hace necesario para su alimentación, ya que son alimentos naturales básicos de la humanidad que benefician en gran manera a la salud de la persona. Para la curación y prevención de enfermedades en el proceso de crianza de los pollos se tomará en cuenta plantas medicinales naturales como ser: manzanilla, Ajo y el limón.

El pollo nutritivo será rico en proteínas, resultará ideal para una alimentación baja en calorías y colesterol, será un producto muy aprovechable en la cocina, sano y apetecible para todas las edades. Sera un producto: sabroso, nutritivo y saludable, estará alimentado con alimento natural (sin pesticidas ni abonos químicos), se respetará su crianza para su bienestar animal, no se tratará con antibióticos ni hormonas, este tipo de producto es anticancerígeno y cardiosaludable por la forma de crianza que se le otorga al mismo, esta forma de criarlo hace que su carne gane en sabor y en calidad.

Se criará a los pollos en los galpones donde cada cierto tiempo se procederá a sacar a los pollos para que disfruten del aire libre y área verde , esto a fin de aportar en su forma de crianza , se recibirá a los pollos en nuestras instalaciones desde los 3 días de nacimiento hasta el momento del faeneo que viene a ser aproximadamente tres meses, donde el aporte en su alimentación ha de ser totalmente nutritivo, el animal alcanzará en estos tres meses un peso de un kilogramo y ochocientos gramos a dos Kilogramos, edad en la que habrá comido aproximadamente 9 Kilos. de cereal.

Los pollos requieren de nutrientes como: proteínas, grasas-carbohidratos, vitaminas, minerales y agua, otorgándolos estos alimentos de manera natural.

■ PROTEÍNAS:

Porque contribuyen en la formación de músculos (carne), los órganos internos, la piel y las plumas.

■ GRASAS Y CARBOHIDRATOS:

Porque proporcionan la energía para la digestión, el movimiento, el crecimiento y la reproducción de las aves. Aunque las grasas y carbohidratos, cumplen las mismas funciones, las grasas generan dos y hasta cuatro veces más energía que los carbohidratos.

■ VITAMINAS:

Ya que ayudan a que los movimientos del ave sean coordinados, contienen minerales, como el calcio y fósforo, necesarios para la producción de huevos, para el crecimiento y la formación de huesos y plumas.

■ MINERALES:

Son importantes para el ave porque ayuda en la formación y mantenimiento de los huesos, en la formación del huevo y para la circulación de la sangre y el funcionamiento del corazón.

■ AGUA:

Es fundamental ya que el cuerpo del ave y los huevos están formados en más de un 50 % de agua. Además, favorece la digestión, la absorción y transporte de nutrientes y controla la temperatura del cuerpo del ave.

2.2. JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN DEL NEGOCIO

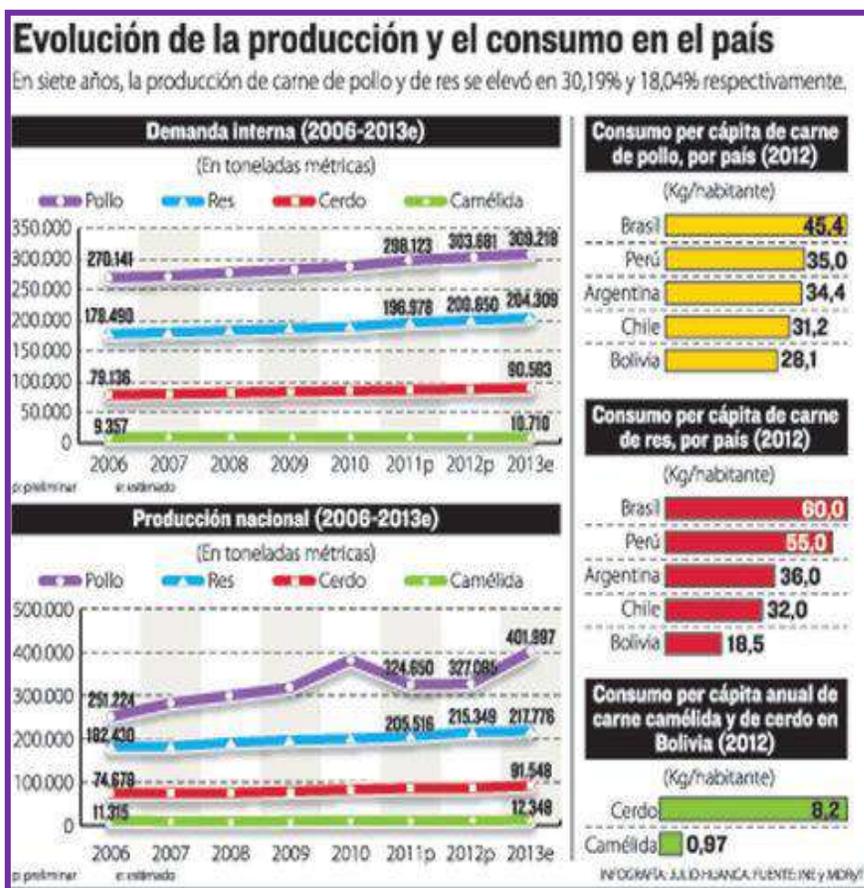
Partiendo del consumo mundial de carne de pollo en América, siendo casi el triple del promedio mundial, de acuerdo con el observador de la industria Terry Evans, en su

último artículo que estudia la industria de la carne de pollo en Norte, Centro y Sur América.

En Sudamérica, Bolivia ocupa el cuarto lugar en consumo de carne de pollo con una producción de 373.898 toneladas métricas (TM). El año pasado (2012) la demanda anual del alimento llegó a 32,87 kilogramos por habitante.

El primer país en consumo per cápita de carne de pollo en Sudamérica es Brasil con 45,40 kilos, le sigue Perú con 35 kilos, y Argentina con 34,40 kilos. Por detrás de Bolivia está Chile, con 31,20 kilos. (Ver gráfico 10)

GRÁFICO N° 10: CONSUMO PERCÁPITA DE CARNE DE POLLO EN SUDAMÉRICA



FUENTE: LA RAZÓN / ALINE QUISPE / LA PAZ

Hoy en día su consumo es frecuente en la dieta de los bolivianos, así como el de la carne de res. El incremento en la producción ha permitido que su oferta se eleve y los precios sean más accesibles a la población, sobre todo de la carne de pollo.

Las fuerzas que impulsan ese dinámico escenario provienen esencialmente de las demandas originadas por modificaciones constantes de las necesidades de los consumidores y las posibilidades de la producción y la globalización; también los estados forman parte de esta transformación, a veces velando por el acceso a una alimentación equilibrada y el bienestar de sus pueblos, otras garantizando criterios de seguridad alimentaria.

En este contexto, nace el emprendimiento de crear una empresa dedicada a la crianza y comercialización de pollos nutritivos en la ciudad de Tarija que buscará satisfacer las necesidades de aquellas personas que buscan un producto de buena calidad, sano nutritivo y saludable.

La empresa criará y comercializará pollos nutritivos con una composición que resuelva las necesidades saludables y nutritivas de los consumidores. El pollo nutritivo es uno de los productos primordial para proteger la salud y prevenir enfermedades. Dentro del grupo de las carnes, se encuentra el pollo, el cual forma un papel importante en nuestra alimentación, siendo un alimento protector de nuestra salud, debido a la cantidad y calidad de nutrientes que aporta para todas las etapas de la vida. **(Ver anexo 8)**

La importancia de la creación de esta empresa es la de incidir al fortalecimiento del sector avícola contribuyendo al desarrollo personal y económico del país; la tasa de desempleo a nivel mundial y más aún en nuestro país que es otra de las variables que se toman en cuenta al crear cualquier negocio, ya que a través de la fuerza del emprendedurismo que adoptaremos se presentará la opción salvadora de generar trabajos tantos directos como indirectos en nuestra ciudad.

2.2.1. Nombre de la Empresa

El nombre del negocio estará relacionado con el giro de lo que se realizará en este emprendimiento, de acuerdo a esto se podrá definir la razón social a la cual pertenece y la marca comercial correspondiente.

Razón social: Granja de Pollos nutritivos CHURO POLLO S.R.L. (Para fines de constitución legal y formalidades)

Marca comercial: “CHURO POLLO” (Para propósitos de marketing, sobre todo para el fácil posicionamiento en el mercado Tarijeño, esto se propone con más detalle en el plan de marketing)

2.2.2. Tipo de Empresa.

La avícola “CHURO POLLO S.R.L.” será una sociedad de responsabilidad limitada S.R.L. o Sociedad Limitada o Ltda. Siendo ésta una sociedad mercantil, en la que el capital social está dividido en cuotas de igual valor de distintos o igual valor y en la que los socios solo responderán hasta el monto de sus aportes, dichas cuotas se detallan en el plan Financiero, donde se identifica la inversión que se realiza por aporte propio.

❏ **Según su forma jurídica:** Este tipo de sociedad se caracteriza porque los socios responden hasta el monto de sus aportes. Requieren un mínimo de dos y un máximo de 25 socios. El fondo común está dividido en cuotas de capital que, en ningún caso, pueden representarse por títulos valores que representan propiedad. Las cuotas de capital deben ser pagadas en su totalidad en el momento de su constitución legal.

❏ **Según su actividad:** Pertenece a los sectores: Avícola y Cárnico.

❏ **Según el origen del capital:** Será una empresa privada, ya que las personas que invertirán serán privados, es decir a través de inversiones por aporte propio de cada socio.

❏ **Según la magnitud de la empresa:** Será una pequeña empresa considerando los rangos de la industria boliviana en función al número de trabajadores, se considera pequeña empresa cuando la empresa está entre 10 a 50 empleados (**Ver anexo 9**), por tanto nuestro emprendimiento contará alrededor de 20 trabajadores permanentes, como se especificará posteriormente en el plan organizacional y de recursos humanos.

2.2.3. Definición del negocio

La empresa estará orientada a la crianza y comercialización de pollos nutritivos para satisfacer las necesidades de salud y nutrición del consumidor final.

2.2.4. Localización

Las alternativas de localización que se considerará para la instalación de una granja avícola serán:

- ❖ Cercanía del mercado.
- ❖ Factores ambientales.
- ❖ Disponibilidad de agua, energía, vegetación y otros suministros.
- ❖ Comunicaciones.
- ❖ Medios y costos de transporte
- ❖ Disponibilidad y costos de mano de obra.
- ❖ Facilidad de encontrar personal y posibilidad de que puedan instalarse en el lugar cercano a la empresa.

2.2.4.1. Macro – localización

El proyecto se localizará en el área rural de la provincia Cercado perteneciente al departamento de Tarija.

2.2.4.2. Micro- localización

La granja estará ubicada en la localidad de Monte Centro, ubicada aproximadamente a unos 14 Km. de la ciudad de Tarija, debido a que se cuenta con el terreno suficiente, además de las condiciones adecuadas para la debida implantación ya que tiene la ventilación, iluminación y espacio correspondiente para la crianza y el buen cuidado de los pollos nutritivos, limita al norte con San Mateo, al sur con Monte Sud, al Este con San Pedro y al Oeste con Monte Cercado.

CAPÍTULO III

GESTIÓN EMPRESARIAL

3.1. MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y POLÍTICAS DE LA GRANJA DE POLLOS NUTRITIVOS “CHURO POLLO S.R.L.”

a) Misión

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización, es por esta razón que nos basaremos y estaremos comprometidos con la siguiente misión:

“Somos una empresa orientada a brindar Salud, Nutrición, Calidad de Vida e inocuidad alimentaria para las familias de la ciudad de Tarija a través de la crianza y comercialización de pollos nutritivos a precios competitivos que aseguren la rentabilidad de la empresa, bajo la supervisión y ejecución de personal competente, manteniendo un sistema de mejora continua, cumpliendo la normativa vigente y siempre en busca de la satisfacción de los clientes”.

La Avícola “CHURO POLLO”S.R.L.se dedicará a la crianza y comercialización de pollos nutritivos brindando a los clientes un producto de excelente calidad con un alto contenido de nutrientes.

b) Visión

La visión es el camino al cual se dirigirá la empresa a largo plazo y nos servirá de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. En base a lo anterior, nuestra visión será:

“La avícola “CHURO POLLO S.R.L”. tiene previsto para el 2018 lograr una mayor participación y cubrimiento del mercado nacional con el compromiso de ser líder en la crianza y comercialización de pollos nutritivos con una marca reconocida por la calidad, innovación, tecnología adecuada, confiabilidad y preservando el medio ambiente”.

c) Valores

Para lograr nuestra visión se pretende trabajar con valores como empresa, a continuación se detalla cada uno de ellos:

Calidad: Se considerará la nutrición, confianza en la alimentación y garantía de consumo al consumidor.

Integridad: Realizaremos nuestro trabajo con seriedad y honestidad, basadas en políticas claras y permanentes.

Progreso: Fomentaremos puestos de trabajo dignos e invertiremos en la productividad avícola.

Responsabilidad Social: Aplicaremos la más estricta práctica de cuidado ambiental y desarrollo social como ser: la empresa apoyará a grupos de personas que padezcan cáncer, por otro lado se brindará el apoyo a obras o beneficios sociales que requieran de nuestro apoyo.

Humildad: Mantendremos una conducta de sencillez frente a nuestro logros porque es el fruto del trabajo, dedicación y esfuerzo de quienes conformamos la Avícola “CHURO POLLO” S.R.L.

Servicio: Entrega y respuesta inmediata a las necesidades de las personas y familias interesadas por su salud.

Innovación: Como la práctica de la creatividad en los servicios exigidos por los consumidores.

d) Políticas

- ✚ Garantizar la calidad e inocuidad de nuestros productos, brindando confianza y satisfacción al cliente.
- ✚ Velar por contratar colaboradores altamente calificados para cada uno de sus procesos, alimentando la inducción y capacitación con objetivos, que permitan su desarrollo integral.
- ✚ Satisfacer cada una de las necesidades de bienes y servicios de la organización que cumpla con las características requeridas por el cliente interno, sin afectar la inocuidad.
- ✚ Informar y educar al cliente acerca del correcto manejo de los productos elaborados en la empresa, para garantizar su seguridad alimentaria.
- ✚ Mejorar continuamente todos los procesos de la organización.

3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA AVÍCOLA” CHURO POLLO S.R.L.”

Los objetivos estratégicos son las metas y estrategias planteadas por una organización para reforzar, a largo plazo, la posición de la organización en un mercado específico, es decir, son los resultados que la empresa espera alcanzar en un tiempo mayor a un año, realizando acciones que le permitan cumplir con su misión, inspirados en la visión. Nuestros objetivos estratégicos se detallan a continuación:

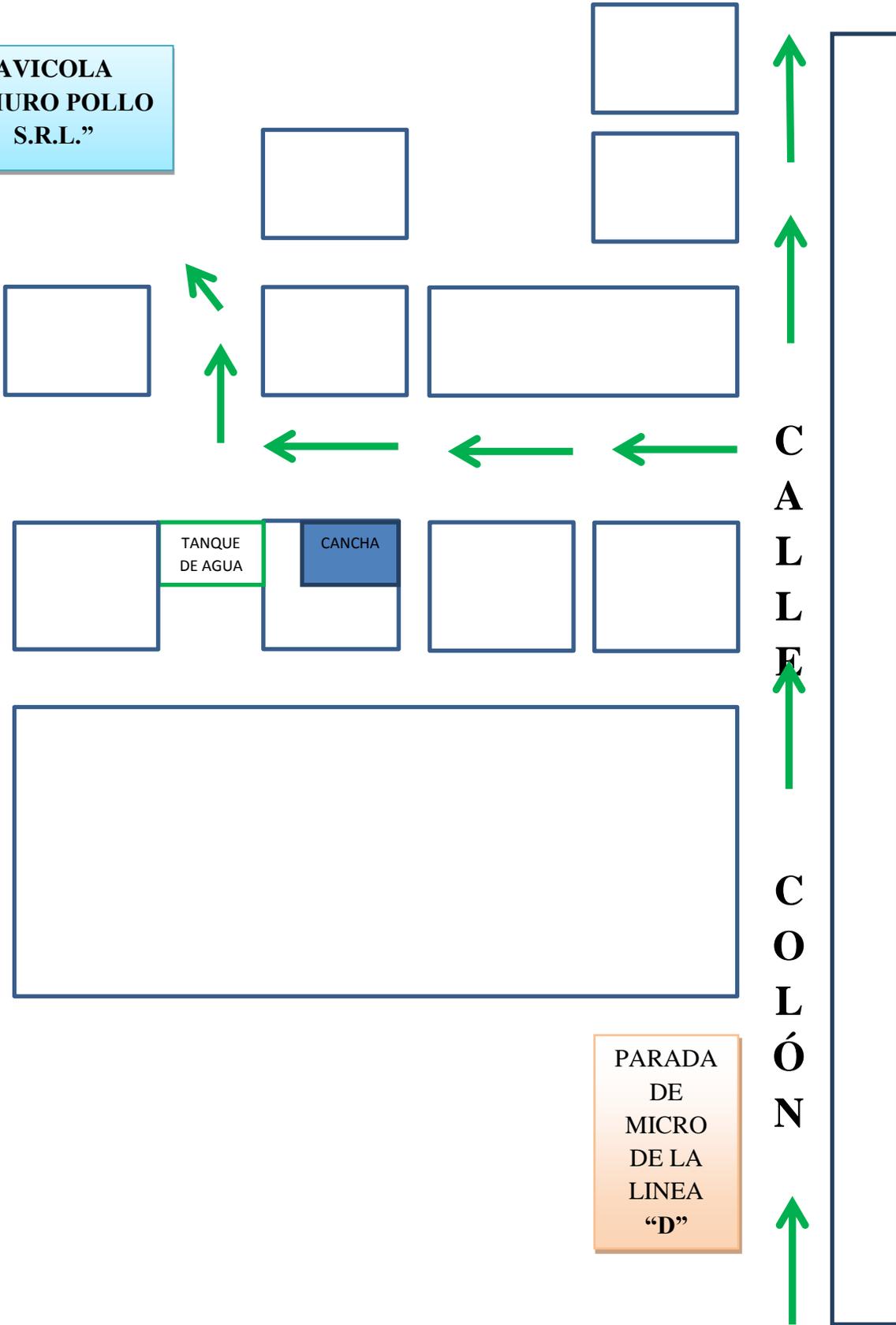
a) Objetivos Estratégicos

- Lograr un posicionamiento de la marca “CHURO POLLO” y la participación en el mercado tarijeño.
- Desarrollar la mejora continua en todo el proceso productivo, a través de la tecnificación y la innovación de los productos y servicios, protegiendo el medio ambiente.
- Brindar la satisfacción del cliente, mediante la oferta de nutrientes, salud preventiva y calidad de vida con inocuidad alimentaria.
- Lograr la rentabilidad del negocio a través del valor e imagen del mercado, tomando en cuenta la responsabilidad social.

3.3. UBICACIÓN Y TAMAÑO

La granja avícola de pollos nutritivos” CHURO POLLO S.R.L.” estará ubicada en la localidad de Monte Centro, perteneciente a la provincia Cercado del departamento de Tarija. Abarcará un terreno de 2 Hc. (20000 m²).

AVICOLA
"CHURO POLLO
S.R.L."



TANQUE
DE AGUA

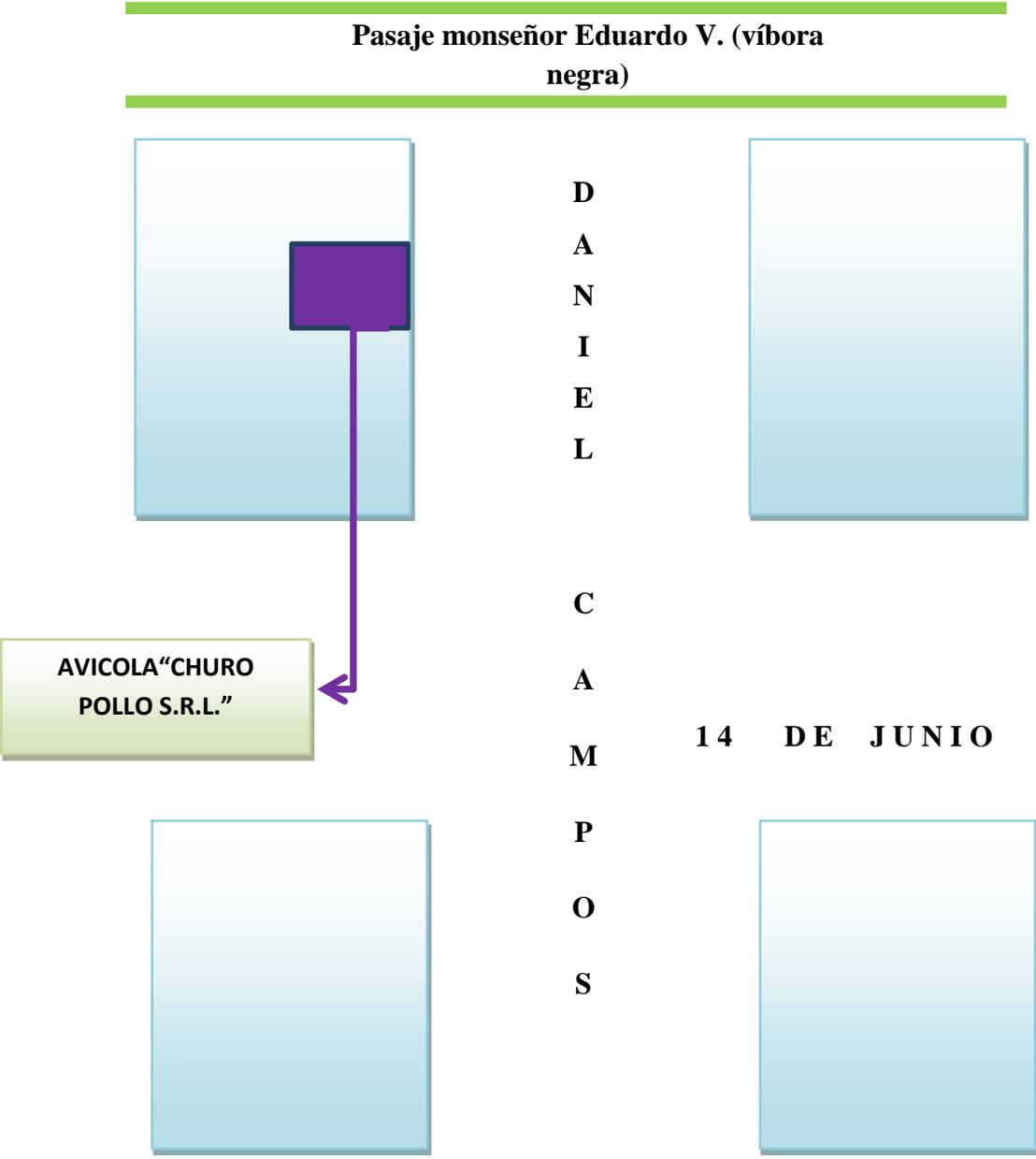
CANCHA

C
A
L
L
E

C
O
L
Ó
N

PARADA
DE
MICRO
DE LA
LINEA
"D"

La empresa contará con dos puntos de venta estratégicos para el consumidor final en la ciudad de Tarija, el primero estará ubicado en la calle Daniel Campos entre la calle 14 de junio y pasaje Monseñor Eduardo V. esto, por la feria que se realiza cada fin de semana y por cercanía al centro de la ciudad y el segundo estará ubicado en la Calle Colon esquina Circunvalación siendo estas propiedades de los socios, esto por la cercanía a la competencia (pollos Imba) y por la facilidad de logística y transporte en dichas avenidas.



3.4. VENTAJAS COMPETITIVAS

La presente idea de negocio apuesta por la innovación a través del posicionamiento de un producto que crea valor a los consumidores y que cumpla con todas las expectativas que el cliente exige. La ventaja competitiva del producto radica en sus características diferenciadoras de los productos existentes y sustitutos tanto en el mercado departamental como local.

- **En cuanto al producto:**

El producto que se ofrecerá al mercado será nutritivo, ya que su alimentación será a base de cereales, evitando tener contacto con los componentes químicos y hormonas que son utilizadas para acelerar su crecimiento, garantizando que el rendimiento y las especificaciones prometidas se cumplan, teniendo una durabilidad máxima de 3 días con una temperatura de 2° a 8° C. Todo lo anterior, teniendo en cuenta que las empresas avícolas en el departamento, sobre todo en nuestra ciudad alimentan a estas aves a base de compuestos químicos, hormonas y un cereal que es la soya que consideran importante para la preparación de su alimento balanceado afirma el Dr. Edgar Mancilla Baldivieso, propietario de la clínica veterinaria “ El Ganadero”, donde estas empresas desconocen las consecuencias que tiene el mismo cuando la persona consume este tipo de cereal(soya), ya que al ser producido transgénicamente daña de manera directa la salud de la persona (**ver anexo 10**).

Lo que nos interesa como empresa es la salud de la persona al ofrecer un producto de calidad, mientras tanto a las demás empresas avícolas de nuestra ciudad les interesa obtener beneficios, es por eso que aceleran el crecimiento del pollo para lanzar lo más antes posible al mercado, tomando en cuenta la cantidad y no la calidad del producto, dejando de lado la preocupación por salud de las personas, ya que al criar pollos con alimentos naturales nos enfocamos más a la calidad de nuestro producto.

- **En cuanto al servicio:**

Se realizará una capacitación al cliente antes y después de la compra, para que nuestros clientes se informen y adquieran aquel producto que mejor se adapte a su situación a través del asesoramiento de un experto, como ser un nutricionista que a la misma vez realizará el papel de veterinario, el cual formará parte del personal de la empresa y asimismo se contará con una línea gratuita de atención al cliente para cualquier duda y / o reclamo.

- **En cuanto al personal:** Se contará con el personal:

- Idóneo

- Competente

- Confiable

- La empresa trabaja con capital intelectual capacitado en el sector avícola para alcanzar una diferenciación respecto a la competencia.

CAPÍTULO IV

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La globalización, las nuevas tecnologías, los nuevos mercados y el cambio en los gustos y preferencias de los consumidores, hacen necesario que las nuevas ideas empresariales deban ser probadas por un cliente o consumidor, el cual cada vez se vuelve mucho más exigente.

Se hace vital entonces, realizar una exhaustiva y minuciosa investigación de mercados que incluya la búsqueda de información en variables tan puntuales como el nicho de mercado, la competencia, los productos o servicios sustitutos, los proveedores y la normatividad del país donde esta nueva empresa piensa operar; entre muchas otras variables.

4.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Antes de introducir un nuevo producto o servicio al mercado, es necesario llevar a cabo un estudio previo con el objeto de analizar las características del consumidor y verificar quiénes son los competidores, entre otros aspectos.

Una vez que se haya definido el producto que se pretende lanzar al mercado, es importante no dejar de lado una investigación de mercados ya que nos ayudará a conocer los clientes actuales y potenciales de la granja de pollos nutritivos "CHURO POLLO S.R.L.", de manera que al saber cuáles son los gustos y preferencias de los clientes, así como su ubicación, clase social, educación y ocupación, entre otros aspectos, se podrá ofrecer el producto que ellos desean a un precio adecuado, esto nos llevará a aumentar las ventas y a mantener la satisfacción de los clientes para lograr su preferencia.

Es así que a través de una investigación de mercados se reducirá de manera considerable la incertidumbre y el riesgo inherentes a la creación de un nuevo negocio puesto que se ha identificado, determinado y evaluado tanto el mercado (oferta y demanda) como al cliente potencial (necesidades y expectativas).

Es de esta manera que la avícola “CHURO POLLO S.R.L”. cubrirá y logrará satisfacer de la mejor manera las necesidades y expectativas de su mercado meta y a través de la presente investigación justificar de manera más precisa y acertada la rentabilidad de la nueva idea de negocio.

4.1.1. Proyecto de investigación:

Para su correspondiente realización se hace necesario saber en qué consiste una investigación de mercados, según Naresh K. Malhotra se define como:

“La identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información, con el propósito de ayudar a la administración a tomar decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas(y oportunidades) de marketing”¹

Es así que a través de la realización de investigación de mercados se identificará las necesidades y expectativas de los consumidores potenciales, así como el nivel de demanda y los principales competidores.

La presente investigación de mercado:

- Ayudará a tomar decisiones más acertadas.
- Proporcionará resultados confiables, lo más cercanos a la realidad.
- Será una estrategia para conocer al mercado consumidor y competidor.
- Disminuirá los riesgos.
- Identificará posibles problemas.

Los pasos a seguir para una investigación de mercados se detallan a continuación:

¹Naresh K. Malhotra, “ Investigación de Mercados”, Prentice Hall Hispanoamericana S.A. 2da edición, México, 1997.

GRÁFICO N° 11: PASOS A SEGUIR PARA UNA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, SEPTIEMBRE, 2013

4.1.1.1. Problema gerencial

¿La introducción del nuevo producto “Pollos Nutritivos” logrará satisfacer las expectativas de los consumidores del mercado tarijeño?

4.1.1.2. Planteamiento del problema de investigación de mercados

El mercado tarijeño de productos alimenticios presentan exigencias en cuanto a la calidad de los productos, de esta manera muchas distribuidoras de alimentos carecen de un control de la calidad del producto, por tanto la carne de pollo se exhibe o promociona en el mercado con mucha falta de higiene el cual representa la baja calidad del producto.

Los consumidores de carne tienen dificultades al momento de elegir el producto porque sus gustos y preferencias son bombardeados por la gran oferta de carne que existe en el mercado tarijeño.

El mercado Avícola está expuesto a la participación de una diversidad de competidores que carecen brindar productos ecológicos, pese a que la demanda representada por las amas de casa adquiere los productos sin tomar en cuenta el valor nutritivo de los mismos.

De acuerdo a las percepciones y expectativas de las amas de casa, tienen ciertas dificultades al momento de sustituir el producto de la carne de pollo por otros por el principal motivo de los precios altos que tienen las otras carnes.

4.1.1.3.Pregunta científica de investigación

¿Qué factor de mercado influye en la decisión de compra de pollos nutritivos?

4.1.1.4. Planteamiento de la hipótesis

“La calidad del producto para los consumidores es un factor importante para identificar el mercado atractivo de pollos nutritivos”.

4.1.2. Objetivos de la investigación de mercados

a) Objetivo general

Identificar los atributos más significativos en cuanto a la percepción de la calidad de la carne de pollo nutritivo por parte de las “amas de casa” en el mercado Tarijeño.

b) Objetivos específicos

- Identificar los sitios de preferencia de compra por parte de los consumidores, que permitan segmentar el mercado.
- Identificar y analizar los gustos y preferencias de los consumidores de pollo.
- Identificar los precios del pollo en función a la competencia.
- Identificar y evaluar a la competencia existente para medir la rentabilidad en el futuro y para determinar estrategias de marketing (competitividad, diferenciación, benchmarking y posicionamiento) para contrarrestar las fuerzas de la misma.

- Identificar la percepción y expectativas de las amas de casa hacia el producto y frente a los productos sustitutos.
- Determinar la frecuencia y cantidad de compra del consumidor para estimar el volumen de la demanda futura.
- Identificar y analizar las marcas preferidas por el consumidor, que ayude a definir una marca propia del negocio que facilite el posicionamiento del mercado.
- Establecer la importancia del precio en la adquisición de la carne de pollo y su derivado.
- Establecer el grado de intención de compra de los pollos nutritivos de la nueva empresa en la ciudad.
- Identificar los niveles de ingreso mensual de cada familia para poder hacer una segmentación y la tasa de crecimiento de la demanda de pollos.
- Establecer y definir los medios de comunicación con mayor relevancia y aceptación en los clientes para facilitar la formulación de estrategias de promoción.

4.1.3. Diseño de la investigación de mercados

En esta etapa se determina el método que se utilizará para el presente plan de negocios. La presente investigación de mercados tiene un segmento o campo de estudio que son las amas de casa, el cual se trabajará a través de la presente investigación para poder identificar los riesgos y oportunidades del mercado.

A continuación se detalla el diseño de la investigación a desarrollar a lo largo del presente capítulo:

a) Investigación exploratoria

El presente trabajo basado en una investigación exploratoria consistirá en investigar algunos aspectos cualitativos del mercado, como: la percepción del cliente acerca del nuevo producto pollo nutritivo, hasta el momento se ha venido realizando una investigación de tipo exploratorio, cualitativo que dieron los lineamientos básicos de la investigación, permitiéndonos definir el problema de investigación, tomando en cuenta que el objetivo de esta investigación es el de obtener un panorama general del entorno en el cual se encuentra nuestro negocio, permitiendo disminuir el riesgo y la incertidumbre que conlleva emprender una nueva idea de negocio.

- **Técnicas**

Entre las técnicas que se utilizó dentro de la investigación exploratoria está la entrevista a expertos en el sector como ser: propietarios y trabajadores de las granjas ubicadas en la ciudad de Tarija, veterinarios; también se realizó una prueba piloto tomando en cuenta a 15 amas de casa y en cuanto al análisis de datos secundarios se recurrió a instituciones públicas y privadas (SENASAG Y ADA respectivamente), se utilizó información estadística otorgada por el Instituto Nacional de Estadística (INE) e información buscada del internet.

b) Investigación concluyente

Dentro de este tipo podemos encontrar a **la investigación descriptiva**, en el presente estudio se hará uso de esta investigación ya que la misma se adecua perfectamente a la solución del problema de investigación, ya que describe las variables que influyen en el comportamiento de nuestro mercado objetivo, además permitirá especificar características importantes de personas, grupos y fenómenos del contexto.

- **Técnicas**

Para la investigación descriptiva se ha de utilizar la **encuesta de tipo personal**, siendo esta idónea para este tipo de investigación, que estará dirigido a las amas de casa con hábitos de consumo de ave en la ciudad de Tarija.

4.1.3.1. Recopilación de la información

Las empresas realizan encuestas para enterarse de los conocimientos, creencias , preferencias , satisfacción de las personas y para poder medir estas magnitudes en la población se recurre a fuentes de información primarias y secundarias; la información secundaria es la que ya existen en algún lugar y no se especifica del tema que trata, este tipo de información es económica fácil, rápida de obtenerla, puesto que se encuentra ya en nuestro medios, pero muchas veces esta información no responde a las preguntas que se quiere averiguar o simplemente no existe por ello es necesario recurrir a cierta bibliografía e instituciones como ser:

- Libros, tesis y planes de negocio
- Internet
- Datos del SENASAG
- Datos del INE

En cuanto a la información primaria también llamada fuente documental, es la que se considera material de primera mano referente al objeto de estudio, este tipo de información nos permitirá conocer ciertos comportamientos y actitudes del cliente potencial.

- **Métodos de Medición**

Para este trabajo se utilizará Muestreo Aleatorio Simple, considerándolo, como el más apropiado para la obtención de la información.

4.1.3.2.Determinación de la Población y el tamaño de muestra

Para poder determinar la población la cual será sujeta de estudio, la realización de una prueba piloto no es una mala idea, ya que será útil para detectar errores en la formulación del cuestionario y poder obtener las proporciones que nos permitirán luego calcular el tamaño de la muestra para el presente estudio, su realización también nos proporcionará datos tales como la probabilidad de éxito y de fracaso que se hace necesario para el cálculo de la muestra.

El análisis del consumo de pollo es un producto de consumo familiar, por lo tanto la encuesta estará dirigida a las familias de la ciudad de Tarija, tomando en cuenta que las amas de casa o las madres de familia son las personas responsables de alimentación de su familia además que son ellas quienes toman las decisiones de compra para la canasta familiar y por lo tanto nuestra encuesta piloto estará dirigido a las amas de casa. La encuesta piloto se realizó a 15 amas de casa en la ciudad de Tarija.

La prueba piloto (**Ver Anexo 11**) se basó en cinco preguntas las cuales se mencionan a continuación, donde la pregunta dos es la de mayor importancia ya que nos ayudará a determinar la probabilidad de éxito y fracaso.

1. ¿Con que frecuencia usted compra la carne de pollo en la semana?
2. ¿Durante la semana que carne consume?
3. ¿Qué características toma en cuenta a la hora de comprar carne de pollo?
4. Si usted tendría la opción de adquirir un pollo más nutritivo del que se vende actualmente ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un kilo?
5. ¿En qué situación usted consume preferentemente la carne de pollo?

En las preguntas realizadas las amas de casa que fueron seleccionadas al azar en la ciudad de Tarija, obtuvimos respuestas de la siguiente manera: (**Ver Anexo 12**).

Con respecto a la pregunta 1:

- Cuatro amas de casa respondieron que más de tres veces compran la carne de pollo en la semana.
- Seis amas de casa respondieron que tres veces compran la carne de pollo en la semana.
- Tres amas de casa respondieron que dos veces compran la carne de pollo en la semana.
- Dos amas de casa respondieron que solo una vez compran la carne de pollo en la semana.

Con respecto a la pregunta 2:

- Ocho amas de casa consumen carne de pollo en la semana
- Siete amas de casa consumen carne de res en la semana

Con respecto a la pregunta 3:

- Tres amas de casa respondieron que a la hora de comprar carne de pollo toman en cuenta la cercanía al lugar de compra.
- Seis amas de casa respondieron que a la hora de comprar carne de pollo toman en cuenta la calidad del producto.
- Cinco amas de casa respondieron que a la hora de comprar carne de pollo toman en cuenta su precio.

Con respecto a la pregunta 4:

- Cinco amas de casa nos dieron a conocer que por un kilo de carne de pollo más nutritivo pagarían más de 21 Bs.
- Cinco amas de casa nos dieron a conocer que por un kilo de carne de pollo más nutritivo pagarían entre 18 a 21 Bs.
- Cinco amas de casa nos dieron a conocer que por un kilo de carne de pollo más nutritivo pagarían entre 14 a 17 Bs.

Con respecto a la pregunta 5:

- Cinco amas de casa consumen la carne de pollo preferentemente por salud
- Una ama de casa consume la carne de pollo preferentemente por deseo
- Una ama de casa consume la carne de pollo preferentemente por alguna celebración
- Cuatro amas de casa consumen la carne de pollo preferentemente por el factor tiempo
- Dos amas de casa consumen la carne de pollo preferentemente por alguna dieta
- Dos amas de casa consumen la carne de pollo por alimentación diaria y por variar la comida.

CUADRO N° 3: POBLACIÓN META

Elemento	Unidad de muestra	Extensión	Tiempo	Parámetro pertinente
Amas de casa con hábitos de consumo de carne de ave	Amas de casa de la ciudad de Tarija.	Ciudad de Tarija	13 de septiembre del 2013 al 14 de septiembre del 2013.	Proporción de amas de casa con hábitos de consumo de Ave y además que tenga conocimiento de los atributos que tiene la carne de pollo.

Tamaño de la muestra en la ciudad de Tarija

Para poder determinar el tamaño de muestra mediante la aplicación de fórmulas, será necesario entender algunos de los términos y sus respectivas definiciones:

- **Población:** A la que se suele representar con **N**, es el conjunto de elementos.
- **Muestra:** La que se simboliza como **n**, es una parte de la población a estudiar que sirve para representarla.

Para determinar el cálculo del tamaño de la muestra se tuvo que recurrir a información del INE quienes nos dieron a conocer la cantidad de habitantes de la ciudad de Tarija según el último censo (2012), donde se cuenta con 205346 habitantes ² para el presente estudio se realizará una proyección para la gestión 2013, con un índice de incremento del 2,3% .para estimar el tamaño de la muestra para la proyección de habitantes para el año 2013 se utilizará la siguiente formula de estimación compuesta.

$$E_f = E_o (1+r)^n$$

Dónde:

E_f=Población proyectada

E_o=Población del censo 2012

r= Índice de crecimiento

n=Número de años

Reemplazando en la formula se tiene:

$$E_{2013} = 205346 (1+0.023)^1$$

E₂₀₁₃=210068,95 proyección de habitantes

² Datos extraídos del Instituto Nacional de Estadística, 02 de Septiembre de 2013

Los 210.069 habitantes de la ciudad de Tarija proyectados al 2013, con respecto al número de las familias son divididas por cinco personas, lo cual es lo que se considera que tiene una familia, donde de cada cinco personas existe un ama de casa entre ellos, para ello se realizara la siguiente operación:

$$N = \frac{210069}{5 \text{ habitantes o personas}} = 42013,8 \approx 42014 \text{ amas de casa}$$

De las 42014 amas de casa se multiplico por el índice (**5.46%**) consumo per cápita de la carne de Ave en Tarija con relación a Bolivia. (**Ver anexo 13**).

$$N = 42014 * 5.46\% = 2293,96 \text{ amas de casa que consumen carne de alguna Ave.}$$

Una vez determinada nuestra muestra (2294 amas de casa con hábitos de consumo de carne de Ave), la empresa se dirigirá en este segmento con un 20% de nuestra capacidad productiva, y en la realización de la encuesta piloto se determinó una probabilidad de éxito y de fracaso respectivamente (p=53% y q= 47%). Se procedió a calcular el tamaño de la muestra con la siguiente formula estadística:

Muestreo Aleatorio Simple

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

Dónde:

N= Tamaño dela población

e= error de estimación

p= Probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

$z_{E/2}$ = Nivel de confianza

n =Tamaño de la muestra

Para el presente estudio se tomó en cuenta un error del 8% debido a que percibimos al momento de realizar la prueba piloto a las amas de casa, de que las mismas no se encontraban en su domicilio, otras por motivo de tiempo no prestaron importancia a la encuesta que se realizaba, otro de los factores que se pudo observar fue el temor y la incomodidad de las amas de casa al encuestador al momento de realizar la encuesta y por ultimo también se pudo evidenciar que el factor clima también tuvo su influencia debido a las altas temperaturas ya que incomodaron su bienestar de las amas de casa al momento de ser encuestadas.

Se utilizó un nivel de confianza de $z = 92\% = 1.75$ establecido en la tabla estadística.

Datos:

$N = 2294$

$1 - \alpha = 92\%$

$z = 1.75$

$e = 8\%$

$p = 0.53$

$q = 0.47$

$$n = \frac{(1,75)^2 * 2294 * 0.53 * 0.47}{(0,08)^2 * (2294 - 1) + (1,75)^2 * 0.53 * 0.47}$$

$n = 113$ encuestas

Cálculo de la muestra definitiva

La muestra se obtiene con la intención de inferir propiedades de la totalidad de la población, para lo cual deben ser representativas de la misma, en nuestro caso la muestra tomada se describe así:

- Amas de casa con hábitos de consumo de carne de Ave, habitantes de la ciudad de Tarija.

Para el tamaño de la muestra definitiva se tomó el total del tamaño de muestra provisional.

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Reemplazando datos se tiene la siguiente operación:

$$n = \frac{133}{1 + \frac{133}{2294}}$$

$$n=107.69 = 108 \text{ encuestas}$$

El tamaño de la muestra definitiva el cual se dirigirá la investigación es de 108 encuestas, a realizar a las amas de casa de la ciudad de Tarija.

El tamaño de la muestra corresponde a la captura de opiniones referentes a las preguntas aplicadas, las cuales serán sujetas al análisis que corresponde para los intereses del presente emprendimiento, en la búsqueda de los gustos y preferencias de los consumidores de la carne de pollo nutritivo, además de las ventajas y desventajas que tendrá la empresa frente a la competencia y la acogida del producto.

Los métodos y técnicas de investigación que se aplicó en la investigación de mercados son los siguientes:

- a) **Método de encuestas:** Nos permitió obtener una información basada en preguntas aplicadas a los entrevistados o población en estudio para conocer sus comportamientos, características, intenciones, actitudes, entre otros.
Su aplicación se establecerá en una serie de preguntas bien estructuradas, asimismo la aplicación de la encuesta será directa, por tanto el entrevistado tendrá o comprenderá en función de las preguntas el conocimiento que de la investigación.
- b) **Método de la Observación Directa:** Ya que el grupo de estudio del presente plan de negocio tuvo que apersonarse a las granjas avícolas establecidas en nuestra ciudad para obtener información muy importante y de consideración, por otro lado se procedió a realizar visitas a los mercados Central, Campesino y Bolívar, donde se pudo realizar un registro sistemático, válido y confiable para el desarrollo del emprendimiento.
- c) **Método experimental:** Se aplicó este método, ya que se procedió a la crianza de 12 pollos parrilleros, el cual nos ayudó a determinar el riesgo que se corre al momento de la crianza del pollo, donde se pudo evidenciar que de cada 12 pollitos BBs, dos mueren, asimismo se proporcionó a estas aves el alimento natural (maíz, sorgo, afrecho de trigo, amaranto, cebada, tarwi y la cañahua), en cuanto a la alimentación fresca se les brindó lechuga y alfa-alfa, por otro lado cuando el pollo se enfermó se utilizó la medicina natural(ajo, limón y la manzanilla).

4.1.3.3.Diseño de la encuesta

La encuesta es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se les realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

La encuesta estará representada por 3 partes que se detallan a continuación:

- La primera parte contiene el título y presentación.

- Posteriormente estas especificaciones y los objetivos
- Y por último está compuesta por 12 preguntas con respuesta de opciones múltiples que nos permite contabilizar los resultados de manera más oportuna.

(Ver Anexo 14)

La técnica que se aplicará para el desarrollo de la encuesta, será con la elaboración de un cuestionario.

- **Cuestionario:** Es una técnica estructurada que nos facilitará la recopilación de datos directos del mercado objetivo (amas de casa de la ciudad de Tarija) a través de una serie de preguntas escritas.
- **Entrevistas a profundidad:** Nos permitirán entrevistarnos con personas claves del campo que nos facilitaran obtener información más clara del mercado, entre ellos propietarios de las granjas de la ciudad de Tarija, veterinarias, trabajadores de las granjas y vendedoras de los diferentes mercados y frailes.

Encuestador:

Los encuestadores serán las personas que están realizando el estudio de viabilidad del presente emprendimiento.

La encuesta está compuesta por 12 (doce) preguntas las cuales nos permiten identificar los aspectos básicos que la empresa quiere saber para la introducción del nuevo producto al mercado.

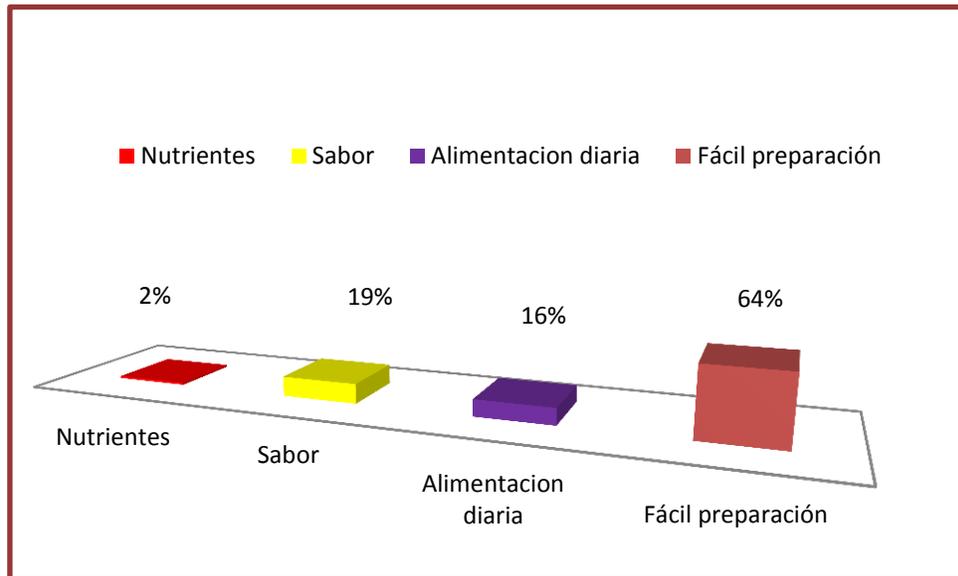
4.1.3.4. Presentación y análisis de los resultados de la encuesta

Una vez realizada las encuestas a las amas de casa de la ciudad de Tarija, basado al tamaño de la muestra que se determinó anteriormente, se procedió a la tabulación de dichas encuestas mediante el Excel, cuyos resultados se presentan a continuación:

Tabulación de Datos:

1) ¿Cuál es el motivo por el cual usted consume la carne de pollo?

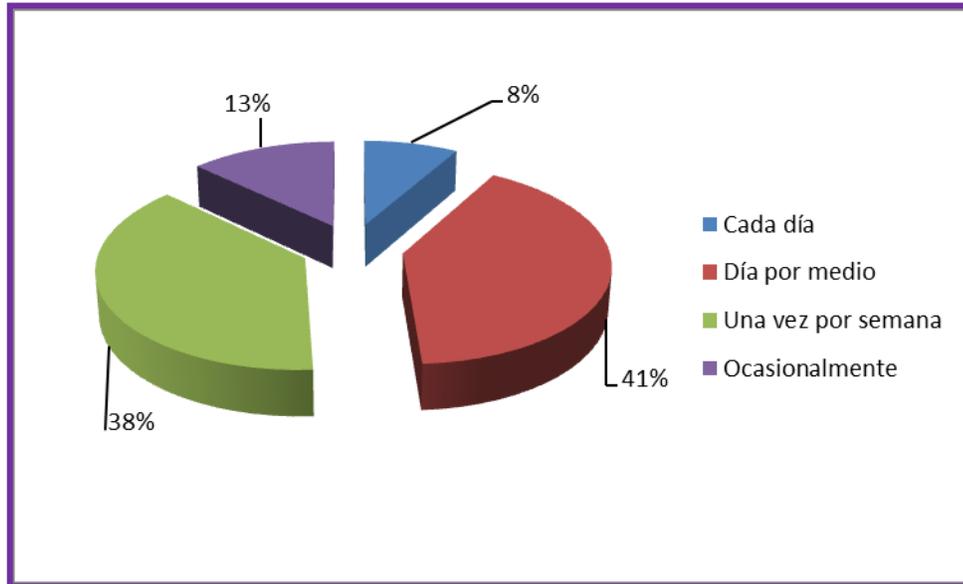
GRÁFICO N°12: MOTIVO DE CONSUMO DE LA CARNE DE POLLO



Analizando los datos que muestra el gráfico podemos observar que el 64% de las amas de casa consumen la carne de pollo por ser de fácil preparación y el 2% de las amas de casa realiza el consumo por los nutrientes que tiene este tipo de carne, Como podemos observar este porcentaje es muy bajo, la población afirma que este tipo de carne no tienen ningún nutriente debido a que su alimentación se basa en componentes químicos y hormonas los cuales dañan la salud de la persona, esta información nos permitirá a enfocarnos más en alimentación del pollo.

2) ¿Con qué frecuencia compra usted la carne de pollo?

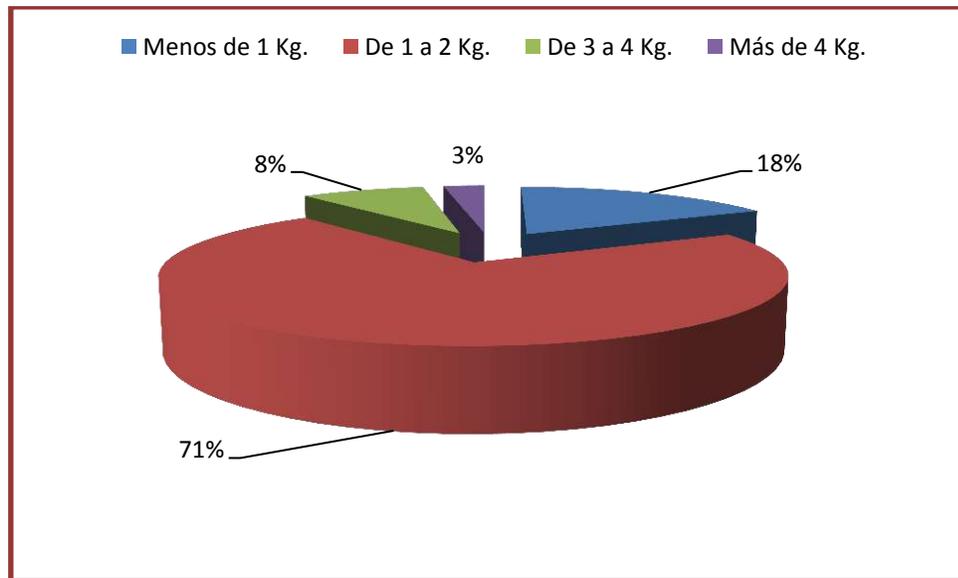
GRÁFICO N° 13: FRECUENCIA DE COMPRA



Según el orden de frecuencia de compra de las encuestas nos muestra que el 41%, compra la carne de pollo día por medio y el 38% solo compra una vez por semana este tipo de carne y un restante consume ocasionalmente o no consume, esta información permitirá a la empresa crear estrategias para incentivar y concientizar el consumo de carne de pollo en la población.

3) ¿Cuántos kilos de carne de pollo compra frecuentemente para un día de consumo?

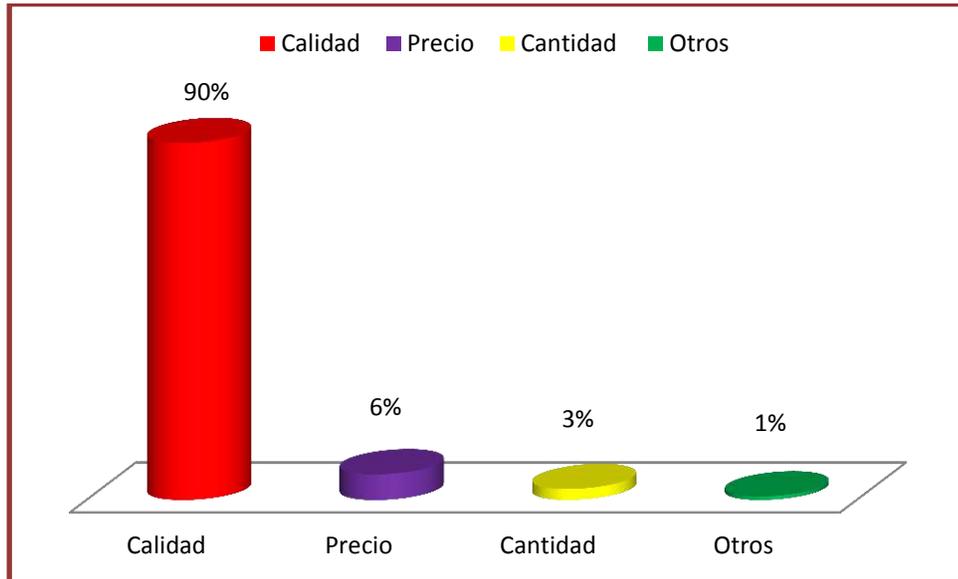
GRÁFICO N°14: CONSUMO POR DÍA DE LA CARNE DE POLLO



De acuerdo a la investigación de campo realizada se pudo evidenciar que las amas de casa frecuentemente para un día de consumo realizan la compra de 1 a 2 Kg, de la carne de pollo, esto de acuerdo a la cantidad de miembros en su familia y de acuerdo a la preparación del plato del día.

4) ¿Qué prefiere usted a la hora de comprar la carne de pollo?

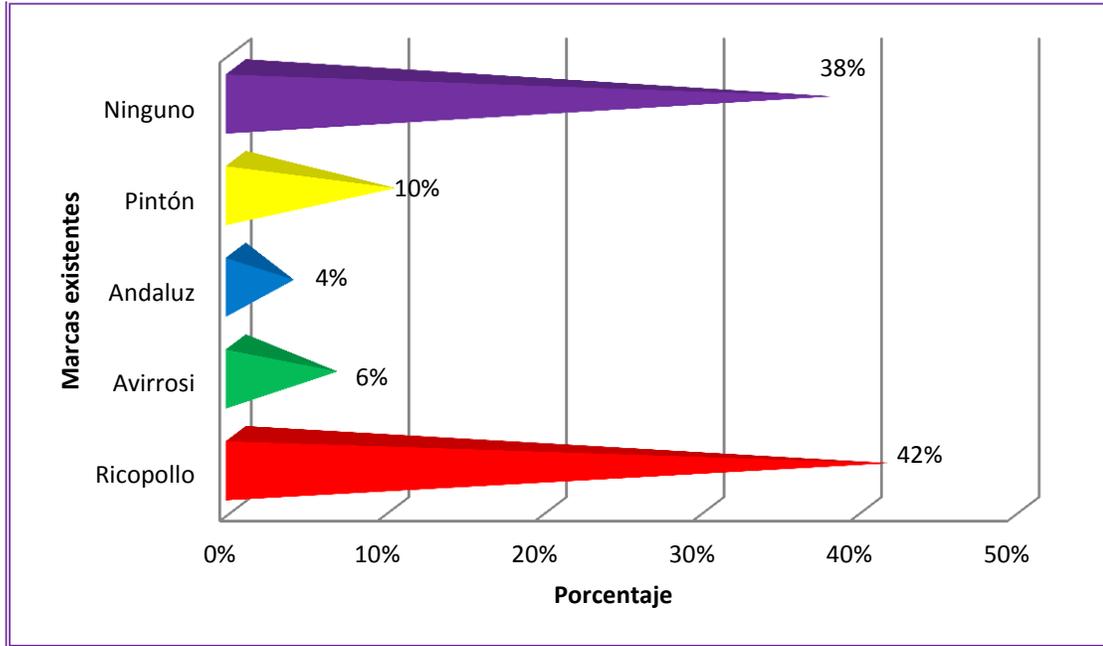
GRÁFICO N°15: PREFERENCIA DE COMPRA



Estos datos indican que las amas de casa a la hora de comprar la carne de pollo prefieren siempre la calidad con un 90 %, es por esta razón que la nueva empresa se orientara a la calidad del producto, es decir, cero errores (estandarización).

5) Cuando piensa en pollo, ¿Qué marca se le viene a la mente?

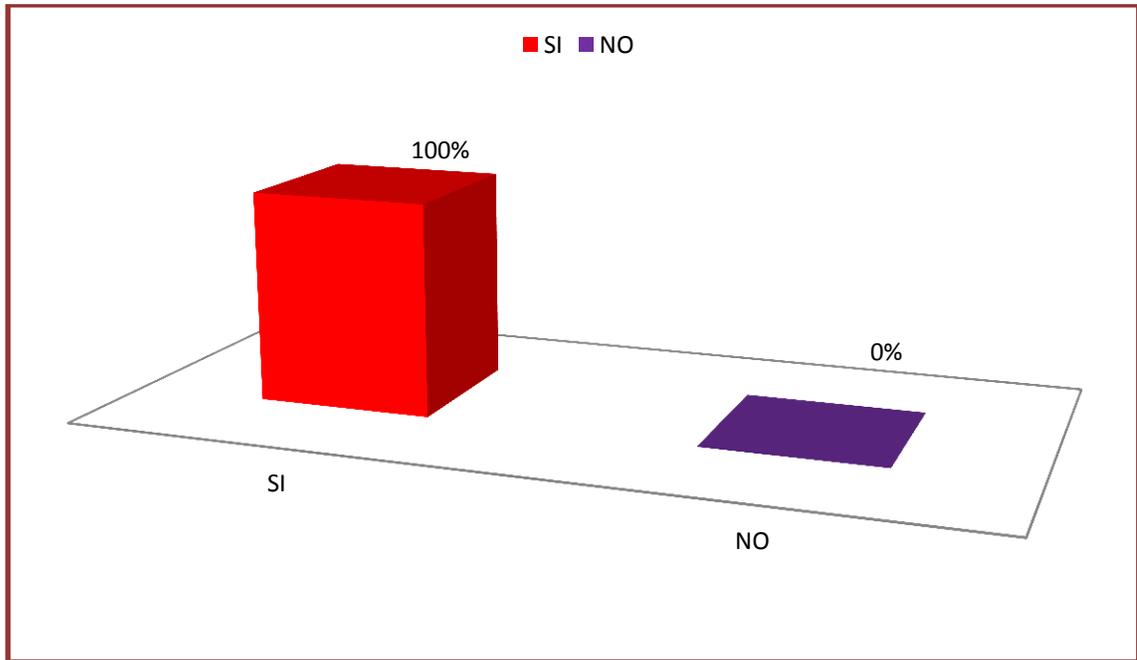
GRÁFICO N°16: PREFERENCIA DE MARCA



De acuerdo al trabajo de campo realizado se determina que la población al momento de querer comprar la carne de pollo, la primera marca que se le viene a la mente es Rico pollo, el resto de los consumidores no tiene una marca establecida en mente, a partir de este análisis la empresa podrá desarrollar estrategias de posicionamiento en la mente del consumidor para que el nombre de nuestra empresa quede totalmente posicionada en su mente a la hora de querer adquirir la carne de pollo.

6) ¿ Compraría usted pollos nutritivo? (sin componentes químicos, ni hormonas)

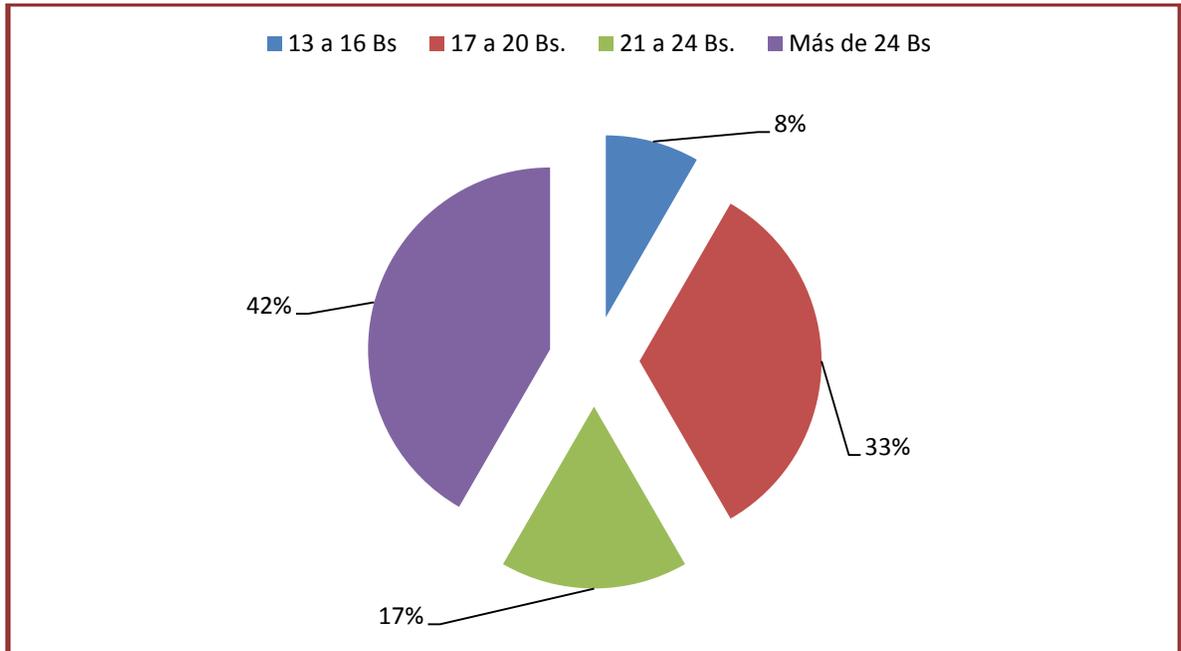
GRÁFICO N°17: COMPRA DE POLLO NUTRITIVO



Como se puede apreciar los datos indican que las amas de casa con hábitos de consumo de la carne de ave, el 100% compraría el pollo nutritivo. Esta información es de vital importancia para la nueva empresa, puesto que nos permite tener un mercado , lo cual beneficiará a la avícola “CHURO POLLO” , tomando en cuenta que en la actualidad no se comercializa en nuestros mercados pollos nutritivos.

7) ¿Qué precio pagaría usted por el kilo de pollo nutritivo?

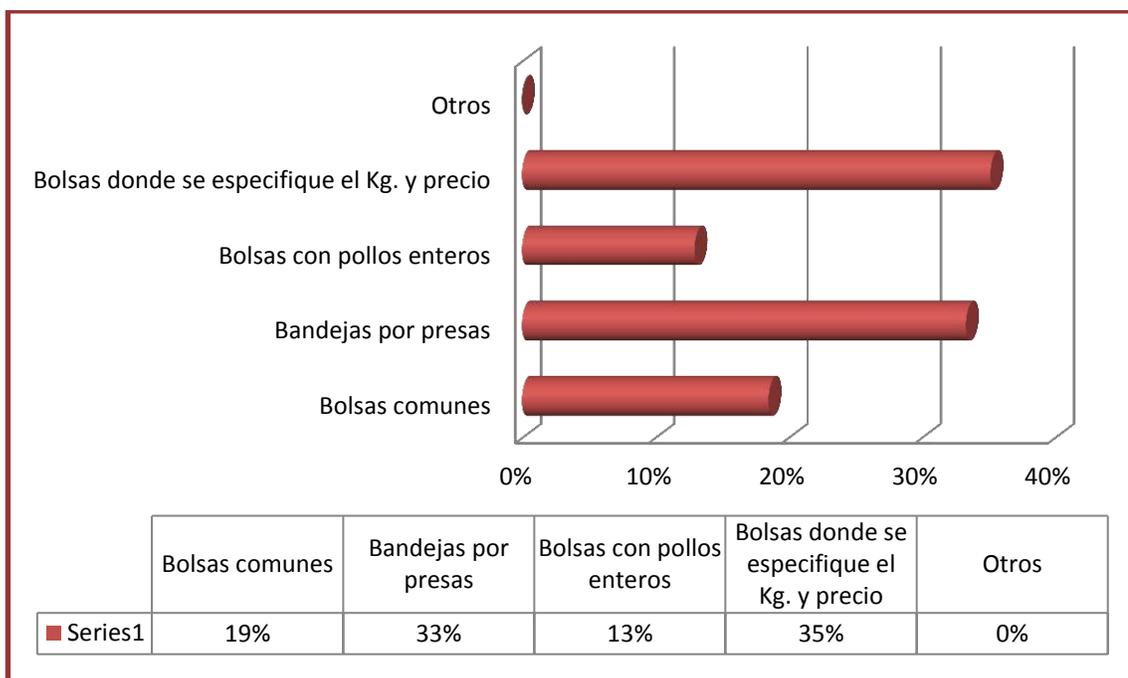
GRÁFICO N° 18: PRECIO



De acuerdo a la investigación realizada para poder determinar el precio que las amas de casa pagaría por un kilo de la carne de pollo nutritivo, se pudo evidenciar que el 42% de ellas estarían dispuestas a pagar más de 24 Bs, puesto que se trata de una carne saludable y nutritiva la cual no daña a la salud de la persona, tomando en cuenta que su alimentación será a base de cereales, esto permitirá a la empresa buscar un punto de equilibrio entre lo que el consumidor está dispuesto a pagar y nuestra rentabilidad.

8) ¿Cómo le gustaría adquirir a usted la carne de pollo nutritivo al momento de comprar?

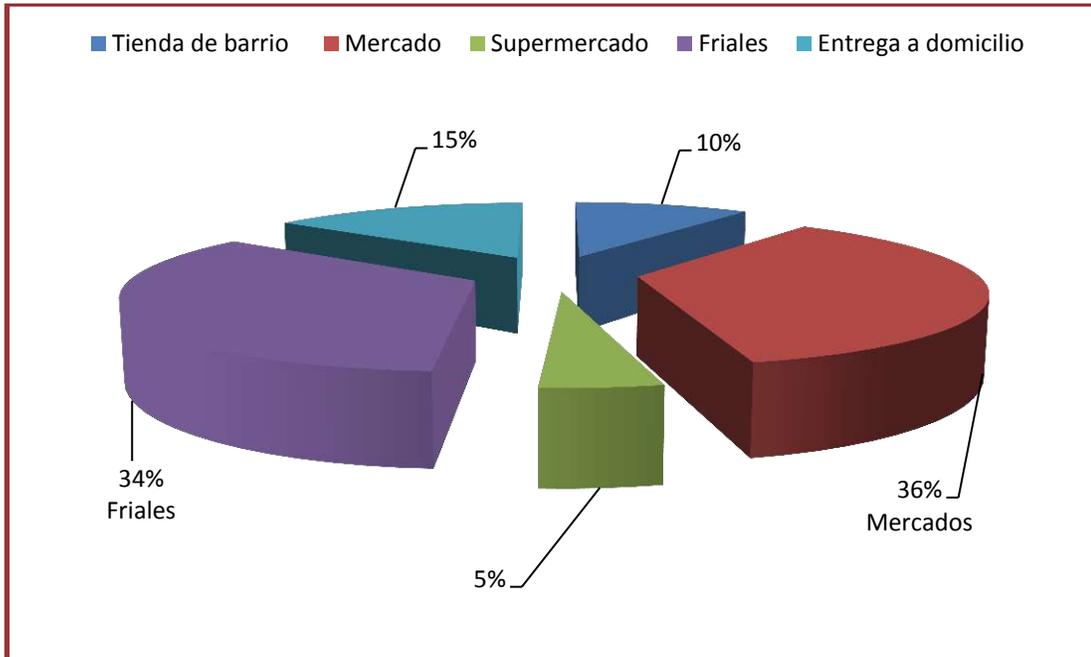
GRÁFICO N° 19: ENVASE DE PREFERENCIA



De acuerdo al trabajo de campo realizado se determina que las amas de casa al momento de comprar el producto prefieren que éste ya se encuentre con las especificaciones de kilo y precio, esto representado con un 35% del total de las encuestadas, evitando que las vendedoras manipulen esta carne ya que las mismas muchas veces hacen el papel de cajeras a la misma vez, además de facilitar al cliente por el factor tiempo y comodidad, por otro lado las amas de casa también dieron a conocer que quisieran que este producto se les venda en bandejas, esto con un 33%, evitando el contacto con las bolsas, ya que las mismas dañan el medio ambiente, además que al igual que lo anterior se evitara tener contacto con el producto, ya que los clientes muchas veces buscan calidad e higiene. Esta información es importante para analizar el material en que venderá el producto, haciendo un equilibrio entre las preferencias del consumidor con el cuidado del medio ambiente.

9) ¿En qué lugar le gustaría adquirir la carne de pollo nutritivo?

GRÁFICO N° 20: LUGAR DE COMPRA

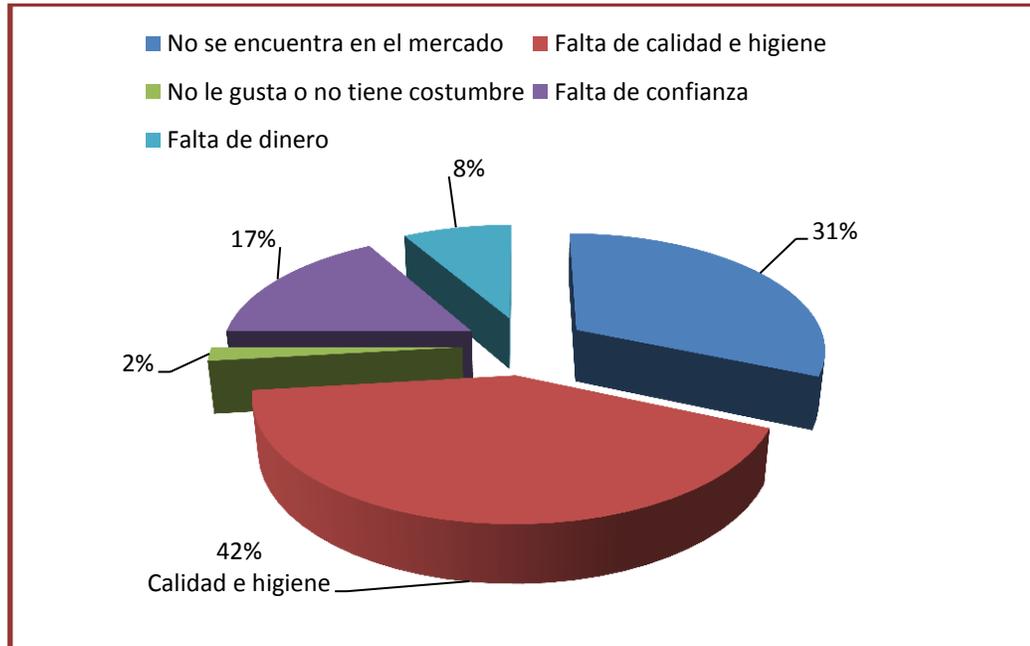


Las amas de casa prefieren que el producto se comercialice en los mercados, las cuales frecuentan a realizar sus compras de productos para la canasta familiar, esto se encuentra representado con un 36%, por otro lado el 34% nos dieron a conocer que prefieren comprar el producto de un frial, ya que el mismo garantiza la calidad, higiene y seguridad al momento de adquirir este producto, así mismo el 15% prefiere que el producto se le entregue a domicilio para mayor comodidad del cliente.

Esto nos hace pensar en 3 medios de distribución del producto, la empresa deberá analizar estos tres puntos de comercialización del producto, teniendo en cuenta las preferencias de las amas de casa y los días de conservación del producto.

10) ¿En qué caso usted no compraría pollos nutritivos?

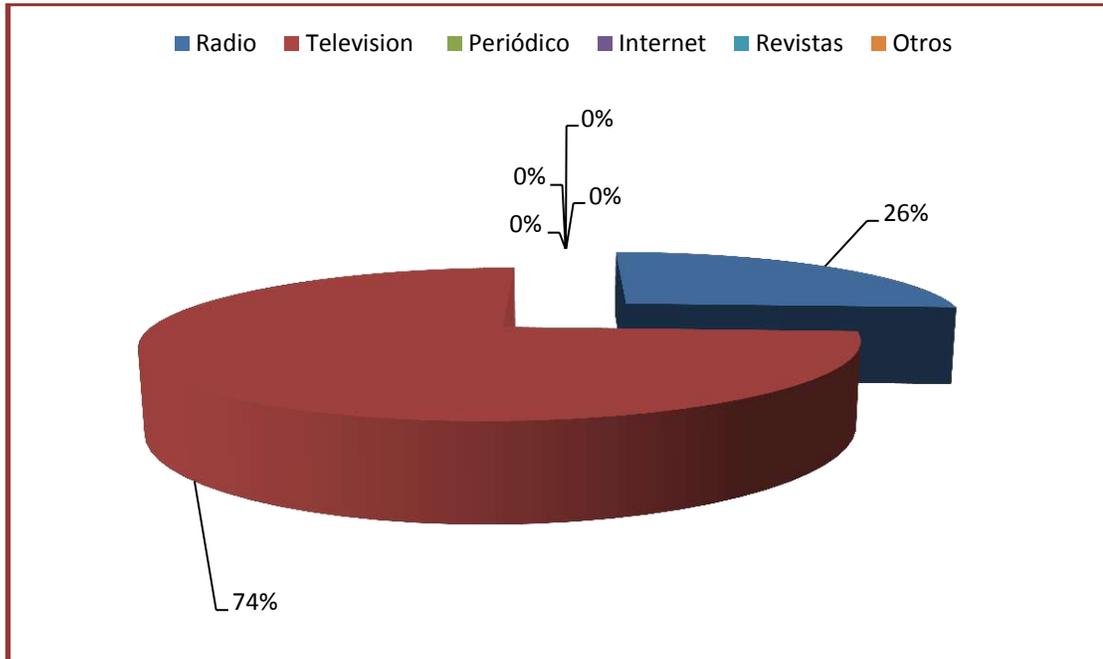
GRÁFICO N° 21 : PORQUE NO COMPRARÍA POLLO



La información obtenida en esta pregunta nos permitirá ofrecer un producto inocuo que satisfaga las expectativas del consumidor, ya que como el porcentaje mayor del porque no consumiría pollo nutritivo es del 42% que identifica a la opción de la falta de calidad e higiene. Esto permitirá a la nueva empresa tener una ventaja competitiva ya que se trabajará con la tecnología de calidad y con certificación del SENASAG garantizando de esta manera la adquisición del producto.

11) Seleccione el medio de comunicación que usted escucha o ve con mayor frecuencia.

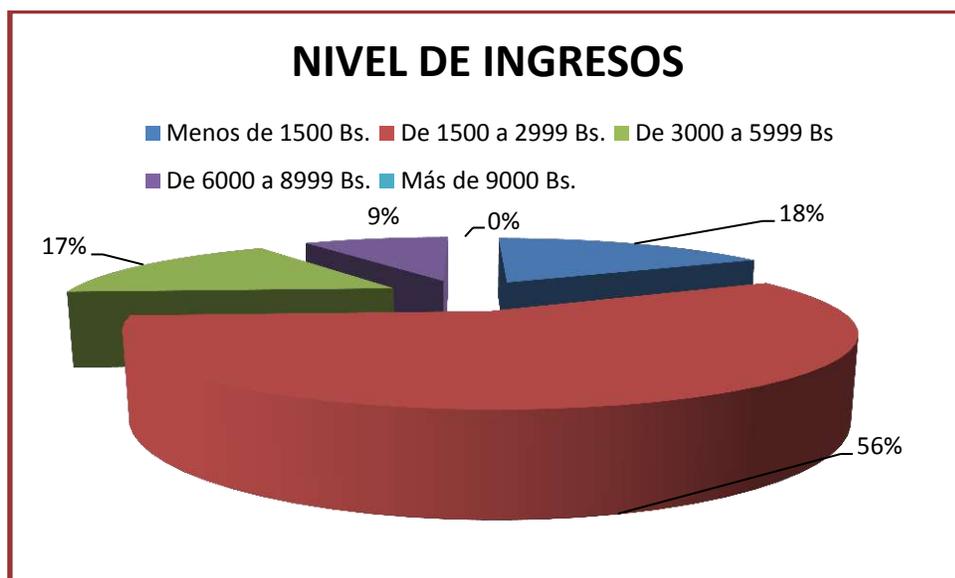
GRÁFICO N°22: MEDIO DE COMUNICACIÓN MASIVA



El 74% de las encuestadas señalaron a la televisión como medio de comunicación que ve con mayor frecuencia, la presente información nos servirá para la toma de decisiones de marketing respecto al producto que se pretende incorporar a la ciudad de Tarija.

12) ¿Cuál es el nivel de ingresos que usted o su familia percibe mensualmente?

GRÁFICO N°23: NIVEL DE INGRESOS



Del total de los entrevistados un 56% de la población encuestada percibe un sueldo de 1.500 a 2.999 Bs. y un 17% percibe un sueldo de 3.000 a 5.999 Bs. lo cual significa que el segmento al cual estamos dirigidos tiene ingresos medios.

■ RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A EXPERTOS DEL SECTOR

Según entrevista aplicadas a tres expertos en el sector avícola y tres veterinarios se llegó a la conclusión, de que la gran mayoría de las granjas obtienen la materia prima de los departamentos de Santa Cruz y Cochabamba, siendo los mismos los mayores productores de nuestro país, la maquinaria es importada desde Argentina, para la crianza de un pollo nutritivo es recomendable brindar alimentos que sean en su mayoría lo más orgánico posible, donde el tiempo de crianza abarcara noventa días, donde raza más recomendable para la crianza de este tipo de pollo es Broiler, el traslado es por vía terrestre, esto con la finalidad de disminuir la mortandad de las aves y por último indicaron que la tasa de crecimiento de la demanda es del 20 % anual.

■ RESULTADOS DEL MÉTODO DE LA OBSERVACIÓN DIRECTA:

Mediante la observación se pudo evidenciar que las granjas se encuentran en el área rural esto por la forma de crianza que requiere estas aves además que las leyes y/o normativas exigen, asimismo se observó en los principales mercados en nuestra ciudad el manipuleo directo de las vendedoras hacia la carne de pollo el cual es antihigiénico porque las mismas realizan el papel de cajeras y vendedoras y por último se observó que al momento de entregar el producto no se llega a exprimir por completo por tanto eso ocasiona un sobrepeso.

■ RESULTADOS DEL METODO EXPERIMENTAL:

Se aplicó este método ya que se realizó la crianza de doce pollos por tres razones: primero porque se brindó la alimentación natural, segundo para resaltar la diferencia del tipo de carne de un pollo nutritivo y un granjero que actualmente se vende en el mercado y por último se hizo uso de este método para verificar el peso que llegarán alcanzar estas aves en el tiempo previsto de noventa días, donde al mes tuvo un peso de 650 gr., en el segundo mes 1300 gr. Asimismo nos ayudó a identificar el riesgo que se asume al momento de querer tomar decisiones para criar pollos nutritivos.

4.1.3.5.Participación de la Competencia en el Mercado

De acuerdo a la investigación de mercado realizada, de las 108 amas de casa encuestadas en la ciudad de Tarija se pudo determinar los siguientes competidores respecto al producto que la Avícola “CHURO POLLO S.R.L.” pretende incorporar al mercado.

CUADRO N°4: PARTICIPACIÓN DE LA COMPETENCIA EN EL MERCADO

AVÍCOLA	CARACTERÍSTICAS	DETALLES DEL PRODUCTO	% DE PART.
Rico Pollo	<p>Para la crianza de sus productos obtiene los pollitos BBs de la ciudad de Santa Cruz donde a la mima vez se le brindan sus insumos cada vez que sea necesario. Se lanza al mercado aproximadamente 4000pollos/día, este producto se ofrece a través de intermediarios los cuales se encargan de hacer llegar a los consumidores finales, cuenta con quince granjas.</p> <p>Sus galpones se encuentran ubicados en distintos lugares del área rural de nuestra provincia, como ser: San Mateo, Guerraguayco, Santa Ana, entre otros.</p>	<p>Nombre comercial de producto: Rico Pollo.</p> <p>Ubicación: Bordo el mollar.</p> <p>Capacidad de faena por hora: 600 pollos.</p> <p>Capacidad Expresada en cantidades de Aves: 4000 aves.</p> <p>Capacidad Expresada en kilos de producto: 8000 kilogramos por día.</p> <p>Precio de venta:14⁰⁰ Bs.</p>	42%
	Esta empresa se dedica a la crianza y comercialización de aves comerciales parrilleros y de engorde,	<p>Nombre comercial de producto: Avirrosi</p> <p>Ubicación: San Mateo.</p>	

<p>Avirrosi</p>	<p>donde cuenta aproximadamente con seis a siete hectáreas en distintos lugares de nuestra ciudad como ser: San Andrés, Turumayo, el Portillo entre otros, cada hectárea con 4 a 5 galpones, y cada galpón con una capacidad de 5000 a 7000 aves. Lanza al mercado aproximadamente 2200 aves/día.</p>	<p>Capacidad de faena por hora: 400 pollos. Capacidad Expresada en cantidades de Aves: 2200 aves. Capacidad Expresada en kilos de producto: 4400 kilogramos por día. Precio de venta:14⁰⁰ Bs.</p>	<p>6%</p>
<p>Andaluz</p>	<p>Es una empresa dedicada a la crianza y comercialización de pollos parrilleros, lanza al mercado aproximadamente 5000 pollos para cual destina 2000 pollos para el mercado local y 3000 pollos los destinan a las provincias como: Villazon, Culpina, Bermejo y Tupiza, los pollitos BBs. son comercializados desde Santa Cruz.</p> <p>Sus galpones se encuentran ubicados en distintas lugares de nuestra ciudad como ser: Santa Ana, San Blas, Portillo, Erquiz.</p> <p>Contrata dos personas para cada galpón, dieciséis para el área de faeneo, ocho repartidores y cinco</p>	<p>Nombre comercial de producto: Pollos Andaluz Ubicación: Barrio San Jorge Capacidad de faena por hora: 800 pollos. Capacidad Expresada en cantidades de Aves: 4500 aves. Capacidad Expresada en kilos de producto: 9000 kilogramos por día. Precio de venta:14⁰⁰ Bs.</p>	<p>0%</p>

	personas forman parte del área administrativa.		
Pintón	Es una empresa dedicada a la crianza y comercialización de pollos parrilleros, lanza al mercado aproximadamente 3500 pollos, para la respectiva crianza comercializa a los pollitos BBs desde el departamento de Santa Cruz. Sus galpones se encuentran ubicados en distintas lugares de nuestra ciudad como ser: El portillo, Santa Ana y San Andrés, entre otros.	Nombre comercial de producto: Pollos Pintón. Ubicación: Barrio Simón Bolívar. Capacidad de faena por hora: 500 pollos. Capacidad Expresada en cantidades de Aves: 3500 aves. Capacidad Expresada en kilos de producto: 7000 kilogramos por día. Precio de venta: 14 ⁰⁰ Bs.	10%

4.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO F.O.D.A.

A continuación se sintetiza los factores más relevantes del ámbito interno y externo del sector avícola, tomando en cuenta previo análisis del entorno y la investigación de mercado.

4.2.1 Factores internos (controlables)

4.2.1.1.Fortalezas

-  La cadena de producción genera mucha mano de obra familiar debido a integración vertical.
-  No se requiere de grandes superficies para la producción.
-  Es complementario con otras cadenas productivas.
-  Genera mucha mano de obra indirecta.
-  Tiene un ciclo de producción corto, lo que permite un flujo de caja continuo.
-  El productor tiene capacidad de realizar sus propias instalaciones y cubrir los gastos operativos (electricidad, mano de obra, calefacción, camas, insumos de limpieza).
-  Las industrias proveen para la producción, tanto los pollitos, como el alimento, y principales componentes del costo operativo.
-  Granjas ubicadas en una misma región, que comparten necesidades e intereses.
-  Los granos son producidos en el país.
-  Calidad del alimento balanceado de producción nacional.

4.2.1.2.Debilidades

-  Dificultades a mercados más exigentes.
-  Informalidad del sector.
-  Falta de asistencia técnica adecuada.
-  Escases de técnicos veterinarios oficiales.

-  Falta de control sanitario efectivo en el ingreso de productos avícolas.
-  Inexistencia de aseguradoras de riesgo que ofrezcan planes para el sector avícola.
-  Presencia de pequeños productores que faenan en frigoríficos sin la debida autorización de los organismos oficiales.

4.2.2. Factores externos (incontrolables)

4.2.2.1.Amenazas

a) Del entorno:

-  Enfermedades vinculadas a la producción de carne de pollo.
-  Alta dependencia del clima, dado que la fabricación del producto está vinculada a la producción de maíz y soja.
-  El mito sobre la relación pollo – hormonas.
-  Contrabando de pollos.
-  Competencia desleal.
-  Incurción de productos importados.
-  Corte de energía eléctrica, sobre todo en verano que podrían ocasionar perdidas.
-  Gobierno no da la debida importancia al sector avícola.
-  Ingresos de productores avícolas de forma ilegal.

b) De la investigación de mercados:

-  La falta y el incremento de los costos de materia prima adecuada para la crianza de nuestros pollos, ya que en fechas de celebración y de recuerdo como ser: carnaval (elaboración de las tortas dulces), todos santos (elaboración de masas y pan) tienden a incrementar la materia prima, como tal se presenta como riesgo para nuestro negocio, ya que un pequeño incremento

en la materia prima afectará a nuestros precios y por ende la demanda optara por no comprar este tipo de carne.

- 📄 En la segmentación de las amas de casa se pudo identificar que al no tener gustos y preferencias estables estas pueden preferir otros productos sustitutos o simplemente un pollo granjero común (alimentación con sustancias químicas).
- 📄 La Avícola “CHURO POLLO”S.R.L. deberá considerar la creación de un producto de fácil cocción ya que para las amas de casa es lo más importante a la hora de preparar y adquirir el producto.

4.2.2.2.Oportunidades

a) Del entorno

- 📄 En relación a la carne bovina y porcina, es la que registra mejor crecimiento en cuanto al consumo en los últimos años.
- 📄 Altos precios de carne vacuna y de pescado.
- 📄 La carne de pollo, por su composición nutritiva, es un alimento apropiado para el consumo en cualquier etapa de la vida del ser humano.
- 📄 El producto es un alimento versátil para la preparación de diferentes platos.
- 📄 A la carne de pollo se relaciona la salud y las dietas.
- 📄 Nuestro país es un gran productor de materias primas para los balanceados.

b) De la investigación de mercados

- 📄 Creciente cultura ante el consumo del pollo nutritivo, libre de químicos.
- 📄 Diferenciación de ofrecer un producto saludable y de calidad.
- 📄 Al no encontrarse en el mercado tarijeño la producción de pollos nutritivos, existe una gran oportunidad de mercado de introducir nuestro producto en la ciudad de Tarija., tomando en cuenta que la falta de competidores que se dediquen a la crianza y comercialización de pollos nutritivos.
- 📄 Demanda aceptable del pollo nutritivo en el mercado, ya que hoy en día todas las amas de casa busca brindar una buena alimentación a su familia.

- 📄 Tendencia al consumo de productos ecológicos por parte de consumidores de alimentos.
- 📄 Cerca del 50% de las amas de casa en friales y tiendas de barrio, por lo cual presenta grandes posibilidades de aperturar nuevas sucursales en diferentes puntos estratégicos del mercado tarijeño.

4.3. CONCLUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Una vez aplicadas las encuestas en el diagnóstico, realizadas a las amas de casas en la ciudad de Tarija se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

- El estudio de mercado es de gran importancia ya que nos permite tener pautas para saber qué tan comercial puede llegar a ser nuestro producto y a su vez como satisfacer las necesidades y los gustos de los futuros consumidores mediante las encuestas realizadas que nos dan parte de la información importante para poder desarrollar el proyecto y ver su factibilidad en el mercado.
- Según la investigación de mercado se pudo determinar que en la ciudad de Tarija no existe una empresa que se dedique a la venta de pollos nutritivos que aporten a la buena alimentación saludable que en la actualidad la población busca día a día.
- Mediante las encuestas efectuadas se puede verificar que las amas de casa sí estarían dispuestas a comprar pollos Nutritivos para su consumo, lo cual la Avícola “CHURO POLLO S.R.L.” tendrá dos tipos de clientes, uno de ellos será el consumidor final (amas de casa) y el otro será el consumidor industrial (friales y mercados) y se pretende alcanzar a estos dos segmentos con un 20% y 80% de nuestra capacidad productiva respectivamente.
- La investigación nos ayudó a determinar la cantidad de kilos que compran las amas de casa para cada consumo diario, lo cual nos ayudará a calcular cuánto pollos aproximadamente deberíamos lanzar al mercado diariamente.
- A través de la encuesta, observación directa, entrevista a expertos del sector se pudo verificar que las amas de casa al momento de comprar la carne de pollo toma en cuenta con gran relevancia su fácil preparación ya que ellas disponen de poco tiempo, debido a sus extensas tareas en sus hogares sin dejar de lado la buena calidad del producto lo cual es un dato importante donde nos ayudará en centrarnos a producir pollos de alta calidad a pedido del cliente.

- En la encuesta realizada (pregunta 5) se pudo identificar a nuestra competencia principal que vendría ser Rico Pollo debido al gran posicionamiento y aceptación que tiene por parte de la población de nuestra ciudad, la cual nos servirá como referencia para establecer estrategias superiores a las que ofrece nuestra futura competencia.
- Una vez identificados nuestros segmentos de mercado por medio de la investigación se podrá determinar el tipo de estrategias de posicionamiento a desarrollar para posicionarnos fácilmente en la mente del consumidor ya que para ellos es importante tener un producto de buena calidad y sobre todo que sea saludable, por la cual la nuestra empresa trabajará con la certificación de SENASAG para la satisfacción del cliente.
- Según los datos arrojados de la investigación de mercado se pudo determinar el lugar de preferencia de compra por parte de las amas de casa donde las mismas prefieren apersonarse a un frial o simplemente llegar al mercado para poder realizar su respectiva compra, es por esta razón que se trabajará en la localización específica de nuestro punto de venta estratégico para poder llegar a nuestros clientes en el tiempo y momento justo.
- Según el trabajo de campo realizado se pudo evidenciar que los medios de comunicación que se ven y escuchan con mayor frecuencia son la televisión y la radio respectivamente, motivo por el cual se procederá a realizar la publicidad de nuestro negocio en estos dos medios para poder lograr la captación de nuestro negocio a nuestros consumidores.

CAPÍTULO IX

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

1.1.INTRODUCCIÓN

Como bien se sabe el análisis de sensibilidad es un término financiero, muy utilizado en el mundo de la empresa a la hora de tomar decisiones de inversión que consiste en calcular nuevos flujos de caja y el VAN al cambiar una variable (sea la inversión inicial, los ingresos, la tasa de crecimiento de los ingresos, los costes, la inflación, etc.).

De este modo teniendo los nuevos flujos de caja y el nuevo VAN podremos calcular o mejorar nuestras estimaciones sobre el proyecto que vamos a comenzar en el caso de que esas variables sean cambiantes o existiesen errores iniciales de apreciación por nuestra parte en los datos obtenidos inicialmente.

Por tanto más adelante se procederá a realizar análisis de sensibilidad para ambos flujos de caja, tanto para el económico como para el financiero.

1.2.VARIABLES DE SENSIBILIDAD

Para poder llevar a cabo el análisis de sensibilidad tanto para el flujo de caja económico y flujo de caja financiero se ha de considerar variables tales como:

- ⊕ **Precio**
- ⊕ **Costo**
- ⊕ **Ingresos**
- ⊕ **Inflación**

1.3.ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD POR INCREMENTO EN EL PRECIO

TABLA N°44: INCREMENTO DEL PRECIO EN UN 4,8%

CAPACIDAD PRODUCTIVA PROYECTADA							
Tasa de crecimiento de la Demanda	7,63%	Año cero	2014	2015	2016	2017	2018
	Pollos	128544	138352	148908	160270	172498	185660
	Kg.	257088	276704	297816	320540	344997	371320
Para el Intermediario	80%	205670	221363	238253	256432	275998	297056
Para el Consumidor Final	20%	51418	55341	59563	64108	68999	74264
INCREMENTO DEL PRECIO EN UN 4.8%							
Precio para Intermediarios	14,2	4,8%	15.00 Bs.				
Precio para Consumidor Final	15,1	4,8%	16.00 Bs.				
Costo Unitario	8,70						

Como podemos observar con un incremento del 4,8%, el precio para los intermediarios incrementa de 14,2 Bs. a 15 Bs., mientras tanto para el consumidor final hay un incremento de 15, 1 a 16 Bs, esto se debe a que la alimentación de los pollos será netamente natural, además del cuidado que se lo otorgará, sin embargo con el incremento de los precios para ambos consumidores nos encontramos dentro de los parámetros de pago que las personas estarían dispuestas a otorgar, ya que según la investigación de mercados el 42% de las encuestadas estarían dispuestas a pagar más de 24 Bs. el Kg. de la carne de pollo y el 33% estaría dispuesta a pagar entre 17 a 20 Bs el kilogramo de este tipo de carne.

**TABLA N°45: FLUJO DE CAJA ECONÓMICO POR INCREMENTO DE
PRECIO EN UN 4.8%
(Expresado en Bolivianos)**

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN				
AÑOS		2014	2015	2016	2017	2018
A: INGRESOS EFECTIVOS	0	4167645	4485636	4827890	5196258	6577873
Ventas de Pollos Intermediarios		3290878	3541972	3812225	4103097	4416164
Ventas de Pollos Consumidor Final		876767	943664	1015666	1093161	1176569
Valor Residual						427618
Capital de Trabajo						557522
B: EGRESOS EFECTIVOS		2898567	3082197	3279838	3492559	3721511
INVERSION TOTAL	2505442					
Inversión Fija (+)	1936219					
Inversión Diferida (+)	11700					
Capital de Trabajo (+)	557522					
Costos Fijos		424424	424424	424424	424424	424424
Costos Variables		2406685	2590315	2787956	3000677	3229629
Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS(A-B)		1269078	1403439	1548052	1703699	2856362
(-) Impuesto de Ley (25%)		317269	350860	387013	425925	714090
UTILIDAD NETA DE LA GESTIÓN		951808	1052579	1161039	1277774	2142271
(+) Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
FLUJO DE CAJA	-2505442	1019266	1120037	1228497	1345232	2209729
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		1019266	2139304	3367801	4713034	6922763

PERIÓDO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN CON INCREMENTO EN EL PRECIO DEL 4,8%

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Reemplazando en la formula tenemos:

$$PRI = 2 + \frac{(-2505442 - 2139304)}{1220407}$$

$$PRI = 2.298037 \text{ Años}$$

$$2.298037 - 2 \text{ Años} = 0.298037 * 12 = 3.576444 - 3 \text{ Meses} = 0.576444 * 30 = 17 \text{ días}$$

De tal manera decimos que el PRI de este flujo económico será:

AÑOS	MESES	DÍAS
2	3	17

De la etapa operativa del plan de negocios, este dinero será utilizado para la compra de alimentación, compra de activos fijos, materia prima, etc., además que con el incremento del precio se obtiene utilidades más significativas tanto para la empresa como para los socios.

✚ RENTABILIDAD POR INCREMENTO DEL PRECIO EN UN 4,8%

Tasa de Actualización	7,5% Anual
VAN	2947327
TIR	40%
RBC	1,52
PRI	2,298037

Como se puede observar la Tasa Interna de Retorno ante un incremento del precio en un 4,8% se demuestra más rentable que las anteriores. Asimismo la relación beneficio costo nos da a conocer que por cada boliviano invertido (1 Bs) el costo de producción generará un ingreso de cincuenta y dos centavos (0,52 ctvos.).

✚ DIVIDENDOS POR INCREMENTO DEL PRECIO EN UN 4,8%

Como ya se dijo anteriormente del total de la utilidad que reciba cada socio, el 5% se quedará como reserva en la empresa, de tal manera en la siguiente tabla se procedió a realizar los cálculos correspondientes, se determinó la utilidad de cada año que le pertenece a cada socio, luego se calculó el 5 % del total de la utilidad para que quede como reserva, posterior a esto se restó del total de la utilidad las reservas para poder obtener el líquido pagable en un año por socio y por último tenemos el líquido pagable mensual.

DIVIDENDOS						
	Aporte	% de Utilidad	Total Utilidad	Reservas	liquido pagable	Mensual
Año 1	389200	20%	203853	10193	193661	16138
Año 2	389200	20%	224007	11200	212807	17734
Año 3	389200	20%	245699	12285	233414	19451
Año 4	389200	20%	269046	13452	255594	21300
Año 5	389200	20%	441946	22097	419849	34987

- Cada socio en el primer año recibirá la suma de Bs. 193661 donde cada mes recibirá Bs. 16138.
- Cada socio en el segundo año recibirá la suma de Bs. 212807 donde cada mes recibirá Bs. 17734.
- Cada socio en el tercer año recibirá la suma de Bs. 233414 donde cada mes recibirá Bs. 19451.
- Cada socio en el cuarto año recibirá la suma de Bs. 255594 donde cada mes recibirá Bs. 21300.
- Cada socio en el quinto año recibirá la suma de Bs. 419849 donde cada mes recibirá Bs. 34987.

Como se puede apreciar la cantidad de dinero que recibe cada socio al mes es mayor al salario mínimo nacional, por lo que al socio le conviene invertir en este plan de negocio.

**TABLA N° 46: FLUJO DE CAJA FINANCIERO POR INCREMENTO DEL
PRECIO EN UN 4.8%
(Expresado en Bolivianos)**

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN				
		AÑOS	2014	2015	2016	2017
A: INGRESOS EFECTIVOS	0	4167645	4485636	4827890	5196258	6453383
Ventas de Pollos Intermediarios		3290878	3541972	3812225	4103097	4416164
Ventas de Pollos Consumidor Final		876767	943664	1015666	1093161	1176569
Valor Residual						427618
Capital de Trabajo						433033
B: EGRESOS EFECTIVOS		2940525	3115764	3305013	3509343	3729903
INVERSION TOTAL PROPIA	1946000					
Inversión fija	1503880					
Inversión diferida	9087					
Capital de Trabajo (+)	433033					
Costos Fijos		424424	424424	424424	424424	424424
Costos Variables		2406685	2590315	2787956	3000677	3229629
Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
Costo Financiero		41958	33566	25175	16783	8392
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (A-B)		1227120	1369873	1522877	1686916	2723481
(-) Impuesto de Ley (25%)		306780	342468	380719	421729	680870
UTILIDAD NETA DE LA GESTIÓN		920340	1027404	1142158	1265187	2042610
(+) Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
(-) Amortización		-111888	-111888	-111888	-111888	-111888
FLUJO DE CAJA	-1946000	875910	982974	1097728	1220757	1998180
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		875910	1858884	2956612	4177368	6175548

✚ **PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN CON UN INCREMENTO DEL PRECIO EN UN 4,8%**

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Reemplazando en la formula tenemos:

$$PRI = 2 + \frac{(-1946000 - 1858884)}{1007722}$$

$$PRI = 2,079360 \text{ Años}$$

2,07936 – 2 Años = 0.07936 *12=0.95232

De tal manera decimos que el PRI de este flujo de caja financiero será:

AÑOS	MESES	DIAS
2	0	0

De la etapa operativa del plan de negocios, este dinero será utilizado para la compra de alimentación, compra de activos fijos, materia prima, etc., a partir de esta fecha hasta el quinto año y las utilidades serán distribuidas entre los socios.

✚ **RENTABILIDAD CON UN INCREMENTO DEL PRECIO EN UN 4,8%**

Tasa de Actualización	7,5% Anual
VAN	2908980
TIR	47%
RBC	1,50
PRI	2,079360

La Tasa Interna de Retorno en el flujo de caja financiero es siete por ciento más rentable que el económico, pero sin embargo nos muestra un resultado positivo, por lo tanto resulta conveniente a los socios invertir en el presente emprendimiento.

La relación beneficio costo nos indica que por cada (1Bs) que se invierte, el costo de producción generará cincuenta centavos (0,50 ctvos).

DIVIDENDOS

Como ya se dijo anteriormente del total de la utilidad que reciba cada socio, el 5% se quedará como reserva en la empresa, de tal manera en la siguiente tabla se procedió a realizar los cálculos correspondientes, se determinó la utilidad de cada año que le pertenece a cada socio, luego se calculó el 5 % del total de la utilidad para que quede como reserva, posterior a esto se restó del total de la utilidad las reservas para poder obtener el líquido pagable en un año por socio y por último tenemos el líquido pagable mensual.

DIVIDENDOS						
	Aporte	% de Utilidad	Total Utilidad	Reservas	Líquido pagable	Mensual
Año 1	389200	20%	175182	8759	166423	13869
Año 2	389200	20%	196595	9830	186765	15564
Año 3	389200	20%	219546	10977	208568	17381
Año 4	389200	20%	244151	12208	231944	19329
Año 5	389200	20%	399636	19982	379654	31638

- Cada socio en el primer año recibirá la suma de Bs. 166423 donde cada mes recibirá Bs. 13869.
- Cada socio en el segundo año recibirá la suma de Bs. 186765 donde cada mes recibirá Bs. 15564.
- Cada socio en el tercer año recibirá la suma de Bs. 208568 donde cada mes recibirá Bs. 17381.
- Cada socio en el cuarto año recibirá la suma de Bs. 231944 donde cada mes recibirá Bs. 19329.

- Cada socio en el quinto año recibirá la suma de Bs. 379654 donde cada mes recibirá Bs. 31638.

Como se puede apreciar la cantidad de dinero que recibe cada socio al mes es mayor al salario mínimo nacional, por lo que al socio le conviene invertir en este plan de negocio.

1.4. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD POR INCREMENTO DEL 4,8% EN LOS COSTOS FIJOS Y VARIABLES

(Expresado en Bolivianos)

Costos Fijos	444796	444796	444796	444796	444796
Costos Variables	2522206	2714650	2921778	3144710	3384651

Precio para Intermediarios	14.20	Incremento(meta del gobierno para la gestión 2013)	Costo unitario con incremento
Precio para Consumidor Final	15.10		
Costo Unitario	8,70	4,80%	9,1

**TABLA N: 47: FLUJO DE CAJA ECONÓMICO POR INCREMENTO DEL
4,8% EN LOS COSTOS FIJOS Y VARIABLES
(Expresado en Bolivianos)**

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN				
		AÑOS	2014	2015	2016	2017
A: INGRESOS EFECTIVOS	0	3976761	4280187	4606766	4958262	6321717
Ventas de Pollos Intermediarios		3140151	3379744	3637619	3915169	4213897
Ventas de Pollos Consumidor Final		836610	900443	969147	1043093	1122681
Valor Residual						427618
Capital de Trabajo						557522
B: EGRESOS EFECTIVOS		3034460	3226905	3434033	3656964	3896906
INVERSIÓN TOTAL	2505442					
Inversión Fija (+)	1936219					
Inversión Diferida (+)	11700					
Capital de Trabajo (+)	557522					
Costos Fijos		444796	444796	444796	444796	444796
Costos Variables		2522206	2714650	2921778	3144710	3384651
Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS(A-B)		942300	1053283	1172733	1301298	2424811
(-) Impuesto de Ley25%		235575	263321	293183	325324	606203
UTILIDAD NETA DE LA GESTIÓN		706725	789962	879550	975973	1818609
(+) Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
FLUJO DE CAJA	-2505442	774183	857420	947008	1043431	1886067
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		774183	1631603	2578611	3622043	5508109

✚ **PERIÓDO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN CON INCREMENTO DEL 4,8% EN LOS COSTOS FIJOS Y VARIABLES**

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Reemplazando en la formula tenemos:

$$PRI = 2 + \frac{(-2505442 - 1631603)}{817888}$$

$$PRI = 2.922736 \text{ Años}$$

2.922736 – 2 Años = 0.922736 * 12 = 11.072832 – 11 Meses = 0.072832 * 30 = 2 días

De tal manera decimos que el PRI de este flujo económico será:

AÑOS	MESES	DIAS
2	11	2

De la etapa operativa del plan de negocios, este dinero será utilizado para la compra de alimentación, compra de activos fijos, materia prima, etc.

✚ RENTABILIDAD CON INCREMENTO DEL 4,8% EN LOS COSTOS FIJOS Y VARIABLES

Tasa de Actualización	7,5% Anual
VAN	1814064
TIR	28%
RBC	1,39
PRI	2,922736

La Tasa Interna de Retorno con incremento de los costos fijos y variables en un 4,8%, indica un resultado positivo y por lo tanto es rentable, tomando en cuenta que no existe otro proyecto similar a este para poder comparar la rentabilidad de ambos proyectos. Por otro lado la relación beneficio costo demuestra que por cada un bolivianos invertido (1 Bs), los costos de producción generará treinta y nueve centavos (0,39 ctvos).

✚ DIVIDENDOS CON INCREMENTO DEL 4,8% EN LOS COSTOS FIJOS Y VARIABLES

(Expresado en Bolivianos)

DIVIDENDOS						
	Aporte	% de Utilidad	Total Utilidad	Reservas	Liq. Pag.	Mensual
Año 1	389200	20%	154837	7742	147095	12258
Año 2	389200	20%	171484	8574	162910	13576
Año 3	389200	20%	189402	9470	179932	14994
Año 4	389200	20%	208686	10434	198252	16521
Año 5	389200	20%	377213	18861	358353	29863

- Cada socio en el primer año recibirá la suma de Bs. 147095 donde cada mes recibirá Bs. 12258

- Cada socio en el segundo año recibirá la suma de Bs. 162910 donde cada mes recibirá Bs. 13576
- Cada socio en el tercer año recibirá la suma de Bs. 179932 donde cada mes recibirá Bs. 14994
- Cada socio en el cuarto año recibirá la suma de Bs. 198252 donde cada mes recibirá Bs. 16521
- Cada socio en el quinto año recibirá la suma de Bs. 358353 donde cada mes recibirá Bs. 29863.

Como se puede apreciar la cantidad de dinero que recibe cada socio al mes es mayor al salario mínimo nacional, por lo que al socio le conviene invertir en este plan de negocio.

**TABLA N° 48: FLUJO DE CAJA FINANCIERO POR INCREMENTO DEL
4,8% EN LOS COSTOS FIJOS Y VARIABLES**

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCION				
		AÑOS	2014	2015	2016	2017
A: INGRESOS EFECTIVOS	0	3976761	4280187	4606766	4958262	6197227
Ventas de Pollos Intermediarios		3140151	3379744	3637619	3915169	4213897
Ventas de Pollos Consumidor Final		836610	900443	969147	1043093	1122681
Valor Residual						427618
Capital de Trabajo						433033
B: EGRESOS EFECTIVOS		3076419	3260471	3459207	3673747	3905297
INVERSIÓN TOTAL PROPIA	1946000					
Inversión fija (+)	1503880					
Inversión diferida(+)	9087					
Capital de Trabajo(+)	433033					
Costos Fijos		444796	444796	444796	444796	444796
Costos Variables		2522206	2714650	2921778	3144710	3384651
Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
Costo Financiero		41958	33566	25175	16783	8392
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS(A-B)		900342	1019716	1147558	1284514	2291930
(-) Impuesto de Ley (25%)		225085	254929	286890	321129	572983
UTILIDAD NETA DE LA GESTIÓN		675256	764787	860669	963386	1718948
(+) Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
(-) Amortización		-111888	-111888	-111888	-111888	-111888
FLUJO DE CAJA	-1946000	630826	720357	816238	918956	1674517
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		630826	1351183	2167422	3086377	4760895

✚ PERIÓDO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN POR INCREMENTO DEL 4,8% EN LOS COSTOS FIJOS Y VARIABLES

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Reemplazando en la formula tenemos:

$$PRI = 2 + \frac{(-1946000 - 1351183)}{874474}$$

$$PRI = 2,728729 \text{ Años}$$

2.728729 – 2 Años = 0.728729 * 12 = 8.744748 – 8 Meses = 0.744748 * 30 = 22 días

De tal manera decimos que el PRI de este flujo económico será:

AÑOS	MESES	DIAS
2	8	22

De la etapa operativa del plan de negocios, este dinero será utilizado para la compra de alimentación, compra de activos fijos, materia prima, etc.

✚ RENTABILIDAD CON INCREMENTO EN LOS COSTOS FIJOS Y VARIABLES

Tasa de Actualización	7,5% Anual
VAN	1775717
TIR	32%
RBC	1,37
PRI	2,728729

La tasa interna de retorno de este plan de negocio con incremento de los costos fijos y variables, indica un resultado positivo y por ende resulta ser rentable, por otro lado la relación beneficio costo indica que por cada boliviano invertido (1 Bs), los costos de producción generará treinta y siete centavos (0,37 ctvos).

✚ DIVIDENDOS CON INCREMENTO EN LOS COSTOS FIJOS Y VARIABLES

DIVIDENDOS						
	Aporte	% de Utilidad	Total Utilidad	Reservas	Liq. Pag	Mensual
Año 1	389200	20%	126165	6308	119857	9988
Año 2	389200	20%	144071	7204	136868	11406
Año 3	389200	20%	163248	8162	155085	12924
Año 4	389200	20%	183791	9190	174602	14550
Año 5	389200	20%	334903	16745	318158	26513

- Cada socio en el primer año recibirá la suma de Bs. 119857 donde cada mes recibirá Bs. 9988
- Cada socio en el segundo año recibirá la suma de Bs. 136868 donde cada mes recibirá Bs. 11406
- Cada socio en el tercer año recibirá la suma de Bs. 155085 donde cada mes recibirá Bs. 12924

- Cada socio en el cuarto año recibirá la suma de Bs. 174602 donde cada mes recibirá Bs. 14550
- Cada socio en el quinto año recibirá la suma de Bs. 318158 donde cada mes recibirá Bs. 26513

Como se puede apreciar la cantidad de dinero que recibe cada socio al mes es mayor al salario mínimo nacional, por lo que al socio le conviene invertir en este plan de negocio.

1.5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD POR INCREMENTO DE LA DEMANDA EN UN 20%

Tasa de crecimiento de la Demanda	20,00%	0	2014	2015	2016	2017	2018
Pollos		128544	154253	185103	222124	266549	319859
Kg.		257088	308506	370207	444248	533098	639717
Para el Intermediario	80%	205670	246804	296165	355398	426478	511774
Para el Consumidor Final	20%	51418	61701	74041	88850	106620	127943

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Según el Sr. Julio Ulloa presidente de la Asociación de Avicultores (ADA) y propietario de la Avícola Rico Pollo nos dio a conocer que la demanda para el consumo de la carne de pollo llega a incrementar en un 20 a 40 % anual. Para el presente emprendimiento se tomará en cuenta la tasa de crecimiento del 20% anual para poder realizar el análisis de sensibilidad en cuanto al crecimiento de la demanda.

TABLA N°49: FLUJO DE CAJA ECONÓMICO POR INCREMENTO DE LA DEMANDA EN UN 20%

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN				
		AÑOS	2014	2015	2016	2017
A: INGRESOS EFECTIVOS	0	4433813	5320575	6384690	7661628	10179094
Ventas de Pollos Intermediarios		3501051	4201261	5041513	6049816	7259779
Ventas de Pollos Consumidor Final		932762	1119314	1343177	1611812	1934175
Valor Residual						427618
Capital de Trabajo						557522
B: EGRESOS EFECTIVOS		3175169	3711827	4355816	5128603	6055947
INVERSIÓN TOTAL	2505442					
Inversión Fija (+)	1936219					
Inversión Diferida (+)	11700					
Capital de Trabajo (+)	557522					
Costos Fijos		424424	424424	424424	424424	424424
Costos Variables		2683287	3219945	3863934	4636720	5564064
Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS(A-B)		1258643	1608748	2028875	2533026	4123147
(-) Impuesto de Ley25%		314661	402187	507219	633256	1030787
UTILIDAD NETA DE LA GESTIÓN		943983	1206561	1521656	1899769	3092360
(+) Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
FLUJO DE CAJA	-2505442	1011441	1274019	1589114	1967228	3159818
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		1011441	2285460	3874574	5841802	9001620

✚ **PERIÓDO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN POR INCREMENTO DE LA DEMANDA EN UN 20%**

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Reemplazando en la formula tenemos:

$$PRI = 2 + \frac{(-2505442 - 2285460)}{1589114}$$

$$PRI = 2.138431 \text{ Años}$$

2.138431 - 2 años = 0.138431 * 12 = 1.661172 - 1 Mes = 0.661172 * 30 = 20 días

De tal manera decimos que el PRI de este flujo económico será:

AÑOS	MESES	DIAS
2	1	20

De la etapa operativa del plan de negocios, este dinero será utilizado para la compra de alimentación, compra de activos fijos, materia prima, etc.

✚ RENTABILIDAD POR INCREMENTO DE LA DEMANDA EN UN 20%

Tasa de Actualización	7,5% Anual
VAN	4491118
TIR	50%
RBC	1,51
PRI	2,138430

Con un incremento de la demanda e ingresos del 20% la Tasa Interna de Retorno indica un resultado positivo y por ende resulta ser rentable, por otro lado la relación beneficio costo indica que por cada boliviano invertido (1Bs), los costos de producción generará cincuenta y un centavos (0,51).

Tomando en cuenta la rentabilidad del negocio, a los socios les conviene invertir en el presente emprendimiento ya que la TIR es mayor a la tasa de interés.

✚ DIVIDENDOS POR INCREMENTO DE LA DEMANDA EN UN 20%

DIVIDENDOS						
	Aporte	% de Utilidad	Total Utilidad	Reservas	Liq. Pag	Mensual
Año 1	389200	20%	202288	10114	192174	16014
Año 2	389200	20%	254804	12740	242064	20172
Año 3	389200	20%	317823	15891	301932	25161
Año 4	389200	20%	393446	19672	373773	31148
Año 5	389200	20%	631964	31598	600366	50030

- Cada socio en el primer año recibirá la suma de Bs. 192174 donde cada mes recibirá Bs. 16014.
- Cada socio en el segundo año recibirá la suma de Bs. 242064 donde cada mes recibirá Bs. 20172.

- Cada socio en el tercer año recibirá la suma de Bs. 301932 donde cada mes recibirá Bs. 25161.
- Cada socio en el cuarto año recibirá la suma de Bs. 373773 donde cada mes recibirá Bs. 31148.
- Cada socio en el quinto año recibirá la suma de Bs. 600366 donde cada mes recibirá Bs. 50030.

Como se puede apreciar la cantidad de dinero que recibe cada socio al mes es mayor al salario mínimo nacional, por lo que al socio le conviene invertir en este plan de negocio.

**TABLA N°50: FLUJO DE CAJA FINANCIERO POR INCREMENTO DE LA
DEMANDA EN UN 20%
(Expresado en Bolivianos)**

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN				
AÑOS		2014	2015	2016	2017	2018
A: INGRESOS EFECTIVOS	0	4433813	5320575	6384690	7661628	10054604
Ventas de Pollos Intermediarios		3501051	4201261	5041513	6049816	7259779
Ventas de Pollos Consumidor Final		932762	1119314	1343177	1611812	1934175
Valor Residual						427618
Capital de Trabajo						433033
B: EGRESOS EFECTIVOS		3217128	3745393	4380991	5145386	6064338
INVERSIÓN TOTAL PROPIA	1946000					
Inversión fija(+)	1503880					
Inversión diferida(+)	9087					
Capital de Trabajo (+)	433033					
Costos Fijos		424424	424424	424424	424424	424424
Costos Variables		2683287	3219945	3863934	4636720	5564064
Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
Costo Financiero		41958	33566	25175	16783	8392
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS(A-B)		1216685	1575182	2003700	2516243	3990266
(-) Impuesto de Ley (25%)		304171	393795	500925	629061	997567
UTILIDAD NETA DE LA GESTIÓN		912514	1181386	1502775	1887182	2992700
(+) Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
(-) Amortización		-111888	-111888	-111888	-111888	-111888
FLUJO DE CAJA	-1946000	868084	1136956	1458345	1842752	2948269
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		868084	2005040	3463385	5306136	8254406

PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION POR INCREMENTO DE LA DEMANDA EN UN 20%

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Reemplazando en la formula tenemos:

$$PRI = 1 + \frac{(1946000 - 868084)}{1126056}$$

PRI=1.948072 Años

1.948072 – 1 Año =0.948072 *12 =11.376864 -11 Meses=0.376864*30= 11 días

De tal manera decimos que el PRI de este flujo económico será:

AÑOS	MESES	DIAS
1	11	11

De la etapa operativa del plan de negocios, este dinero será utilizado para la compra de alimentación, compra de activos fijos, materia prima, etc.

RENTABILIDAD POR INCREMENTO DE LA DEMANDA EN UN 20%

Tasa de Actualización	7,5% Anual
VAN	4452771
TIR	59%
RBC	1,49
PRI	1,948072

La tasa interna de retorno con un incremento de la demanda e ingresos demuestra resultados positivos, por tanto el negocio sigue siendo rentable, en cuanto a la relación beneficio costo nos indica que por cada boliviano invertido (1 Bs) los costos de producción generará cuarenta y nueve centavos (0,49 ctvos).

✚ DIVIDENDOS POR INCREMENTO DE LA DEMANDA EN UN 20%

DIVIDENDOS						
	Aporte	% de Utilidad	Total Utilidad	Reservas	Liq. Pag	Mensual
Año 1	389200	20%	173617	8681	164936	13745
Año 2	389200	20%	227391	11370	216022	18002
Año 3	389200	20%	291669	14583	277085	23090
Año 4	389200	20%	368550	18428	350123	29177
Año 5	389200	20%	589654	29483	560171	46681

- Cada socio en el primer año recibirá la suma de Bs. 164936 donde cada mes recibirá Bs. 13745
- Cada socio en el segundo año recibirá la suma de Bs. 216022 donde cada mes recibirá Bs. 18002
- Cada socio en el tercer año recibirá la suma de Bs. 277085 donde cada mes recibirá Bs. 23090
- Cada socio en el cuarto año recibirá la suma de Bs. 350123 donde cada mes recibirá Bs. 29177
- Cada socio en el quinto año recibirá la suma de Bs. 560171 donde cada mes recibirá Bs. 46681

Como se puede apreciar la cantidad de dinero que recibe cada socio al mes es mayor al salario mínimo nacional, por lo que al socio le conviene invertir en este plan de negocio.

1.6. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD POR INFLACIÓN DEL 7,13% EN EL PRECIO.

CAPACIDAD PRODUCTIVA PROYECTADA							
Tasa de crecimiento de la Demanda	7,63%	0	2014	2015	2016	2017	2018
	Pollos	128544	138352	148908	160270	172498	185660
	Kg.	257088	276704	297816	320540	344997	371320
Para el Intermediario	80%	205670	221363	238253	256432	275998	297056
Para el Consumidor Final	20%	51418	55341	59563	64108	68999	74264
			PRECIO CON INFLACIÓN DEL 7,13%				
Precio para Intermediarios	14,2	7,13%	15,20				
Precio para Consumidor Final	15,1	7,13%	16,20				
Costo Unitario	8.70						

La inflación a septiembre de la presente gestión (2013) en Bolivia supera la meta anual, el índice de precios al consumidor (IPC) en Bolivia llegó a 5,65 % entre enero y septiembre, superando la meta de 4,8 % proyectada por el Gobierno boliviano para este año, informó el INE.¹

Según el INE, la inflación en septiembre fue de 1,36 % respecto a agosto, en tanto que la acumulada a 12 meses llegará a 7,13 %. El INE explicó el aumento de septiembre por la subida de los precios del tomate, la papa, la carne de pollo y los servicios de empleadas domésticas, mientras que bajaron los precios de la haba, cebolla, pan, huevo y plátano, entre otros productos, sin embargo el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas anunció el mes pasado (Septiembre, 2013) que junto

¹ *La Razón Digital / EFE / La Paz, 22:02 / 04 de octubre de 2013*

con el Banco Central aplicarían una serie de medidas para desacelerar la inflación en el país y evitar que la meta prevista para este fin de año sea rebasada.

Es por esta razón que se procederá a realizar el siguiente análisis de sensibilidad tomando en cuenta la inflación del 7,13% que prevé el INE (Instituto Nacional de Estadística), pero cabe resaltar que no solo el INE considera este dato muy importante para el país, sino, que la ONU (Organización de Naciones Unidas) y la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación) dan a conocer que la palta, el tomate, papa y la carne de pollo son los productos de la canasta familiar más inflacionarios en los países de Bolivia, Argentina y Uruguay.

**TABLA N°51: FLUJO DE CAJA ECONÓMICO POR INFLACIÓN DEL
7,13% EN EL PRECIO
(Expresado en Bolivianos)**

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN				
		AÑOS	2014	2015	2016	2017
A: INGRESOS EFECTIVOS	0	4260304	4585365	4935228	5311786	6702215
Ventas de Pollos Intermediarios		3364044	3620720	3896981	4194321	4514348
Ventas de Pollos Consumidor Final		896260	964644	1038247	1117465	1202728
Valor Residual						427618
Capital de Trabajo						557522
B: EGRESOS EFECTIVOS		2898567	3082197	3279838	3492559	3721511
INVERSIÓN TOTAL	2505442					
Inversión Fija (+)	1936219					
Inversión Diferida (+)	11700					
Capital de Trabajo (+)	557522					
Costos Fijos		424424	424424	424424	424424	424424
Costos Variables		2406685	2590315	2787956	3000677	3229629
Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS(A-B)		1361736	1503167	1655390	1819227	2980704
(-) Impuesto de Ley (25%)		340434	375792	413847	454807	745176
UTILIDAD NETA DE LA GESTIÓN		1021302	1127376	1241542	1364420	2235528
(+) Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
FLUJO DE CAJA	-2505442	1088760	1194834	1309000	1431878	2302986
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		1088760	2283594	3592594	5024473	7327459

✚ **PERIÓDO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN CON UNA INFLACIÓN DEL 7,13%**

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Reemplazando en la formula tenemos:

$$PRI = \frac{(2505442 - 2283594)}{1000000}$$

$$PRI = 2.169476 \text{ Años}$$

2.169476 – 2 Años = 0.169476 * 12 = 2.033712 – 2 Meses = 0.033712 * 30 = 1 día

De tal manera decimos que el PRI de este flujo económico será:

AÑOS	MESES	DIAS
2	2	1

Estos resultados son de la etapa operativa del plan de negocios, este dinero será utilizado para la compra de alimentación, compra de activos fijos, materia prima, etc., a partir de esta fecha hasta el quinto año las utilidades serán distribuidas entre los socios.

RENTABILIDAD CON UNA INFLACIÓN DEL 7,13%

Tasa de Actualización	7,5% Anual
VAN	3271337
TIR	43%
RBC	1,56
PRI	2,169479

Como se puede observar en la tabla anterior, la Tasa Interna de Retorno de este emprendimiento es positiva y por ende es rentable, tomando en cuenta que no existe otro proyecto similar a éste para poder comparar la rentabilidad de ambos proyectos. La relación Beneficio/Costo nos indica que por cada boliviano invertido (1 Bs.), el costo de producción generará un ingreso de cincuenta y seis centavos (0,56 ctvo.).

DIVIDENDOS CON INFLACION DEL 7,13%

Como se mencionó anteriormente, según el acta de constitución de la empresa la distribución de los dividendos se lo realizará según la cantidad del aporte que haya realizado cada socio, asimismo del total de la utilidad que reciba cada socio, el 5% se quedará como reserva en la empresa, de tal manera en la siguiente tabla se procedió a realizar los cálculos correspondientes, se determinó la utilidad de cada año que le pertenece a cada socio, luego se calculó el 5 % del total de la utilidad para que quede como reserva, posterior a esto se restó del total de la utilidad las reservas para poder obtener el líquido pagable en un año por socio y por último tenemos el líquido pagable mensual.

DIVIDENDOS						
	Aporte	% de utilidad	Total Utilidad	Reservas	Liquido pagable	Mensual
Año 1	389200	20%	217752	10888	206864	17239
Año 2	389200	20%	238967	11948	227018	18918
Año 3	389200	20%	261800	13090	248710	20726
Año 4	389200	20%	286376	14319	272057	22671
Año 5	389200	20%	460597	23030	437567	36464

- Cada socio en el primer año recibirá la suma de Bs 206864. donde cada mes recibirá Bs. 17239
- Cada socio en el segundo año recibirá la suma de Bs. 227018 donde cada mes recibirá Bs. 18918
- Cada socio en el tercer año recibirá la suma de Bs. 248710 donde cada mes recibirá Bs. 20726
- Cada socio en el cuarto año recibirá la suma de Bs. 272057 donde cada mes recibirá Bs. 22671
- Cada socio en el quinto año recibirá la suma de Bs. 437567 donde cada mes recibirá Bs. 36464

Como se puede apreciar la cantidad de dinero que recibe cada socio al mes es mayor al salario mínimo nacional, por lo que al socio le conviene invertir en este plan de negocio.

**TABLA N°52: FLUJO DE CAJA FINANCIERO CON INFLACIÓN DEL
7,13% EN EL PRECIO**

(Expresado en Bolivianos)

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN				
AÑOS		2014	2015	2016	2017	2018
A: INGRESOS EFECTIVOS	0	4260304	4585365	4935228	5311786	6577725
Ventas de Pollos Intermediarios		3364044	3620720	3896981	4194321	4514348
Ventas de Pollos Consumidor Final		896260	964644	1038247	1117465	1202728
Valor Residual						427618
Capital de Trabajo						433033
B: EGRESOS EFECTIVOS		2940525	3115764	3305013	3509343	3729903
INVERSIÓN TOTAL PROPIA	1946000					
Inversión fija (+)	1503880					
Inversión diferida(+)	9087					
Capital de Trabajo (+)	433033					
Costos Fijos		424424	424424	424424	424424	424424
Costos Variables		2406685	2590315	2787956	3000677	3229629
Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
Costo Financiero		41958	33566	25175	16783	8392
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS(A-B)		1319778	1469601	1630215	1802443	2847823
(-) Impuesto de Ley (25%)		329945	367400	407554	450611	711956
UTILIDAD NETA DE LA GESTIÓN		989834	1102201	1222661	1351833	2135867
(+) Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
(-) Amortización		-111888	-111888	-111888	-111888	-111888
FLUJO DE CAJA	-1946000	945403	1057771	1178231	1307402	2091437

FLUJO DE CAJA ACUMULADO	945403	2003174	3181405	4488807	6580244
-------------------------	--------	---------	---------	---------	---------

PERIÓDO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN CON INFLACIÓN DEL 7,13%

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Reemplazando en la fórmula tenemos:

$$PRI = 1 + \frac{(1946000 - 945403)}{1057771}$$

$$PRI = 1.945949 \text{ Años}$$

1.945949 – 1 Año = 0.945949 * 12 = 11.351388 - 11 Meses = 0.351388 * 30 = 11 días

De tal manera decimos que el PRI de este flujo económico será:

AÑOS	MESES	DIAS
1	11	11

Estos resultados son de la etapa operativa del plan de negocios, este dinero será utilizado para la compra de alimentación, compra de activos fijos, materia prima, etc., a partir de esta fecha hasta el quinto año las utilidades serán distribuidas entre los socios.

RENTABILIDAD CON INFLACIÓN DEL 7,13%

Tasa de Actualización	7,5% Anual
VAN	3232990
TIR	51%
RBC	1,54
PRI	1,945949

Como se puede observar en la tabla anterior, la Tasa Interna de Retorno de este emprendimiento es positiva y por ende es rentable, tomando en cuenta que no existe otro proyecto similar a éste para poder comparar la rentabilidad de ambos proyectos. La relación Beneficio/Costo nos indica que por cada boliviano invertido (1 Bs.), el costo de producción generará un ingreso de cincuenta y cuatro centavos (0,54 ctvos.).

DIVIDENDOS CON INFLACIÓN DEL 7,13%

Como se mencionó anteriormente, según el acta de constitución de la empresa la distribución de los dividendos se lo realizará según la cantidad del aporte que haya realizado cada socio, asimismo del total de la utilidad que reciba cada socio, el 5% se quedará como reserva en la empresa, de tal manera en la siguiente tabla se procedió a realizar los cálculos correspondientes, se determinó la utilidad de cada año que le pertenece a cada socio, luego se calculó el 5 % del total de la utilidad para que quede como reserva, posterior a esto se restó del total de la utilidad las reservas para poder obtener el líquido pagable en un año por socio y por último tenemos el líquido pagable mensual.

DIVIDENDOS						
	Aporte	% de Utilidad	Total Utilidad	Reservas	Liquido Pagable	Mensual
Año 1	389200	20%	189081	9454	179627	14969
Año 2	389200	20%	211554	10578	200976	16748
Año 3	389200	20%	235646	11782	223864	18655
Año 4	389200	20%	261480	13074	248406	20701
Año 5	389200	20%	418287	20914	397373	33114

- Cada socio en el primer año recibirá la suma de Bs. 179627 donde cada mes recibirá Bs. 14969.
- Cada socio en el segundo año recibirá la suma de Bs. 200976 donde cada mes recibirá Bs. 16748.
- Cada socio en el tercer año recibirá la suma de Bs. 223864 donde cada mes recibirá Bs. 18655.
- Cada socio en el cuarto año recibirá la suma de Bs. 248406 donde cada mes recibirá Bs. 20701.
- Cada socio en el quinto año recibirá la suma de Bs. 397373 donde cada mes recibirá Bs. 33114.

Como se puede apreciar la cantidad de dinero que recibe cada socio al mes es mayor al salario mínimo nacional, por lo que al socio le conviene invertir en este plan de negocio.

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es una forma de cómo llegar a nuestros potenciales clientes, buscando satisfacer sus necesidades.

Por tanto es importante identificar las características, expectativas y comportamiento del mercado para proceder a definir estrategias que nos facilite el incremento de la participación de la Avícola y por ende que contribuya a las políticas de la empresa.

5.1. EL MARKETING

Teniendo en cuenta que la industria avícola a través de los años ha aumentado y se destaca el subsector del pollo como punto clave para este crecimiento, hay que tenerlo en cuenta para futuros proyectos de producción como alternativa empresarial, por consiguiente se hace la claridad de su crecimiento en el país.

Según Kotler y Keller: *El Marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de la persona y de la sociedad.*¹

Para Kotler y Armstrong:” *El marketing sostiene que el logro de las metas de la organización dependen de la determinación de las necesidades y de los deseos de los mercados metas y de la entrega de satisfacción deseada de modo más eficaz y eficiente que los competidores*”.²

Haciendo un análisis de los conceptos, se puede observar que ambos hacen énfasis en las necesidades y los deseos de los consumidores; es de esta manera que como emprendedores debemos tener conciencia de la importancia de este concepto para conocer la viabilidad del negocio.

¹ Kotler , Philip y Keller, Kevin Lane, Ob. Cit., 12° Ed. pág. 43

² Kotler y Armstrong : FUNDAMENTOS DE MARKETING, 8° ed. Pearson Education, México

Ahora nos pasaremos a ver en que consiste un plan de marketing a través de su definición: *“Un plan de marketing es el principal instrumento para dirigir y coordinar los esfuerzos de marketing, debe elaborarse en coordinación con las demás áreas de la empresa, es decir cada uno de los distintos actores que vinculan una organización que tiene que identificarse en el mercado “.*³ Por tanto el plan de marketing es uno de los elementos imprescindible al momento de pensar en llegar a nuestro mercado.

5.2.OBJETIVOS DE MARKETING

Objetivos a Largo Plazo:

- Lograr un posicionamiento de la empresa en un periodo de cinco años, para sobre pasar el liderazgo de Rico Pollo en la ciudad de Tarija.
- Lograr la expansión del mercado departamental con los pollos 100% nutritivos en un periodo de cinco años.
- Incrementar los niveles de ventas al 7,63% cada año durante la vida útil del plan de negocio.
- Estandarizar los precios en correspondencia de la calidad a partir del tercer año tanto para segmentos de ingresos bajos y consumidores industriales, con el objeto de lograr un posicionamiento de imagen y calidad.

Objetivo a Mediano Plazo:

- Alcanzar una distribución masiva de la carne de pollo nutritivo a través de los friales y mercados en un periodo de dos años.
- Lograr promociones de ventas con el nuevo diseño del empaque de los pollos nutritivos en ferias y eventos sociales en un periodo de dos años.
- Lograr el 20% de las ventas totales para un segmento de consumidores con ingresos relativamente bajos que representa el 53% del mercado objetivo hasta el segundo año.

³ Kotler, Philip y Keller, Kevin Lane ; Ob. Cit., 12° Ed. pág. 43

Objetivos a Corto Plazo:

- Introducir el pollo nutritivo con precios promocionales en el mercado, con el fin de lograr una fácil participación.
- Realizar la publicidad a través de los medios masivos de comunicación mostrando el 100% de los atributos nutritivos de los pollos.

5.3. ESTRATÉGIAS DE MARKETING

5.3.1. Estrategia de Competitividad

La empresa "CHURO POLLO S.R.L." planea realizar estudios de mercado en forma periódica para estar al tanto de las nuevas tecnológicas que parezcan a favor del rubro y estar al pendiente de cambios en los gustos y preferencias de nuestros clientes. Además se utilizará estrategias de permitirán tener una ventaja competitiva en relación a otras empresas del mismo sector como ser cárnicos y avícola.

Se realizará estrategias de publicidad que nos permitirá comunicar y persuadir a los clientes el producto que se ofertará, por otro lado se aplicará la estrategia del precio, ya que se tomará como referencia el costo unitario de producción y posteriormente se determinará un margen de utilidad para mantener los precios similares a los de la competencia.

5.3.2. Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento, de acuerdo a la investigación de mercados correspondiente a la preferencia de marca, se tiene un 38% que no identifica a ninguna marca o empresa del medio, de esta manera existe otro grupo de consumidores encuestados que fácilmente recuerda la marca "**Rico Pollo**" con 42%, esto significa que la mayoría lo relaciona con lo "rico" al pollo, por tanto, para nuestro emprendimiento se adoptará un término criollo del lugar como es la palabra "*churo*" que significa lindo, hermoso, rico y todo calificativo positivo que se da las cosas o actividades, de ahí que surge la idea de colocar una marca como es "**CHURO**"

POLLO” que será de fácil posicionamiento en la mente de los consumidores tarijeños.

Para garantizar el posicionamiento se propone un logotipo que representa el símbolo de la marca y que de esta manera se posicione fácilmente por la imagen , el cual tendrá las siguientes características: se mostrará un pollo con aspecto jovial y saludable, el cual tendrá un sombrero Chapaco de color negro haciendo alusión al churo pollo, estos tendrán colores amarillos ,Negro y rojo; donde predominará el amarillo que es característico del pollo, el negro que representará el sombrero y el rojo a la bandera tarijeña, asimismo estará acompañado del violín siendo un instrumento típico y autóctono del departamento de Tarija, que ayudará a contrarrestar el posicionamiento de la competencia(Imba y Rico Pollo) para que el consumidor se identifique con la autenticidad de la región.

El slogan de la empresa, estará de acuerdo a la investigación de mercados donde el 90% exige calidad y un 2% de los encuestados tiene en la mente que los pollos no tienen nada nutritivo, porque la mayoría asocia con hormonas y químicos. Por esta razón nuestro emprendimiento desarrollará pollos nutritivos con lo que se pretende revertir ese 2 % y dar satisfacción al 90% que exige calidad a través del siguiente slogan: ***“Somos salud y calidad de vida”***.

Para complementar el mensaje publicitario formará parte la siguiente frase *100% Sano, Nutritivo y saludable*, se quiere posicionarse con un producto “sano” porque los insumos en la alimentación del pollo serán con productos naturales, lo “nutritivo” hace referencia a las proteínas, minerales, carbohidratos entre otros que necesita el cuerpo humano y será “saludable” por el bienestar que generará el producto y el empaque ya que contribuirá a proteger el medio ambiente.

Para difundir y acelerar el posicionamiento frente a la nueva competencia de pollos Imba que maneja el slogan: *calidad que pesa*, se desarrollará el marketing online

utilizando las redes sociales que se publicará la marca de churo pollo con el Slogan “*Somos Salud y Calidad de vida*”, tomando en cuenta la imagen corporativa.

5.3.3. Estrategia de Diferenciación

La estrategia de diferenciación busca otorgar al cliente un producto que le entregue una mayor satisfacción aunque para ello implique pagar un mayor precio debido a que brindar un producto de mayor calidad conlleva mayores costos. Así, la esencia de esta estrategia está en que la diferenciación sea valiosa para con los clientes y sostenible en el tiempo.

Nuestro producto “pollo nutritivo” se diferenciará de los demás pollos que se venden en la ciudad de Tarija, en la alimentación nutricional y natural que se le brindará, siendo éste un producto novedoso en el mercado y por ser la primera empresa en la ciudad de Tarija que se dedique a la crianza y comercialización de pollos nutritivos, esto hace que las personas valoren el hecho de consumir un producto tarijeño, aun que les cueste pagar unos cuantos centavos más.

Con respecto a las otras empresas que se dedican a la venta de carne de pollo nos diferenciaremos en el envase, ya que se le brindará al cliente nuestro producto en bandejas de plastoford por presas cubiertas por el polietileno y también se lo venderá con pollos enteros donde se especifique el kilogramo y precio, esto de acuerdo a las exigencias de los consumidores, ya que según la investigación de mercados las amas de casa prefieren a la hora de comprar este producto ahorrar tiempo, calidad e higiene (33% de las amas de casa prefieren adquirir el producto en bandejas por presas cubiertas por polietileno y el 35% de las encuestas prefieren comprar el producto en bolsas donde especifique el kilogramo y precio) lo que implica menor manipuleo al momento de la venta del producto, por otro lado se le otorgará bolsas de tela a aquellas personas que compren un cantidad mínima de tres kilos de pollos, esto con la finalidad de preservar y aportar una concientización de cuidar del medio ambiente, a través, de envases reciclables.

5.3.4. Estrategia de Benchmarking.

Considerando la evaluación comparativa con los principales competidores en el mercado tarijeño y analizando de cerca al competidor de pollos Imba (**Ver Anexo 7**) por su reciente ingreso al mercado se vio la necesidad de elegir, imitar, igualar y superar la forma de ingresar al nuevo mercado con un nuevo producto, tomando en cuenta la siguiente estrategia:

- Precio de 9 Bs el pollo entero, con el objeto de capturar mayor demanda de nuestro mercado meta, ya que el precio para este tipo de producto es altamente sensible al bolsillo del consumidor.
- La publicidad no solamente se lo realizará por televisión ni por radio, sino que se promocionará el nuevo producto a través de una red social: www.facebook.com, búsqenos con Churo Pollo ya que esta página se encuentra habilitada desde el 15 de noviembre del 2013, donde se encuentra toda la información necesaria para promocionar los pollos nutritivos, ya que de acuerdo a investigaciones sobre los medios más utilizados el 70% de la población tarijeña utiliza el Facebook como medio de información y comunicación, asimismo se utilizará como una herramienta para el comercio electrónico a través de compra- venta, reserva o pedidos de productos, de esta manera intensificar y entrar al campo de los negocios electrónicos formando una red con empresas proveedoras de materias primas e insumos, intermediarios, las instituciones financieras y otras instituciones que presentan oportunidades de negocio para nuestro emprendimiento.

5.4.MERCADO META

El mercado meta está representado por las amas de casa, pero también existirá un mercado intermediario el cual tendrá la siguiente segmentación geográfica, la primera será un segmento representado por los friales, porque de acuerdo a la investigación de mercados el 33% de los encuestados prefieren adquirir el producto en bandejas y el 34% prefieren comprar en friales, por otro lado la segunda segmentación responderá a una mayoría del 36% que prefiere adquirir el producto en mercados y similar

porcentaje del 35% prefiere comprar en bolsas donde se especifique la cantidad y el precio.

Estos datos nos permiten identificar claramente el segmento de consumidores intermediarios de la siguiente manera:

a) Segmentación demográfica

Como consumidor final, será destinado a las amas de casa con hábitos de consumo de la carne de Ave, este segmento tomará en cuenta la variable ingreso:

- Variable: Ingresos bajos
- Nivel de Ingresos: Entre 1500 y 2999 Bs.

Esta segmentación responde a los resultados obtenidos a la investigación de mercados donde la mayoría con el 56% de las amas de casa están en este rango de ingresos.

b) Segmentación geográfica

- **Primer segmento:** Friales que estarán ubicados en la ciudad de Tarija.
- **Segundo segmento:** Mercados entre los principales: Mercado Campesino, Central y Bolívar. (**Ver Anexo 15**)

5.5.MARKETING MIX

El marketing mix o mezcla de mercadotécnica es un concepto que se utiliza la empresa para nombrar al conjunto de herramientas y variables que tiene el responsable de marketing de una organización para cumplir con los objetivos de la entidad, esto quiere decir, que el marketing mix está compuesto por la totalidad de las estrategias de marketing que apuntan a trabajar con los cuatro elementos conocidos como las “4 Ps”: producto, precio, plaza y promoción (publicidad). (**Ver gráfico 24**).

GRÁFICO N°24: MARKETING MIX



5.5.1. Producto

5.5.1.1. Definición del producto

Para Philip Kotler y Armstrong *“El producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad”*

Los productos se clasifican en tres grupos, de acuerdo con su durabilidad y la tangibilidad (bienes duraderos, bienes no duraderos y servicios). En este sentido, la empresa “CHURO POLLO S.R.L.” trabajará con bienes no duraderos, que son aquellos bienes tangibles que se consumen en uno o más usos.

Marca Comercial, el producto pollo nutritivo de acuerdo a los resultados de la investigación de mercados en cuanto a la marca de los competidores se pudo concretar y definir una marca propia para el presente emprendimiento que está directamente relacionado con la terminología criolla del medio por tanto la marca será “ CHURO POLLO”, esta marca ayudará en primer lugar a lograr mayor imagen

y posicionamiento , de esta manera orientará el diseño del nuevo producto en sus dos variedades como es: pollos enteros en bandejas uniformes cubierto de una capa de polietileno el cual representará peso justo , higiene y fácil manipuleo, asimismo el mismo el pollo se lo presentará despresado el cual seguirá las mismas características de la venta del pollo entero, en ambos casos el diseño del empaque estará estampado con la leyenda de “CHURO POLLO”.

CUADRO N°5: ESTRATÉGIA DEL PRODUCTO

CONCEPTO	ESTRATEGIAS	CARACTERÍSTICAS
<p>Producto</p>	<p>Ofrecer un producto con características diferentes al servicio de los consumidores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar un producto de calidad al servicio de nuestros clientes. -Vender pollos de diversos tamaños. - Entregar pollos con su peso completo. - Abastecer de producto para cumplir con los pedidos de los clientes.

5.5.2. Precio

Según Jean- Jacques Lambin *“El precio es la expresión monetaria del valor y como tal ocupa una posición central en el proceso del intercambio competitivo”*

El precio es uno de los elementos más importante de la mezcla comercial ya que *“El precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios a tener o usar el producto o servicio”*

Se determinó el precio del producto entre 13 a 15 Bs en la granja para los intermediarios, mientras que para las amas de casa será de 15 a 16 Bs el kilo de pollo, considerando la alimentación que tendrá esta ave, además del envase que se le otorgará al cliente al momento de realizar la compra, más allá se definirá el precio con mayor exactitud para cada segmento.

CUADRO N°6: ESTRATÉGIA DE PRECIOS

CONCEPTO	ESTRATEGIA	CARACTERISTICAS
Precio	El precio se ajusta al presupuesto del cliente.	<ul style="list-style-type: none">- Tener precios accesibles.- Dar descuento por volumen de compra.- Asignar precios basados en el respectivo análisis de la competencia.

5.5.3. Plaza

Según Jack Fleitman, “La distribución comprende las estrategias y los procesos para mover los productos desde el punto de fabricación hasta el punto de venta”. La plaza o distribución consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se ofrecerán o venderán nuestros productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia dichos lugares o punto ventas. Nuestra empresa pretende posicionarse en la ciudad de Tarija para la cual se ubicará en la localidad de Monte Centro a 14 Km. aproximadamente de la ciudad, más precisamente en el centro de dicha localidad.

CUADRO N°7: ESTRATÉGIA DE DISTRIBUCIÓN

CONCEPTO	ESTRATEGIA	CARACTERÍSTICAS
Distribución	Elaborar un cronograma para cumplir a cabalidad los pedidos del cliente.	<ul style="list-style-type: none">■ Entregar a tiempo el producto al usuario.■ Ser responsable con los pedidos de nuestros posibles clientes.■ Distribuir el producto a los mercados y friales como él cliente lo desea.■ Abastecer a nuestros clientes cuando ellos necesiten el producto en los mercados y friales, así como en el punto de venta estratégico de la empresa.

Por otro lado la empresa para reducir el margen de error de los intermediarios, implantará dos puntos de venta estratégicos (friales) en la ciudad para la venta directa del pollo a nuestros consumidores finales (Amas de casa) e industriales , ubicado uno de ellos en la calle Daniel campos casi esquina víbora negra y el segundo punto de venta se encontrará en la Av. Colon esquina Av. Circunvalación , siendo esta propiedad de los socios del presente emprendimiento, ya que éstos son lugares estratégicos, el primero por la cercanía a la feria que se realiza los fines de semana (víbora negra) y la cercanía al mercado central y de fácil acceso para los intermediarios. (Ver Página 82, Capítulo III Gestión Empresarial,) y el segundo por la cercanía a la competencia (Pollos Imba) y por la facilidad de logística y transporte en dichas avenidas.

Asimismo cabe mencionar que el personal del proceso de faenamiento ejercerá la función de vendedores en las sucursales, ya que dicho proceso se lo realizará dos o tres veces por semana, además que solo se requiere pocas horas, por tanto en el tiempo restante se trasladarán a los puntos de ventas estratégicos ubicados en la ciudad de Tarija, ya que se utilizará el canal de distribución directa.

GRÁFICO N° 25: CANAL DE COMERCIALIZACIÓN SELECCIONADO PARA LOS INTERMEDIARIOS



La distribución a las amas de casa será a través de comercio minorista como son los friales y los mercados, ya que según la investigación de mercados los datos arrojaron que el 34% de los encuestados prefieren comprar en los friales, mientras que el 36% frecuentan a comprar en el mercado

**GRÁFICO N° 26: CANAL DE COMERCIALIZACIÓN SELECCIONADO
PARA LAS AMAS DE CASA**



5.5.4. Promoción

La promoción y la publicidad son aspectos muy importantes en el marketing puesto que influyen en la decisión de compra a los clientes y por ende ayudarán a la empresa a ofrecer su producto y /o servicio al mercado.

Para el éxito de un emprendimiento es importante considerar estrategias publicitarias y de marketing con el fin de captar la atención de clientes potenciales, además que permitan promocionar el producto en el mercado objetivo y lograr alcanzar el posicionamiento y reconocimiento deseado, es por eso que la granja de pollos nutritivos” CHURO POLLO S.R.L.” pretende introducir el producto a la ciudad de Tarija haciendo el uso de los medios masivos de comunicación como ser la televisión y la radio que son los medios de comunicación que las personas frecuentan a ver y escuchar, esto según datos arrojados en la investigación de mercados (76% televisión y un 24 % radio), a través de ellos se pretende comunicar la calidad que le caracteriza al producto que se ofrece y los beneficios que se obtendrá al consumir, debido a su alto valor nutritivo que contiene este tipo de carne; los costos que incurrirán son los siguientes:

MMCS	TELEVISIÓN			
Canal Unitel	Programa	N° de pases	C° por pase	C° por N° total de pases semanales
	Informe Regional	3	70	210

MMCS	RADIO			
Radio Fides	Programa	N° de pases	C° por pase	C° por N° total de pases semanales
	Bolsita de Trabajo	2	60	120

Detalle	Operación
Televisión	210 *4= 840 Bs.
Radio	120*4= 480 Bs.
C° total por mes	1320 Bs.

Detalle	Operación
Televisión	840*12= 10080 Bs.
Radio	1200*12= 5760 Bs.
C° total por año	15840 Bs.

Asimismo se hará uso de las redes sociales como el Facebook, porque de acuerdo a la investigación ⁴ el 70% de la población Tarijeña utiliza el Facebook como medio de comunicación e información.

⁴ Vargas, Llanos, Marcela; "IMPORTANCIA DEL USO DE LAS HERRAMIENTAS PUBLICITARIAS DEL E. – MARKETING", Tesis, Ingeniería Comercial, Universidad Privada Domingo Savio, Año 2012

Fuerza de ventas

La fuerza de ventas estará conformada por un destruidor y vendedor, el primero será el responsable de hacer llegar el producto desde la granja hasta los diferentes puntos de ventas, con el apoyo mutuo del vendedor, quien tendrá la función principal la ofertar, buscar nuevos puntos de venta en el mercado tarijeño, por tanto estos dos formarán un equipo de trabajo, los mismos que estarán encargados de persuadir, motivar, convencer de cara a cara ya sea al intermediario y/o cliente final a que adquieran el producto.

Promoción de ventas

La Avícola “CHURO POLLO S.R.L.” incentivará la compra del producto a la población tarijeña a través de premios como ser: se otorgará llaveros, poleras, bolsas de tela y botones entre otros, todo esto estará estampado con el logotipo de la empresa.

CUADRO N°8: ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

CONCEPTO	ESTRATEGIA	CARACTERÍSTICAS
Comunicación	Ubicar mallas publicitarias en sitios claves de mayor tránsito peatonal.	 Publicar nuestra marca en los medios de comunicación de mayor preferencia por parte de los clientes.  Repartir hojas volantes acerca de nuestros productos.  Realizar estrategias de venta para lograr captar

		nuevos clientes.  Colocar poster (Afiches) en mercados, friales y sitios de mayor tránsito peatonal.
--	--	--

5.5.4.1. Imagen Corporativa

La avícola “**CHURO POLLO S.R.L.**” busca crear una imagen corporativa que motive a sus clientes a comprar y reconocer el producto, esto se logrará a través de la creación de un buen nombre mediante el uso de frases tales como: Sano, Nutritivo y Saludable, slogan que se hará uso en los folletos y demás papelerías que sean necesarios para poder hacer publicidad y posicionarse con facilidad en la mente del consumidor.

- **Marca:** Para facilitar el posicionamiento en nuestro mercado objetivo, se utilizará el siguiente termino criollo **“CHURO POLLO”**



■ Logo



■ Slogan

"SOMOS SALUD Y CALIDAD DE VIDA"

5.5.5. Resumen del marketing mix

Para poder concluir con la mezcla de marketing se explicará de manera resumida cada segmento del mercado como son: consumidor final “amas de casa” y consumidor industrial “Friales y Mercados”

GRÁFICO N° 27: INTERACCIÓN DE LAS 4Ps “CONSUMIDOR INDUSTRIAL”

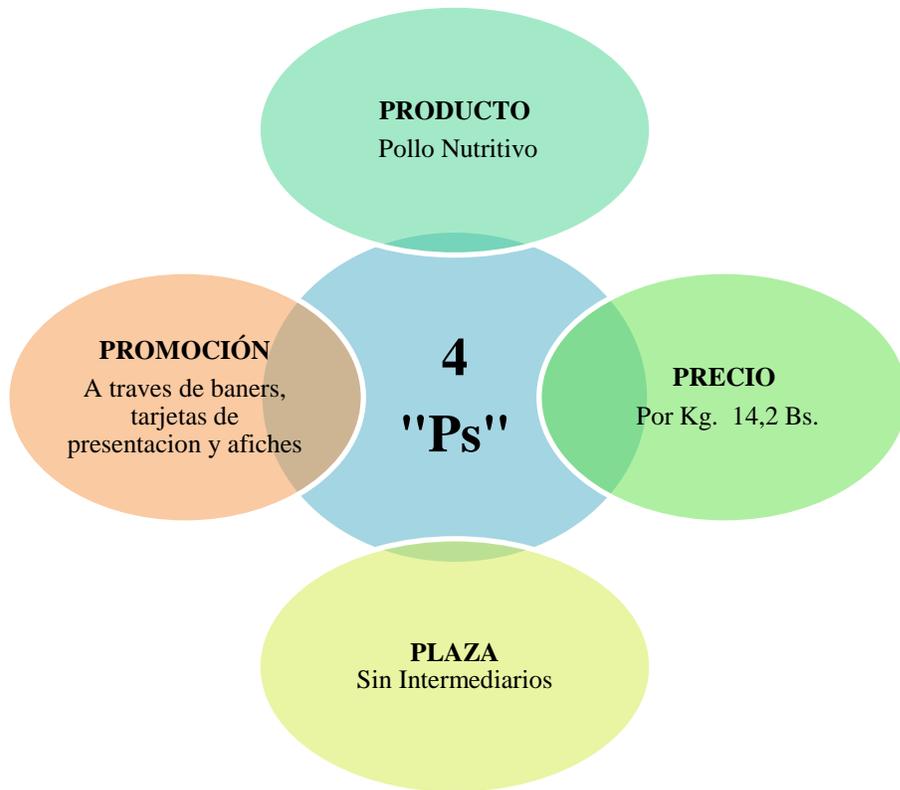
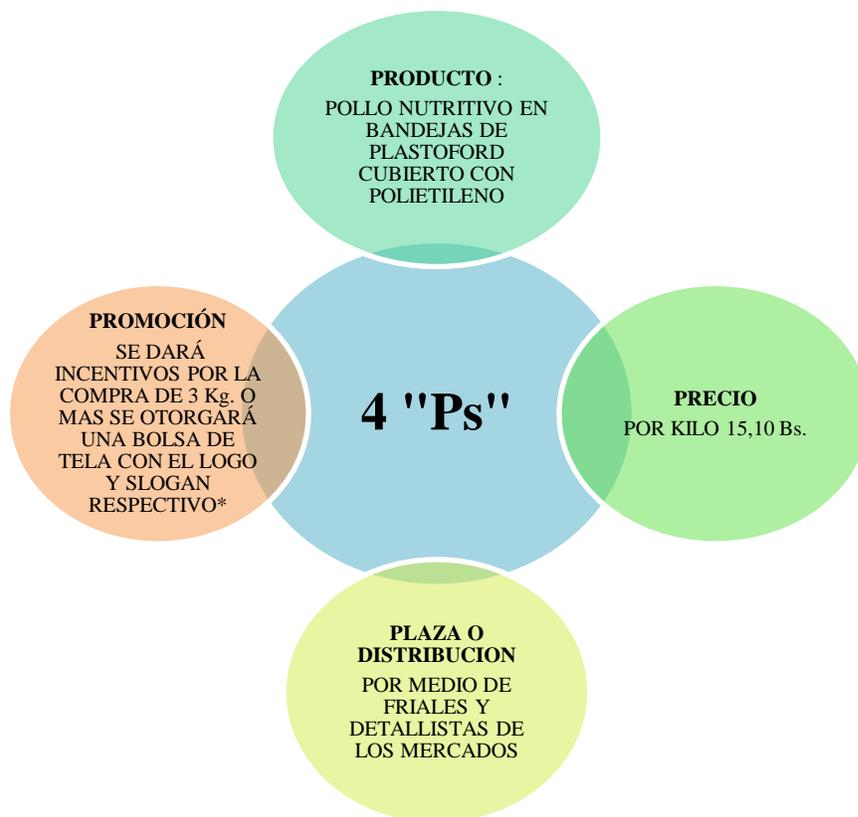


GRÁFICO N° 28: INTERACCIÓN DE LAS 4PS “AMAS DE CASA”



* A los consumidores finales se los incentivará a la compra otorgándoles poleras, botones, llaveros y bolsas de tela, asimismo la publicidad se lo realizará en los medios de comunicación masivos, tales como la radio, televisión y el Facebook.

5.6.MARKETING SOCIAL

El negocio responderá a la misión y asimismo buscará el bienestar en la salud con pollos nutritivos y preservar el medio ambiente a través de una cultura de higiene y seguridad alimentaria, de esta manera toda actividad estará encaminada a generar utilidades para el bien del mercado.

Esto se logrará a través de programas o campañas de concientización y mensajes dirigidos hacia una mejor calidad de vida saludable y armonía con la naturaleza.

5.7.PLAN DE VENTAS PARA LA INTRODUCCIÓN AL MERCADO

Para el presente plan de ventas, se toma en cuenta la estimación de las ventas actuales de acuerdo a la investigación de mercados, y en función a la tasa de crecimiento de la demanda de la carne de pollo, para tal efecto de acuerdo a la información secundaria se conoce solo la tasa de crecimiento de consumo de la carne de pollo de Bolivia que se estima en un 7,63% el crecimiento desde los últimos datos 2011(30,54 kg/hab) y 2012(32,87 kg/háb). (Ver Anexo N° 16).

Con estos datos a continuación se hará el presente plan de ventas para cinco años.

**TABLA N°2: PLAN DE VENTAS PARA
CONSUMIDORES FINALES E INDUSTRIALES**

Información:

Ventas Actuales CF	Pollo enteros	257088 Kg/año/Flia.	15,10	Bs
Ventas Actuales CI	Pollo enteros	257088 Kg/año/Flia.	14,155	Bs

	0	2014	2015	2016	2017	2018
POLLOS	128544	138352	148908	160270	172498	185660
Kg.	257088	276704	297816	320540	344997	371320

Tasa de Crecimiento	7,63%	Anual
----------------------------	-------	-------

		0	2014	2015	2016	2017	2018
Cons Indus.	80%	205670	221363	238253	256432	275998	297056
Cons. Final	20%	51418	55341	59563	64108	68999	74264

PLAN DE VENTAS ESTIMADAS

(Expresados en Bolivianos)

DETALLE	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas Cons.Indu.	3133394	3372472	3629792	3906745	4204829
Ventas Cons. Final	835590	899346	967966	1041822	1121313
TOTAL	3968984	4271818	4597757	4948566	5326142

5.8.PRESUPUESTO DE MARKETING

El presupuesto de marketing de la empresa se estimó en base a los requerimientos y necesidad de publicidad y status⁵, los cuales serán estimados para un año, considerando que la publicidad de radio y televisión se presupuestará en base a la necesidad de cada año, tomando en cuenta los ingresos generados año a año, ya que si se presenta una baja en las ventas de nuestro producto, la empresa recurrirá de manera inmediata a realizar publicidades para mantener o incrementar el nivel de ventas, es decir, estaremos a la vanguardia de lo que sucede en el entorno.

CUADRO N°9: PRESUPUESTO DE MARKETING

(Expresado en Bolivianos)			
DETALLE	Cantidad	Costo Unitario en Bolivianos	Presupuesto general
TELEVISIÓN Y RADIO (MESES)	3	1320	3960
BANER (1*1,5)	2	300	600
LETRERO EN LONA FULL COLOR	1	570	570
Volantes 1/2 Oficio Full color 115 gr.	3000	0,8	2400
Tarjeta de Presentación	1500	0,35	525
Sellos	2	100	200
Impresión de llaveros	1500	4	6000
Impresión de botones	1500	4	6000
Bolsas de tela	900	10	9000
Poleras	150	80	12000
Total			41255

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, SEPTIEMBRE, 2013

El plan de marketing se controlará a través de los estándares de control, los cuales serán los objetivos del plan.

⁵ Nivel económico y social de una persona, corporación, etc

CAPÍTULO VI

PLAN DE PRODUCCIÓN

Como bien sabemos el proceso de producción es un conjunto de pasos dirigidos a la atención de un producto o servicio que cumpla con los objetivos o estrategias definidas por la empresa, donde cada proceso ha de tener unos objetivos definidos cuyo cumplimiento es una contribución a los objetivos generales de la nueva empresa.

La función operacional es aquella parte de la organización que existe fundamentalmente para generar y fabricar los productos de la empresa. A lo largo de este capítulo se hará uso de algunas palabras claves en la Avicultura (**Ver Anexo 17**).

6.1.OBJETIVOS DE PRODUCCIÓN

- Lograr que la capacidad productiva total sea mayor a 143452 pollos para que sus ingresos sean mayores a sus costos de producción.
- Lograr la calidad de los pollos nutritivos a través de la higiene, el control y la alimentación ecológicamente balanceada de forma permanente.
- Optimizar el uso de la infraestructura adecuada para la crianza y desarrollo del pollo nutritivo, considerando el crecimiento en relación a su demanda.
- Optimizar el uso del alimento para obtener un producto de calidad de acuerdo a estándares de control y la mejora continua en todo el proceso productivo.
- Desarrollar negociaciones con los proveedores para minimizar los costos de producción.
- Proporcionar las condiciones de higiene y seguridad para obtener un ambiente adecuado en el trabajo mediante el control, supervisión y limpieza periódica, donde los trabajadores desenvolverán sus labores cotidianas asignadas.

6.2.INGENIERÍA DEL PRODUCTO

La ingeniería del producto es una disciplina de la ingeniería cuyo objeto es el diseño y desarrollo de productos desde la concepción inicial hasta su puesta en el mercado. Implica una continua toma de decisiones basadas en conocimiento positivo para ir modelando el producto que se desarrolla de acuerdo a factores tales como: Necesidades y costumbres de los usuarios, calidad, funcionalidad, novedad, costes, estrategia de marca, precio de venta, distribución y logística, etc.



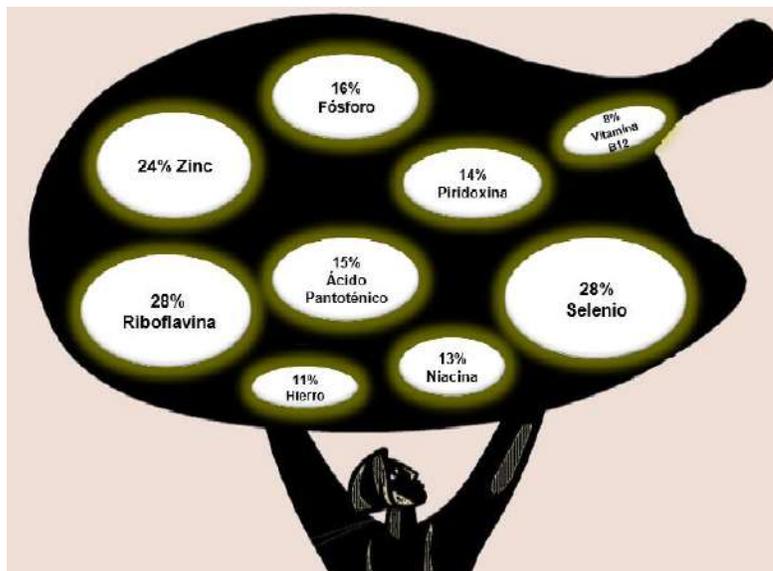
La Ingeniería del producto parte del cliente, definición del producto, su desarrollo y su producción, para cerrar un círculo en el que el conocimiento positivo sobre la cuestión es fundamental.

a) Valor Nutritivo

Por otro lado, la empresa producirá pollos nutritivos de la raza Broiler para los segmentos de mercado, los valores de los pollos nutritivos de muestran a continuación:

VALOR NUTRITIVO

(Expresado en forma relativa)



La propuesta de la ingeniería del producto, en base al valor nutricional tendrá más relevancia en Selenio y la riboflavina con el 28% y la participación del Zinc con el 24%, esto significa un gran aporte a la salud.

Por ejemplo el selenio, es un antioxidante, que ayuda a neutralizar los radicales libres, estimula el sistema inmunológico e interviene en el funcionamiento de la glándula tiroides. Las investigaciones realizadas sugieren la existencia de una correlación entre el consumo de suplementos de selenio y la prevención del cáncer en humanos. Aún es tema de investigación, pero se sabe que la forma química en la que se encuentra el selenio (selenito, selenato o selenoaminoácidos) afecta a su absorción y a su posible toxicidad. Los datos actuales apuntan a que la forma orgánica (formando parte de proteínas como selenoaminoácidos) es la más beneficiosa para los animales. Además potencia el buen humor.

También, la riboflavina, es un tipo de vitamina B. Es hidrosoluble, lo cual significa que no se almacena en el cuerpo. Las personas deben reponer la vitamina en su

cuerpo todos los días. La riboflavina (vitamina B2) trabaja con otras vitaminas del complejo B y es importante para el crecimiento corporal y la producción de glóbulos rojos e igualmente ayuda en la liberación de energía de los carbohidratos.

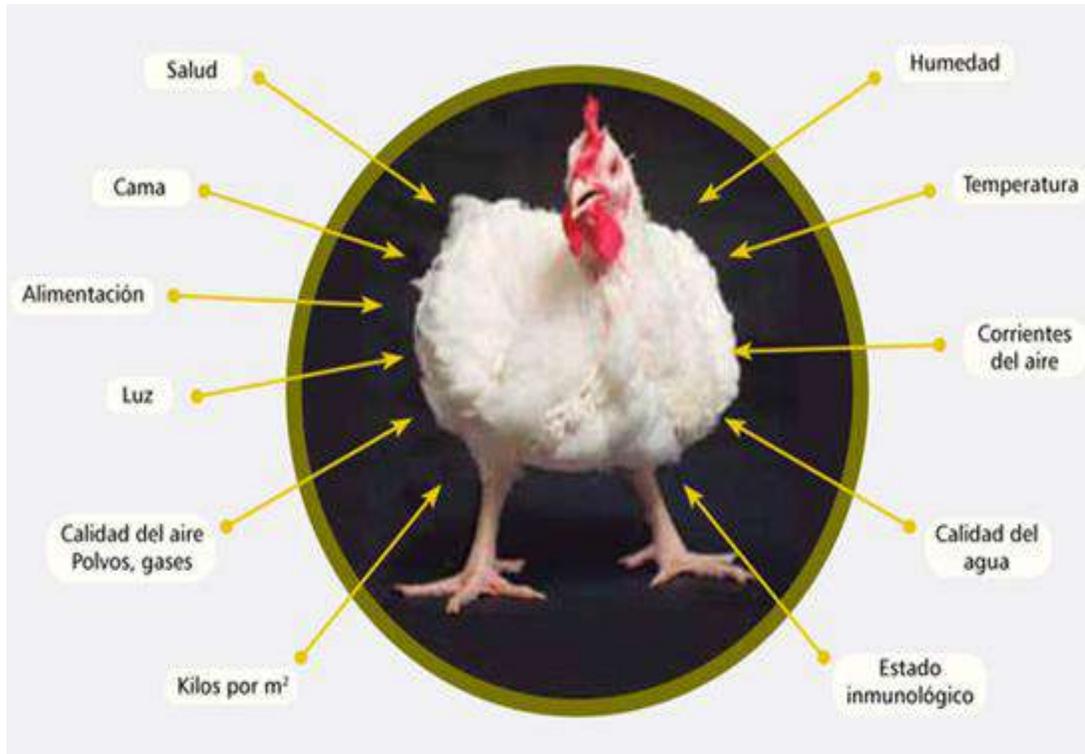
Y finalmente, el zinc se encuentra en las células por todo el cuerpo. Es necesario para que el sistema de defensa del cuerpo (sistema inmunitario) trabaje apropiadamente. Juega un papel en la división y crecimiento de las células, al igual que en la cicatrización de heridas y en el metabolismo de los carbohidratos.

El zinc también es necesario para los sentidos del olfato y del gusto. Durante el embarazo, la lactancia y la niñez, el cuerpo necesita zinc para crecer y desarrollarse apropiadamente.

b) Factores importantes de la avicultura

Para contribuir con los valores nutritivos también es necesario realizar ciertas actividades considerando ciertos factores en cuanto a la sanidad, suministro de pienso, iluminación, ventilación, temperatura y suministro de agua.

FACTORES IMPORTANTES EN LA AVICULTURA



Antes de la llegada de los pollitos a la granja se le deben realizar ciertas actividades que aseguren que todo esté listo para recibirlos y permitir una mayor eficiencia en el trabajo, estas son las siguientes:

- Las áreas en un radio de cinco metros alrededor del galpón deben estar limpias de malezas y de objetos que puedan obstruir la ventilación, o servir de refugios a insectos, roedores y otros animales que son portadores de enfermedades transmisibles a las aves.
- Debe evitarse la presencia de ratas y ratones ya que consumen, desperdician y contaminan el alimento, además atacan a los pollitos y asustan a las aves adultas provocando bajas en el rendimiento.
- Otra actividad que se tendrá en cuenta es la revisión del drenaje que esté en buen estado y con capacidad suficiente para evitar acumulación de aguas lluviosas.

- **Presentación del producto**

- Presentación del producto por presa



- Presentación del producto entero



6.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

Razas Broiler

Su nombre se deriva del vocablo inglés broiler que significa parrilla o pollo para asar. Pertenece al grupo de las razas súper pesadas para la obtención de esta raza se realizaron varios cruzamientos. El broiler es el resultado del cruce de una hembra WHITE ROCK, cuyas características son: buena fertilidad, mejor índice de

conversión alimenticia, muy buena conformación de la canal, piel y patas amarillas fundamentalmente el aspecto agradable a la vista, con machos de la raza CORNICH cuyas características son: un pecho bastante profundo, carne compacta y excelente plumaje.

El pollo Broiler es un ejemplar de uno u otro sexo que su crianza y explotación no exceden las 8 semanas. El principal objetivo al criar pollos Broiler es la obtención de aves para carne, logrado un mayor desarrollo de los pollos con un mínimo de alimento y en el menos tiempo.

6.3.1. Tipo de Proceso

El tipo de proceso que se llevará a cabo será en masa o continuo, por las siguientes razones:

- ❖ Será continuo ya que se lo realizará los 365 días del año, siendo ininterrumpido en el tiempo, donde no se parará el proceso de crianza de los pollos.
- ❖ Será en masa porque el proceso de crianza se lo realizará en grandes cantidades y habrá poca variedad, al tratarse solo de un producto, pero en esencia será una producción en masa porque las variantes no afectarán al proceso básico de producción.

6.4.ACTIVIDADES PREVIAS AL PROCESO DE PRODUCCIÓN

6.4.1. Preparación de los galpones para el recibimiento de los pollos.

-  Barrer el piso, paredes y mallas de los galpones.
-  Lavar el piso, paredes y mallas con escoba.
-  Efectuar reparación si existe el caso.
-  Desinfectar previamente los tanques de agua para el consumo del pollo.
-  Introducir los bebederos y comederos manuales previamente desinfectados.
-  Introducir a los galpones los bebederos y comederos.

🔪 Aplicar la viruta o aserrín al piso de los galpones.

a) Revisión y limpieza de equipos

Se revisará las cortinas del galpón y se asegurará que estén en buen estado, completas y sin abertura por donde puedan entrar corrientes de aire por lo que son perjudiciales para las aves y se manejarán fijas abajo con el propósito de controlar estas corrientes de aire.

Se lavará todos los equipos con abundante agua limpia y jabón, se frotarán con el cepillo y luego se sumergirán en agua y una solución desinfectante antes y después de utilizarlos para poder ser almacenados y conserven su limpieza.

Algunas horas antes de la llegada del pollito se llenarán los bebederos con agua limpia. No es conveniente en esta ocasión llenarlos totalmente, pues los pollitos durante las primeras horas se agrupan mucho y para beber se meten al bebedero y ensucian el agua, por eso es preferible esperar unas horas y luego proceder a enjuagar y rellenarlos totalmente cuando los pollitos hayan aprendido a utilizarlos.

b) Distribución de Maquinarias y Equipos.

Las herramientas que vamos a utilizar en nuestra empresa van estar continuamente utilizados por parte del personal en sus labores cotidianas, por lo tanto, los instrumentos de trabajo estarán ubicados dentro de la empresa.

c) Forma de Distribuir los Equipos y Alimentos en los Galpones

A partir de este paso comenzamos las actividades de manejo para el cuidado del pollo ya que estos ya están ampliados por todo el galpón, ya están instalados los bebederos y comederos.

Algunas de las actividades a realizar durante la crianza de los pollos son:

- 🕒 Temperatura ambiente, climas (cálidos y medios)
- 🕒 Desinfectar los bebederos todos los días
- 🕒 Realizar pesajes 3 veces por semana

- Ⓢ Verificar la mortalidad y anotar en los registros
- Ⓢ Realizar manejo de limpieza del piso
- Ⓢ Nivelar comederos y bebederos
- Ⓢ Verificar el consumo de alimento
- Ⓢ Verificar la pureza del agua bebida
- Ⓢ Realizar limpieza dentro, fuera del galpón y de la bodega.
- Ⓢ Revisar que ya estén lavados y desinfectados los bebederos, comederos y demás equipos.

6.5.CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA

En cuanto a la tecnología, ésta es fundamental dentro de las operaciones de las empresas de que se dedican a la fabricación o producción de uno o más productos, es importante la implementación y mejora continua en la atención al cliente.

La empresa “CHURO POLLO” S.R.L. utilizará la última tecnología en cuanto a la crianza y faeneo del pollo como ser:

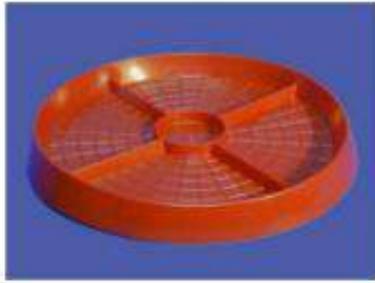
6.5.1. Equipos para el galpón

Ⓢ Comederos:

Es un factor importante y debe recibir del avicultor la atención necesaria. En todo conjunto de aves se establece un Orden Social en el que hay aves dominantes y otras tímidas. Si la cantidad de comederos es insuficiente las posibilidades de las tímidas de tener acceso a la comida se limita, trayendo como consecuencia lotes desparejos con aves disminuidas y propensas a contraer enfermedades.

Los comederos que se utilizará en el proceso de crianza serán de tipo Tolva ya que son los más usados; teniendo 45 cm de diámetro y 8 cm de profundidad, y su capacidad va de 12 – 15 kg de alimento. Se empleará 1 comedero tolva cada 25 – 30 aves, cuando estas ya están en proceso de crecimiento.

Para los primeros días de vida de los pollos se proveerá de bandejas (1 cada 100 pollitos) como elemento principal para los pollitos BBs.



Comedero tipo bandeja



Comedero tolva

TIPOS DE COMEDEROS

Recomendaciones:

- Los comederos deben estar colocados a la altura del pecho del ave y no deben llenarse. Lo sugerido es cargar 2/3 de su capacidad.
- La distancia entre comederos y bebederos no debe ser superior a 3 m.
- Tener en cuenta que 1 pollo puede tirar 5 gr de alimento balanceado por día.
- Calcular la cantidad de alimento que se desperdicia con 1000 pollos.

🕒 Bebederos:

Los bebederos deben conservar limpia el agua, ser de fácil limpieza y evitar que el líquido se derrame alrededor del recipiente. Para pollitos BBs, se recomienda los bebederos de plato con recipiente invertido de 4 litros. Es conveniente disponer como mínimo 1 bebedero para 80 a 100 pollitos. Es recomendable el día que se reciben los

pollitos BBs, suministrar agua con glucosa o azúcar como antiestress. Hay otros tipos de bebederos: lineales y circulares.

Los lineales se fabrican de 2,40 m de largo de chapa o enlozados, el llenado se regula mediante un flotante o a través de una válvula que se cierra por acción del peso del agua. Los bebederos circulares, de plástico también cuenta con una válvula que cierra o abre de acuerdo con las variaciones de peso. La forma circular permite una mejor distribución de las aves en torno de él. En épocas de calor hay un mayor consumo de agua, de allí que es necesario aumentar un 25 % la cantidad de bebederos. Además es importante que sean distribuidos homogéneamente en el galpón, para que las aves nunca tengan que recorrer más de 4 o 5 ms. para llegar a ellos.

Los bebederos que utilizará la empresa para proveer de agua a los pollos serán automáticos, ya que facilitan el manejo para que el encargado no tenga que entrar tanto al galpón; ya que esto produce ESTRÉS a los pollos. Además que los animales contarán siempre agua fresca y disponibles que lo utilizarán a partir de la segunda semana de la vida del pollo.

En etapa de crecimiento los pollos tendrán en su galpón un bebedero automático:

BEBEDERO AUTOMÁTICO



Para los primeros días de vida del pollo, existen diferentes tipos de bebederos, entre ellos:

TIPOS DE BEBEDEROS



Bebedero plástico de 4 litros



Bebedero campana



Bebedero chupete

La empresa utilizará bebederos de tipo campana desde el primer día de vida donde apoyado el bebedero en el suelo el borde del canal de agua queda solo a 50 mm por encima del suelo, permitiendo que los pollitos de 1 día tome libremente agua. La válvula de salida y entrada de agua, asegura un nivel constante de agua según las necesidades de los pollitos y/o granjero, el control de agua es individual, mediante la válvula de cierre intermediario, un cierre en el tubo de conducción del agua de cada bebedero, permite parar el suministro de agua a una campana, sin cerrar el suministro a toda la nave.

BEBEDERO CAMPANA



- Ⓢ **Conos de aluminio.-** Se utiliza para colocar el pollo para su matanza.
- Ⓢ **Cubetas.-** Se utiliza para colocar el pollo pelado
- Ⓢ **Pesas.-** Se utiliza para verificar las libras del pollo
- Ⓢ **Tanques plásticos.-** Son utilizados para tener agua y el enjuague del pollo
- Ⓢ **Mandil.-** Sirve para protegerse al momento de pelar el pollo
- Ⓢ **Barbijo.-** Es utilizada para la protección respiratoria en los galpones
- Ⓢ **Gavetas.-** Sirve para poner los pollos vivos
- Ⓢ **Guantes plásticos.-** Se utiliza para el momento de limpiar el pollo
- Ⓢ **Guante de algodón.-** Se utiliza para el traslado de la gaveta de pollos

- Ⓢ **Botas.-** Son utilizados por los trabajadores encargados de la limpieza de los galpones.

6.5.2. Maquinarias

- Ⓢ Vehículo.- Destinado a repartir el producto a los diferentes mercados de la ciudad y sus alrededores.
- Ⓢ Máquina para el faeneo.- Es utilizada para el faenamiento del pollo desde el matadero hasta el enfriamiento.

6.6.PROCESO DE PRODUCCIÓN

El proceso de producción se mostrará en dos fases, el primer proceso será de crianza y la segunda proceso de faenamiento. A continuación se hará la descripción respectiva de cada proceso:

6.6.1. Proceso de crianza

Este proceso se iniciará con la recepción de los pollitos BBs. que a continuación se detallará con mayor precisión:

6.6.1.1.Recibo de los Pollitos

Tiene las siguientes etapas previas: Calidad de los pollitos BBs, labores cotidianas, Actividades a realizar después del primer mes y actividades a realizar en el segundo y tercer mes de vida del pollo. A continuación se explicará cuidadosamente cada uno de ellos:

- Ⓢ **Calidad de los pollitos BBs:**

Es necesario que los pollitos BBs tenga las siguientes cualidades: Activo, Ojos bien abiertos y redondos, Canillas fuertes y brillantes, ombligo bien cicatrizado, sin defectos físicos, libres de patógenos, buena inmunidad materna y peso mayor a 36 gr.

Con anticipación se comunicará con el proveedor para confirmar el día y hora que el pollo va a llegar por el motivo que los galponeros coloquen los bebederos y comederos manuales y automáticos de 1 o 2 horas antes de su llegada.

Al momento de llegar los pollitos a la granja avícola se tratarán con delicadeza y se trasladarán de manera horizontal para evitar aglomeraciones en las esquinas de la caja y posteriormente muerte de los pollos.



Luego de bajar la totalidad de los pollos se procederá a contar los pollos y se colocarán dentro de la criadora, se anotará el número de la caja, el lote y la procedencia, la empresa vendedora y la empresa intermediadora. De inmediato se anotará en las tarjetas de registros: fecha de llegada, el número de pollitos vivos y muertos, el peso de llegada y la raza.

A continuación se inspeccionará que todo quede en orden, se acercarán a la fuente de calor y al agua aquellos que estén en dificultad y se comenzará a distribuir el alimento después que los pollitos hayan aprendido a localizar la fuente de calor y agua, esto para evitar desperdicios del alimento.

Además que todos los galpones estarán debidamente barridos y listos para el recibimiento de los pollos. Los bebederos se lavarán y desinfectarán todos los días con un producto yodado y de esta manera evitar que los pollos se enfermen. Si es posible se colocará los bebederos en una altura promedio de 40 a 50 cm. de altura

para que esto no se llenen de viruta, y de esta forma el pollo beba sin ningún inconveniente.

A la hora o dos horas de su llegada se suministrará el respectivo alimento para que no pierda su peso y color, posteriormente se procederá a observar a los pollos para clasificar o retirar al ave que se encuentre en mal estado o enfermo y de esta manera evitar que se mueran los pollos o los contagien a los demás. Después de identificar a los pollos inactivos los galponeros se encargarán de dispersar a los pollos para que se mantengan cómodos y frescos en los galpones.

En la primera fase del proceso, de aproximadamente un mes de duración, es cuando más atención debemos prestar a los pollitos. Lo más importante en los pollos recién nacidos es cuidarlos del frío; ellos necesitan mucho calor, especialmente durante las tres a cuatro semanas de vida. La forma natural en que ellos obtienen el calor para vivir es a través de su contacto con la madre. De no ser así, deberán criarse con alguna fuente artificial de calor (estufa).

La alimentación en esta primera etapa debe estar compuesta por pienso granulado para cría y los pollitos deben contar agua potable y de calidad abundante.

El tiempo medio que se tarda en criar un pollo de 2 Kg. hoy en día no llega ni a 6 semanas de vida. Este crecimiento tan rápido no es natural y puede provocar dolorosos problemas de salud, como deformación de huesos y poca resistencia a las enfermedades, esto se debe a que los avicultores actualmente crían a sus aves a través de sustancias químicas y hormonas, esto se debe a que la producción sobre todo de la soya en Bolivia es casi totalmente transgénica abarcando el 95 % de la producción de soya transgénica en el departamento de Santa Cruz.

El pollo nutritivo que se lanzará al mercado Tarijeño se basará en alimentación natural, a través de cereales que contienen todos los nutrientes, proteínas, carbohidratos, minerales que el cuerpo requiere para su bienestar desde el punto de vista de la salud y nutricional, se evitará tener contacto con sustancias químicas que

hoy en día los avicultores en nuestro departamento utilizan para acelerar el crecimiento del pollo.

Existen diferentes sistemas para la cría de pollos de carne. La mayoría de los pollos de carne se crían habitualmente en el interior, en grandes galpones, sobre una cama de paja troceada o virutas.

Los pollos «nutritivos» pertenecen a un sistema similar al de los de pollos de crianza al aire libre tradicional pero el alimento que reciben es natural. El rápido crecimiento de los pollos puede provocar en ocasiones problemas para la salud y el bienestar de los animales, como ya se mencionó anteriormente. Por este motivo, nuestros criadores recibirán una capacitación para evitar dichos problemas y de esta manera se ofrecerá el alojamiento y las instalaciones adecuadas para los pollos.

Los pollos son muy delicados cuando se crían de forma intensiva en una granja. Por lo tanto, el granjero tiene que estar muy atento a varios factores para asegurar la salud y el bienestar razonable de los pollos.

La crianza de pollos es una tarea que implica dedicación y mucho cuidado, ya que los pollos cuando son BBs. necesitan tener todas las condiciones ambientales y sanitarias que le permitan un buen desarrollo. No se trata solo de tener las ganas de criar pollos, hay que saber e informarse sobre los cuidados y requerimientos nutricionales que necesitan estas aves.

Labores Cotidianas

En el primer mes. Se sacarán los pollitos muertos y se eliminarán los cadáveres en una fosa de eliminación preparada para el compostaje. Se lavarán y se llenarán los bebederos las veces que sea necesario y se desinfectarán frecuentemente, además se limpiarán los comederos, quitando el material que quedará en la superficie de estos y se le suministrará el alimento nuevamente y respectivamente pesado, hay que tener en cuenta en remover todo el material residual del alimento, ya que este puede ser propicio para el desarrollo de hongos y otros microorganismos patógenos.

Se sacará la cama que este mojada o empastada y se remplazará con cama limpia y seca, teniendo en cuenta que no esté muy seca y con polvo, ya que puede afectar la salud de los pollos.

Se llevarán registros del lote de pollos, que especifique la cantidad de pollos inicial, la mortalidad diaria y acumulada así como la cantidad de alimento suministrado diariamente y en forma acumulada, además los registros de peso realizados todos los datos se tomarán de forma diaria y semanalmente .

Actividades a realizar después del primer mes.

La mayor cantidad de trabajo dedicado al pollo parrillero se da durante las primeras cuatro semanas de vida, después de este periodo las labores serán más rutinarias y consistirán principalmente en lo siguiente:

-  Regular la altura de comederos y bebederos de acuerdo al crecimiento de las aves.
-  Hacer observaciones de las aves en forma frecuente y prestando atención a todos los detalles del manejo.
-  Estar pendiente de la mortalidad, el estado de salud en general, principalmente de los síntomas respiratorios tales como estornudos, tos, moquillo y respiración difícil.
-  Observar si hay demasiada excreta húmeda, diarrea de color verde o amarilla.
-  Si se encuentran excretas sanguinolentas, se tomará las medidas pertinentes que vienen al caso, se les proporcionará a estos animales el remedio casero a base de la medicina natural: ajo machacado con limón.
-  Pesar semanalmente una muestra representativa de pollos, para saber si están logrando el peso esperado para esa edad.
-  Revisar si las aves están consumiendo la cantidad de alimento adecuado, si comen menos de lo esperado se averiguará si es por efecto del clima, enfermedades o equipos insuficientes, mal regulado o distribuido, o bien

porque la cantidad de alimento es inferior. Si el consumo es alto, revisar si hay desperdicios en comederos o en la operación de llenado por parte del operario.

- También debe regularse la exactitud de la báscula o peso donde se pesa el alimento antes de suministrarlo.
- Se recalca la implementación de los registros de producción.

Cuando el pollo va desarrollando la etapa de crecimiento, semanalmente se hacen labores específicas, algunas de las cuales mencionaremos a continuación:

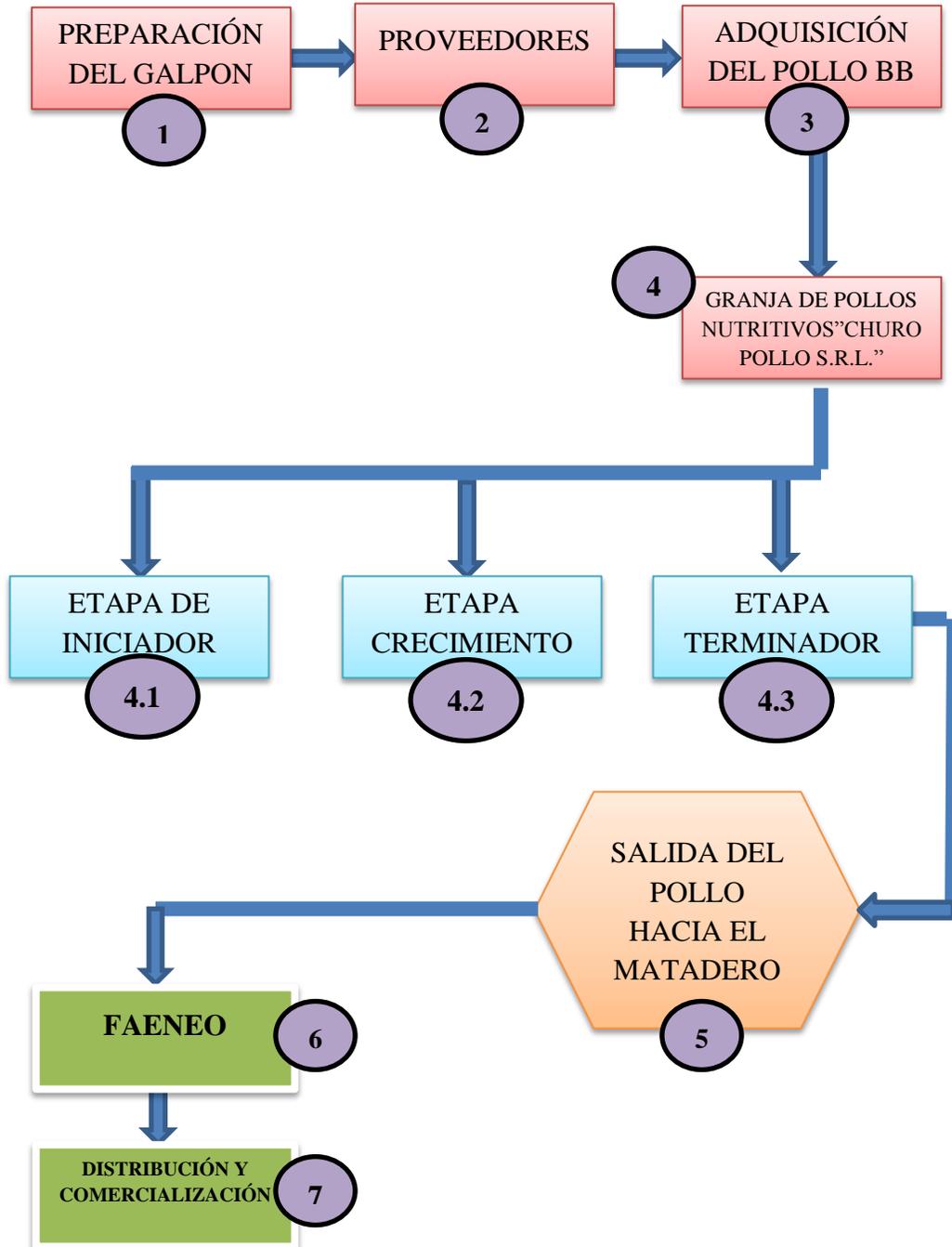
- ✚ Eliminar círculos y ampliar el pollo a partir del tercer día y continuar aumentando espacio según la necesidad, hasta que quede en todo el galpón.
- ✚ Distribuir calefacción y aumentar la cantidad de comederos y bebederos en cada ampliación.
- ✚ Reemplazar siempre un bebedero manual por un bebedero automático, hasta retirar todos los bebederos manuales entre los 10 a los 12 días.
- ✚ Remover comederos varias veces al día.
- ✚ Al inicio de cada semana y a primera hora de la mañana realizar el pesaje correspondiente, que sea representativo en cada sección del galpón.

🕒 **Actividades a realizar en el segundo y tercer mes de vida del pollo:** En esta etapa se llevarán a cabo las siguientes tareas. Se:

- Verificará la temperatura ambiente (diariamente).
- Desinfectará los bebederos automáticos todos los días.
- Realizará pesajes 2 veces por semana y anotar en los registros.
- Verificará la mortalidad o sacrificios y anotar en los registros.
- Realizará el respectivo manejo de camas.
- Procederá a nivelar comederos y bebederos.
- Cambiará la poceta de desinfección.
- Verificará el consumo de alimento e inventarios.
- Verificará la pureza del agua de bebida.

- Realizará manejo de limpieza dentro, fuera del galpón.
- Lavará y desinfectará, bebederos y comederos

GRÁFICO N° 29: PROCESO DE CRIANZA DE POLLOS



6.6.2. Distribución del alimento.

Se colocará el primer alimento en los comederos que se usan para tal efecto (bandeja nodriza), para que los pollitos se encarguen de consumirlo, luego se procederá al pesaje semanalmente de tal manera que se pueda anotar en los registros, de esta forma se podrá llevar un control sobre el consumo y así estimar parámetros de producción.

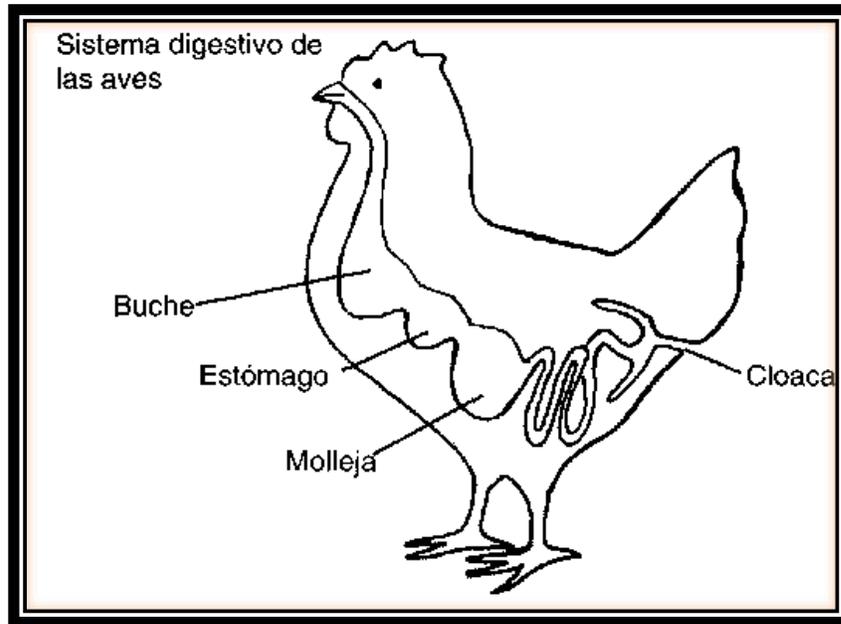
6.6.2.1. Nutrición y alimentación de las aves

La alimentación es, sin duda, uno de los aspectos más importantes en la crianza de aves. Las aves, como el resto de los animales, necesitan una alimentación equilibrada, es decir, que contenga todos los nutrientes necesarios para que se desarrollen y crezcan sanas.

6.6.2.1.1. El aprovechamiento de los alimentos

Estos animales aprovechan el alimento a través de su aparato digestivo. Este se inicia en el pico y termina en el ano y cloaca. Una vez tragado el alimento pasa al esófago y de allí a tres compartimentos: el buche, que es el sitio donde se humedece; el estómago, donde se inicia la digestión; la molleja, lugar donde el alimento se tritura. Luego pasa al intestino delgado donde el alimento se termina de digerir y se absorben todos los nutrientes. Estos nutrientes pasan a la sangre y se distribuyen por todo el organismo. Posteriormente, la parte del alimento que no se digiere, pierde el agua en el intestino grueso y sale como excremento a través de la cloaca.

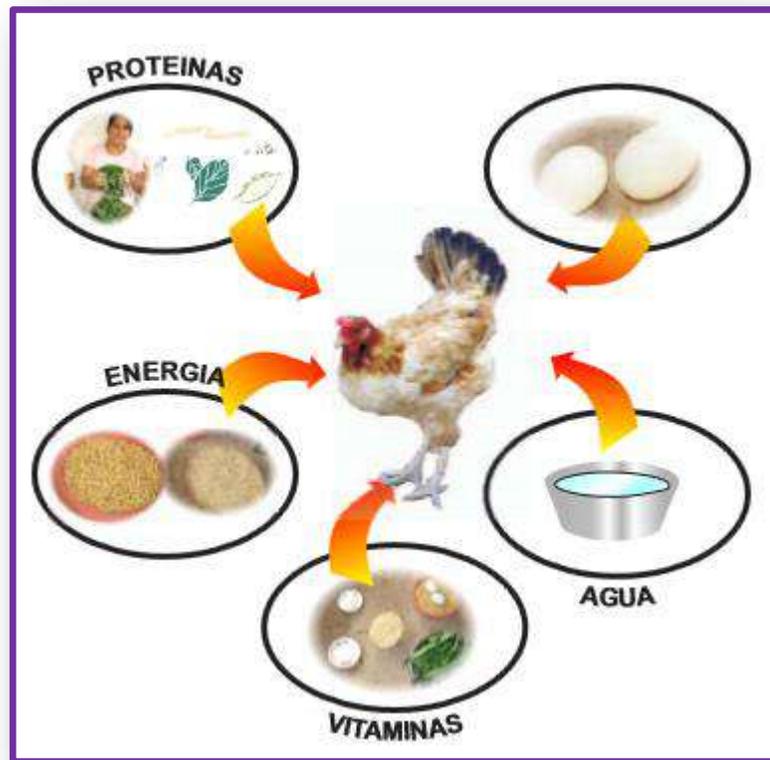
EL SISTEMA DIGESTIVO DE LAS AVES



Las aves aprovechan el alimento con mucha eficiencia. Una vez consumido se destina a dos funciones fundamentales:

- **Mantención:** Es la función más importante que debe satisfacer un animal. Esta incluye: mantener la temperatura corporal constante (la temperatura de las aves es de 42°C), caminar, respirar, comer, digerir el alimento, producir sus defensas contra enfermedades, etc., es decir, toda la actividad necesaria para vivir.
- **Producción:** Después de satisfacer sus requerimientos de mantención, el alimento es utilizado para crecer, a través de proteínas, carbohidratos, agua, energía, vitaminas y agua. (Ver cuadro 10)

CUADRO N°10: NUTRIENTES NECESARIOS PARA AVES DE CORRAL



a) Requerimientos nutricionales de las aves

Las aves, para crecer sanas, vigorosas y ser productivas, necesitan cuatro tipos de nutrientes:

- 1) **Proteínas.** Este nutriente es fundamental para el desarrollo del cuerpo y favorece el crecimiento de los músculos (carne), los órganos internos, la piel y las plumas, por lo tanto, los animales en crecimiento necesitarán una alimentación rica en proteínas.
- 2) **Carbohidratos y grasas (Energía).** Estos nutrientes producen energía y, junto a las proteínas, facilitan la digestión, el movimiento, el crecimiento y la preproducción de las aves. Aunque las grasas y carbohidratos, cumplen las mismas funciones, las grasas generan dos y hasta cuatro veces más energía que los carbohidratos.

3) Minerales y Vitaminas. Son los elementos nutritivos más importantes para el ave en la formación y mantenimiento de los huesos, en la circulación de la sangre y el funcionamiento del corazón. Además, algunos minerales como el Calcio y el Fósforo, les permiten a las aves tener huesos sólidos y fuertes. El conjunto de vitaminas ayuda a prevenir enfermedades, además ayudan a que los movimientos del ave sean coordinados.

4) Agua. Es fundamental ya que el cuerpo del ave y los huesos están formados en más de un 50% de agua. Además favorece la digestión, la absorción y el transporte de nutrientes y controla la temperatura del cuerpo del ave.

Si no se les proporciona los nutrientes mencionados anteriormente, los animales crecerán poco y producirán poca carne por tanto muchos se enfermarán y morirán. Existen diferentes tipos de alimentos: unos ricos en energía, otros en proteínas y algunos que poseen minerales y vitaminas. Al mezclar o combinar entre sí estos alimentos hacemos lo que se llama una *Ración Alimenticia*. Se debe preparar mezclando muy bien los diferentes componentes y no mucho tiempo antes de dársela a las aves, ya que se corre el riesgo de que se eche a perder.

Ahora la pregunta es: **¿Dónde encontramos estos nutrientes?**

Al tratarse de un pollo nutritivo, la alimentación no será con sustancias químicas ni hormonas, se proporcionará la alimentación a estas aves a base de cereales, donde los mismos proporcionarán la lisina, metionina, treonina y la colina que el pollo requiere de forma natural a través de los cereales que se le otorgará.

La respuesta damos a continuación, explicando la importancia que tienen estos a la hora consumirlos, ya sea de manera directa o indirecta.

Los nutrientes anteriormente mencionados se encuentran en los cereales, ya que los mismos son la materia prima importante y básica a la hora de elaborar la alimentación para los pollos nutritivos. Entre ellos:

a) **Maíz:** El maíz es un alimento fundamental de la dieta de muchos países americanos, tanto por su alto valor nutricional, como por sus importantes propiedades medicinales, es una buena fuente de fibra de ambos tipos, soluble e insoluble por lo que se aconseja su consumo en caso de estreñimiento y niveles elevados de colesterol y triglicéridos en la sangre,



contiene dos vitaminas solubles en grasa, la provitamina A o caroteno y la vitamina E, tiene un alto contenido en hidratos de carbono de fácil digestión. Posee propiedades diuréticas, así como un alto contenido en fibra, lo que favorece la digestión, el tránsito intestinal y reduce el colesterol. Contiene Betacaroteno, un potente antioxidante. Es rico en vitaminas del grupo B (especialmente B1, B3 y B9) y en vitamina E (en especial su aceite). Aporta proteínas vegetales de calidad. Tiene un alto contenido en potasio, hierro y fósforo y es rico en aceites esenciales.

Propiedades del maíz

- El maíz contiene inositol, un nutriente similar a la vitamina B3 que facilita el sueño y ayuda a metabolizar las grasas.
- Ayuda a rebajar el colesterol del organismo.
- Contiene una cantidad apreciable de betacaroteno, un antioxidante.
- Es rico en fibra, lo cual lo hace recomendable para los problemas intestinales.
- Es un cereal recomendado para las personas con alergias al gluten.
- Es un muy energético e ideal para deportistas y personas que realizan un gran esfuerzo físico, como los niños y los adolescentes.

TABLA N° 3: VALOR NUTRICIONAL DEL MAÍZ

NUTRIENTE	CANTIDAD
✓ Hidratos de carbono.	74,3g
✓ Fibra.	7,3g
✓ Proteínas.	9,4g
✓ Azúcares.	0,6g
✓ Ácidos grasos totales.	4,7g
✓ Ácidos grasos saturados (AGS).	0,7g
✓ Ácidos grasos monoinsaturados (AGM).	1,3g
✓ Ácidos grasos poliinsaturados (AGP).	2,2g
✓ Omega-3.	65 mg
✓ Omega-6.	2097mg

b) Cebada: La cebada es un cereal altamente recomendable, dada sus excelentes propiedades terapéuticas y nutricionales, sobretodo en primavera-verano ya que nutre, relaja y refresca el hígado y la vesícula biliar.



La cebada es muy buena fuente de inositol, sustancia considerada durante mucho tiempo como vitamina del grupo B.

En materia de minerales, la cebada es buena fuente de potasio, magnesio y fósforo, pero su mayor virtud es la riqueza en oligoelementos: hierro, azufre, cobre, Zinc, manganeso, cromo, selenio, yodo y molibdeno. Esto la convierte en alimento ideal para estados carenciales y para el proceso de crecimiento.

Propiedades de la cebada

Gran cantidad de propiedades tiene la cebada: es emoliente, reconstituyente, digestiva, diurética, desintoxicante, tónica, ligeramente vasoconstrictora, antiinflamatoria, laxante, antiséptica, mineralizante y galactagoga (incrementa la producción láctea). Estimula el sistema neurovegetativo, siendo aconsejado como tónico nervioso y cardiaco. Útil tanto para el trabajo físico, como para la tarea intelectual. Es rica en minerales como el Zinc y aporta diversos oligoelementos

TABLA N°4: VALOR NUTRICIONAL DE LA CEBADA

Componentes mayoritarios (por 100g):

Nutriente	Cantidad (g)	% de la CDR
Proteínas	12,5g	23%
Glúcidos (azúcares)	56,2g	19%
Lípidos (grasas)	2,3g	4%

Micronutrientes:

Nutriente	Cantidad	% de la CDR
Vitamina A	2µg	-
Vitamina B ₁	0,646mg	42%
Vitamina B ₂	0,285mg	18%
Vitamina B ₃	8,07mg	43%
Vitamina B ₆	0,318mg	15%
Vitamina B ₉	19µg	10%
Vitamina c	-mg	-
Vitamina E	0,6mg	7%
Calcio	33mg	3%
Fósforo	264mg	32%
Magnesio	133mg	37%
Hierro	3,6mg	35%
Potasio	452mg	25%
Zinc	2,77mg	18%

c) Tarwi:

Debido a su alto valor proteico su consumo es muy apropiado para los niños en etapa de crecimiento, mujeres embarazadas o que dan de lactar. Combinado con cereales como la quinua o amaranto, es capaz de reunir las cualidades de la leche, la carne, el queso y el huevo.



Tiene de 41 a 51% de proteínas, lo cual lo coloca como una alternativa nutricional donde el consumo de carne es escasa o nula y en una gran opción para los vegetarianos, 28.2 % de carbohidratos, 7.1% % de fibra, 15% de calcio 10% de hierro.

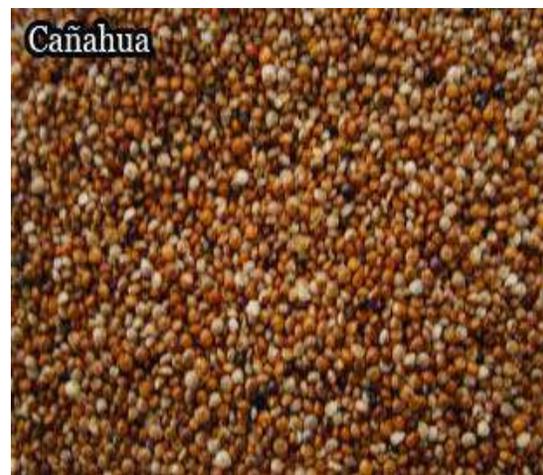
Usos medicinales:

Es recomendable su uso para personas con Diabetes, Males renales, Resaca y se lo puede utilizar como Repelente.

TABLA N° 5: COMPOSICIÓN QUÍMICA DEL TARWI, SOYA Y FRIJOL (G/100G)

	Tarwi	Soya	Frijol
Proteína	44,3	33,4	22,0
Grasa	16,5	16,4	1,6
Carbohidrato	28,2	35,5	60,8
Fibra	7,1	5,7	4,4
Ceniza	3,3	5,5	3,6
Humedad (%)	7,7	9,2	12,0

d) Cañahua: La Cañahua es de menor tamaño que la quinua y más oscura pero la diferencia es que no presenta saponina. Contiene un alto valor nutricional, un porcentaje elevado en proteína, asimismo contiene una importante cantidad de lisina un aminoácido esencial que el organismo no lo puede producir y lo tiene que tomar de la dieta, tiene también fenilalanina y triptófano otros importantes aminoácidos esenciales, tiene contenido de carbohidratos complejos como el almidón.



Se considera como alimento nutraceutico por su importante cantidad de aminoácidos esenciales, su buena fuente proteica por su bajo índice glicémico ósea que lo pueden consumir los diabéticos, además de contener casi en proporciones parecidas a las de la quinua minerales como calcio, fósforo y hierro y alto contenido de tiamina o vitamina B1.

TABLA N° 6: VALOR NUTRICIONAL DE LA CAÑAHUA

Parámetro	Valor	Unidades
Valor energético	355	Kcal
Proteína	15,0	%
Fibra	9,0	%
Grasa	4,0	%
Hidratos de carbono	65,0	%
Humedad	11,5	%
Tiamina	1,5	mg
Riboflavina	2,16	mg
Niacina	3,0	mg
Hierro	13,0	mg
Fósforo	366,0	%
Calcio	125	%

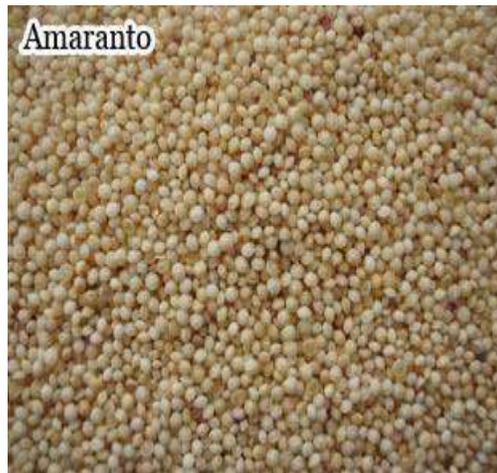
RELACIÓN DE LA QUINUA Y CAÑAHUA CON OTROS CEREALES

para 100%	CAÑAHUA	TRIGO	QUINUA	ARROZ	CEBADA
PROTEINAS	16,2	11,5	13,8	8,7	10,6
LIPIDOS	8,04	2,0	5,0	2,2	2,1
GLUCIDOS	58,6	59,4	59,7	74,6	57,7
CALCIO mg.	157,0	41,0	85,0	39,6	26,0
MAGNESIO mg.	210,0	91,0	204,0	119,6	57,0
HIERRO	13,6	3,3	7,0	2,0	2,0

e) **Amaranto:** El amaranto es uno de los 36 cultivos más valorados en el mundo, es fuente de proteínas y minerales y vitaminas: A, B, C, B1, B2, B3, B6, B12, posee ácido fólico, niacina, calcio, hierro, fosforo, potasio, zinc, tiene alta presencia de lisina.

El Amaranto al igual que la quinua cuenta con una proteína de excelente calidad, ya

que es la única entre los vegetales de su tipo que contiene todos los aminoácidos esenciales (aquellos que el organismo no puede producir), como son la leucina, lisina, valina, metionina, fenilalanina, treonina e isoleucina. A la vez contiene un alto contenido de lípido, entre los ácidos grasos que contiene el amaranto destaca el ácido linoléico (18:2), conocido como omega-6 y el ácido linolénico (18:3), contiene una gran cantidad de escualeno (síntesis de esteroides), dentro de los minerales se encuentran el fosforo, hierro, zinc y calcio, mencionar que es un grano rico



en vitaminas como riboflavina, niacina, ácidos ascórbico y fólico, tiamina, biotina y b-caroteno.

Propiedades curativas y preventivas: previene el cáncer del colon, osteoporosis, diabetes mellitas, obesidad, hipertensión arterial, estreñimiento crónico, insuficiencia renal crónica y hepática, encefalopatía hepática, alimentos aptos para celíacos, dieta para personas con autismo, geriátricos, desnutritivos y oncológicos.

TABLA N° 7: VALOR NUTRICIONAL DEL AMARANTO

AMARANTO (COIME)

composición

(Por 100 g de parte comestible y en base seca de la semilla de amaranto)

CARACTERÍSTICA	CONTENIDO
Proteína (g)	12 - 19
Carbohidratos (g)	71,8
Lípidos (g)	6,1 - 8,1
Fibra (g)	3,5 - 5,0
Cenizas (g)	3,0 - 3,3
Energía (Kcal)	391
Calcio (mg)	130 - 164
Fósforo (mg)	530
Potasio (mg)	800
Vitamina C (mg)	1,5

f) **Afrecho de trigo:** Alimento de excelente calidad muy similar al maíz en su contenido de energía, aporta fósforo y algunas vitaminas. Se debe dar a comer chancado, ya que molido muy fino provoca lesiones en el pico de las aves.



Gracias a su alto contenido en hidratos de carbono, el trigo aporta mucha energía al organismo. La riqueza en fibra de este cereal de forma integral, hace que sea muy beneficioso para las personas que sufren estreñimiento. Es la planta más cultivada del mundo, y una de las más antiguas. Sus granos contienen los cinco nutrientes: carbohidratos, proteínas, grasas, minerales y vitaminas. El trigo es un alimento bastante completo ya que en su composición se encuentra gran variedad de minerales, como magnesio, fósforo, silicio, calcio, potasio, manganeso, y vitaminas como las del grupo B, C y E. La riqueza de sus minerales, lo hacen un magnífico alimento para la preservación del sistema nervioso, óptimo en periodos de estudio y ayuda a reconstruir los tejidos. El aporte de la vitamina E, lo hace muy recomendable en las enfermedades cardíacas, ya que ayuda a que el colesterol no se oxide y bloquee las arterias.

TABLA N° 8: VALOR NUTRICIONAL DEL TRIGO

NUTRIENTE	CANTIDAD
Hidratos de carbono.	71,1g
Proteínas.	13,7g
Ácidos grasos totales.	2,5g
Ácidos grasos saturados (AGS).	0,5g
Ácidos grasos monoinsaturados (AGM).	0,3g
Ácidos grasos poliinsaturados (AGP).	1g
Omega-3.	48mg
Omega-6.	930mg

Propiedades del sorgo

- Ⓢ El sorgo no tiene gluten, lo cual es una buena noticia para las personas celíacas.
- Ⓢ Es rico en antioxidantes, aunque algunas variedades de sorgo contienen más cantidad de antioxidantes que otras.
- Ⓢ Es utilizado para cortar la diarrea y regular la función intestinal al tener una propiedad astringente.
- Ⓢ El sorgo contiene cantidades apreciables de fibra, hierro, zinc y antioxidantes, lo cual lo convierten en un cereal capaz de ayudar a prevenir enfermedades como el cáncer de colon, las anemias, las diabetes, etc.
- Ⓢ También tiene propiedades antiinflamatorias.
- Ⓢ Al contener una gran cantidad de hidratos de carbono, es muy energético y tiene un sabor dulce.

TABLA N° 9: VALOR NUTRICIONAL DEL SORGO

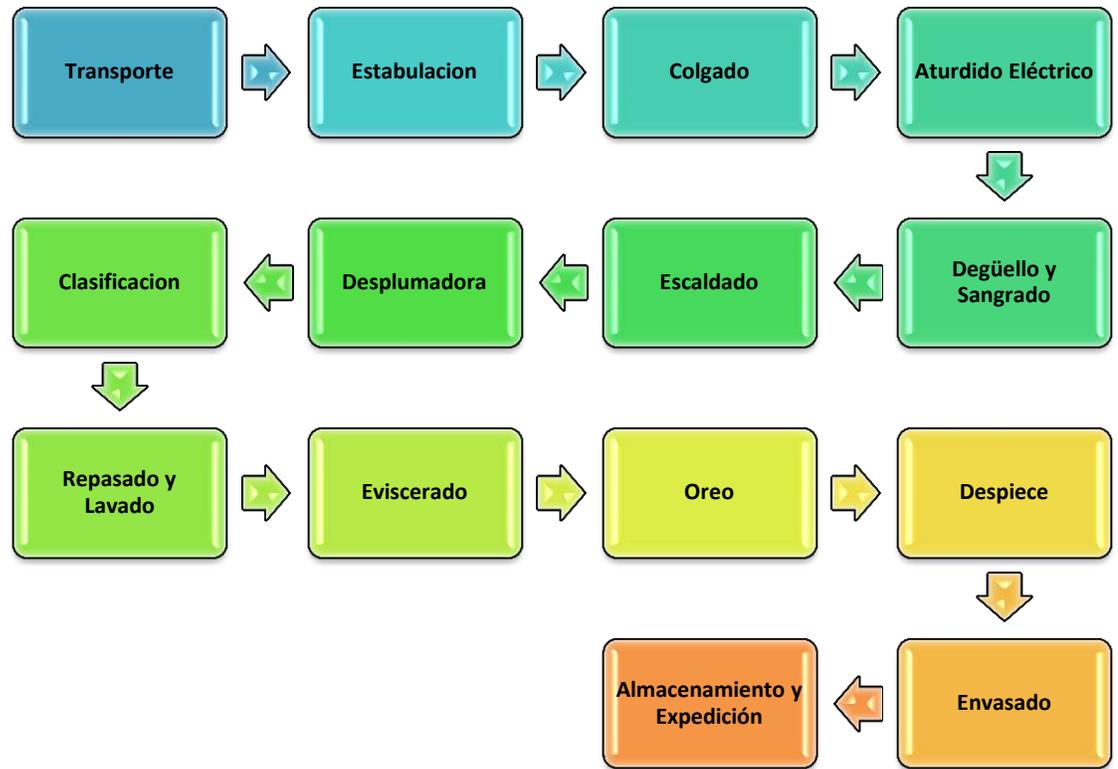
NUTRIENTE	CANTIDAD
Hidratos de carbono	74,6 g
Fibra	6,3 g
Proteínas.	11,3g
Ácidos grasos totales.	3,3 g
Ácidos grasos saturados (AGS).	0,5g
Ácidos grasos monoinsaturados (AGM).	1 g
Ácidos grasos poliinsaturados (AGP).	1,4 g
Omega-3.	65 mg
Omega-6.	1305 mg

6.6.2.2.Preparación del pollo para su faenamiento

- ❖ El manejo más importante de ese día es el tiempo de ayuno, por eso debe determinarse en la mayor precisión posible, manejando bien éste tiempo se evitará en la planta de sacrificio la contaminación y el decomiso.
- ❖ Se retirará el alimento de 6 a 24 horas antes del momento del sacrificio. Es imprescindible que los buches estén vacíos cuando se recolectan las aves.
- ❖ No se retirará el agua, porque se paralizaría el paso del alimento del buche, proventrículo y molleja hacia el intestino.
- ❖ El atrape de esta ave se lo realizará en las horas de la noche para evitar traumatismos del pollo. Cada cogedor tomará únicamente 4 ó 5 pollos en cada mano, los llevará al huacal y los colocará en él, revisando inmediatamente que todos los pollos dentro del huacal queden en posición correcta.
- ❖ Se controlará durante la sacada del pollo, amotinamientos, maltratos al pollo y al equipo. Evitando ruidos y carreras.
- ❖ Se utilizará cortinas y láminas de cartón para hacer encierros máximos de 300 pollos para el atrape.
- ❖ No se sobrecargará los huacales; ya que el pollo ahogado es pérdida para las granjas. Es recomendable transportar rápidamente a las plantas de proceso.
- ❖ Se tratará de evitar trancones o paradas innecesarias durante el viaje.

6.6.3. Proceso de faenamiento.

GRÁFICO N°30: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE FAENAMIENTO



1) Transporte de los pollos

Los pollos se recibirán de los correspondientes galpones en camiones. Estos se transportaran almacenados en jaulas apiladas en las gabarras de los camiones. Según su tamaño, se incluirá en cada jaula de 20 a un máximo de 30 o 35 pollos para evitar la muerte por asfixia. También se tomaran otras medidas para conseguir el número mínimo de muertes antes de llegar a la planta, como por ejemplo si las granjas están cerca, los camiones darán una vuelta de unos 35 minutos antes de llegar a la fábrica para que los pollos se aireen, o incluso en invierno se taparan las jaulas con toldos para evitar la muerte por hipotermia.¹

LLEGADA DE LOS POLLOS AL MATADERO



Recomendaciones:

Es muy importante tener cuidado con el manejo de las jaulas con pollo vivo, para evitar que las alas o las patas queden atrapadas en las jaulas, lo que podría dar lugar a

¹ Hipotermia (del griego hypo que significa debajo y therme que significa calor) es el descenso involuntario de la temperatura corporal por debajo de 35 °C (95°F) medida con termómetro en el recto o el esófago.

la dislocación o fractura de huesos de las alas en aves conscientes, ya que esto afecta negativamente al bienestar del animal, a la calidad y rendimiento de la carne.

Jaulas en las que se almacenan y transportan los pollos



ENTRADA DEL POLLO PARA SU FAENAMIENTO



2) Estabulación

Es una etapa en la cual los animales tienen un tiempo de reposo para que se tranquilicen. En esta etapa es importante mantenerlos en unas condiciones óptimas de temperatura y humedad, así como iluminar la sala con luz tenue, lo que ayuda a calmar a los animales e incluso si hace calor refrescar con pulverizadores de agua, ventiladores u otros medios adecuados para evitar el estrés (aunque hay que tener en cuenta que si se usan pulverizadores los pollos pueden reducir su capacidad de termorregulación)

3) Preparación del animal (colgado):

Los operarios colgaran los pollos individualmente por las patas boca abajo, en una línea de ganchos que los desplaza hacia el equipo de aturdimiento eléctrico.

Si el colgado no se realiza eficazmente, en las operaciones posteriores se pueden producir: cortes de las alas en el matador automático, descolgado del ave, fracturas de los muslos durante el desplumado, cortes desiguales de las patas, etc.

MAQUINARIA PARA EL COLGADO DEL POLLO



COLGADO DEL POLLO PARA SU POSTERIOR FAENAMIENTO



4) Aturdido eléctrico:

El objeto del aturdimiento es insensibilizar a las aves frente al dolor, lo que permite darles una muerte más adecuada, produciendo canales de mejor calidad. El aturdimiento no debe matar al animal, sino simplemente producirle una taquicardia que provocará un rápido bombeo de la sangre facilitando el desangrado y la posterior muerte una vez practicado el corte del sacrificio.

Si el aturdimiento no se realiza de forma correcta, el desangrado será incompleto. El mismo problema ocurre si el ave muere en el aturridor. En caso de un desangrado incompleto, las canales adquieren un color oscuro y presentan manchas visibles de sangre.

Este aturrido consiste en el paso de los pollos por una bañera con agua con un electrodo y una barra guía que hace contacto con los ganchos constituyendo el segundo electrodo. Al introducir la cabeza de cada animal en la bañera se hace pasar una corriente alterna sinusoidal con una frecuencia de 400Hz de 50V durante unos 10 segundos. Esa corriente fluye desde la cabeza a los ganchos (patas) y les provoca la pérdida de consciencia.

ATURDIDO ELÉCTRICO



5) Degüello y sangrado:

El sacrificio consiste en un degüello automático que debe realizarse 10 segundos después del aturrido y 30 como máximo, en el que se cortan los grandes vasos sanguíneos (carótida) del cuello, y tras el cual existe un periodo de desangrado.

El sangrado es vertical por gravedad y se produce en un túnel en el que pasan las aves colgadas a una velocidad determinada para controlar que el desangrado es completo. Se hace un repaso manual para asegurar que el corte permita el desangrado completo del animal.

La sangre caerá a un canal que lo llevará a un depósito para recogerla separadamente. Se presenta el grave riesgo de que la sangre pueda contaminarse por la caída de heces, orina, suciedad o contenido gástrico procedente de posibles regurgitaciones durante la fase de agonía.

6) Escaldado:

El escaldado se lo realizará para aflojar la inserción de las plumas en los folículos, ya que su eliminación no es posible realizarla en seco, y de esta manera se facilitará la posterior operación de desplumado. El escaldado se realizará por inmersión en agua caliente. Se realizará un escaldado alto, en el cual el tiempo de escaldado estará dentro de 2,5-3,5 min con el agua a 60-64°C. Esta etapa no altera las propiedades de la carne fresca.

7) Desplumado:

El desplumado tiene la finalidad de eliminar las plumas de los pollos. El proceso suele realizarse forma mecánica por medio del roce de dedos de goma sobre las plumas mientras los cuerpos escaldados pasan por la desplumadora.

Los dedos estarán montados sobre platos, instalados en grupos y formando barras horizontales, que giran en sentidos alternados.

En las máquinas se incorporara un rociado continuo de agua para eliminar las plumas. Éstas se llevaran a un punto de recogida común a través de un canal de agua situado debajo de la máquina.

DESPLUMADORA



8) Clasificación:

Este paso es muy importante ya que no todos los clientes quieren cualquier peso de pollo entero, ni de despiece. Unos prefieren que el pollo sea más pequeño y otros más grandes, por tanto se realizara la clasificación de pollos de acuerdo a su peso. Además de que para cada formato de envasado no es adecuado cualquier tipo de pollo.

9) Repasado y lavado:

Para esta fase se empleará una lavadora de látigos que permitirá la eliminación de las plumas que han quedado pegadas al cuerpo en la fase anterior. Esta máquina empleará gran cantidad de agua ($2 \text{ m}^3/\text{h}$ aproximadamente) para limpiar la superficie del ave y minimizar el riesgo microbiológico.

En todas las desplumadoras se empleará agua a la temperatura a la que se encuentran las aves, para facilitar la evacuación de las plumas y limpiar a las aves. El consumo de agua medio por máquina varía entre $0,5$ y $2,5 \text{ m}^3/\text{h}$.

Si después del lavado quedan restos de plumas, cañones, suciedad, etc. éstos se eliminarán de forma manual, para evitar que pasen a la zona de eviscerado.

10) Eviscerado:

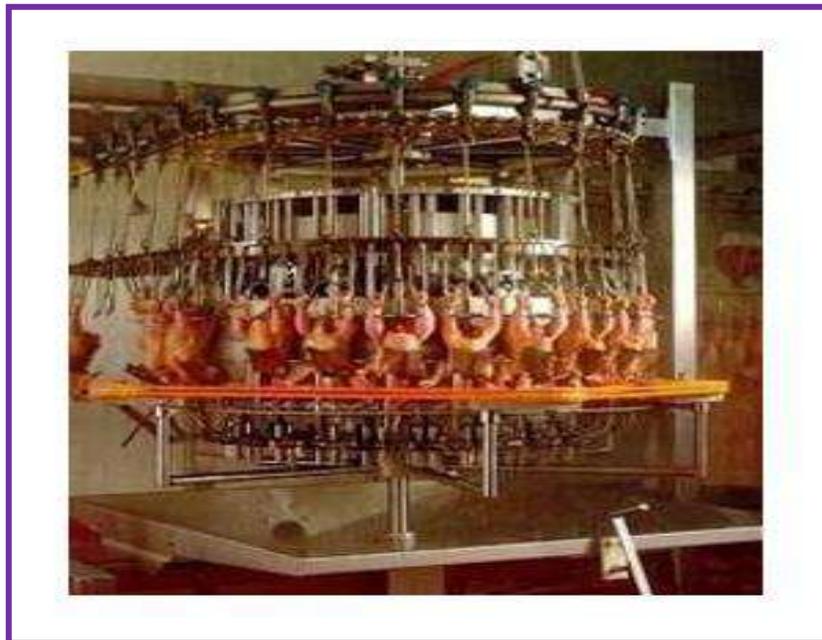
Se realizará una evisceración mecánica, donde se realiza un corte alrededor de la cloaca, se inserta un dispositivo en forma de cuchara y se retiran las vísceras., de tal forma que se extraigan cabeza, tráquea, esófago, estómagos glandular y muscular, intestinos, pulmones, sacos aéreos, corazón, bazo e hígado con la vesícula biliar, ovarios y testículos, en las aves sexualmente maduras.

Las patas deberán ser separadas por desarticulación o sección, a la altura de la articulación tibiometatarsica.

En esta etapa, una vez eviscerada e inspeccionada, el ave será sometida a un duchado con agua, para disminuir su carga bacteriana y mejorar su calidad, además de eliminar

cualquier resto de víscera. Este duchado será controlado por medio de un caudalímetro, el que medirá la cantidad de agua empleada, fijándose como mínimo un litro y medio, por ave.

Cadena de eviscerado de pollos funcionando



11) Oreo:

Realizado el duchado, se procederá al enfriamiento de los canales para provocar una pérdida sensible del calor animal.

Este proceso se realiza en un túnel en el que el canal permanece 100 min, y se consigue la bajada de temperatura mediante circulación forzada de aire refrigerado.

12) Despiece:

Cuando un pollo entra al despiece, lo primero que se realiza es el cortado de las alas. Se realizará por la articulación y se podrá comercializar como ala entera con punta (húmero, cúbito, radio, carpo, metacarpo, dedos y alula), alitas, que es la segunda falange del ala del pollo (cúbito y radio) y blanqueta, que es la primera falange del ala del pollo (húmero).

Después mediante un corte abdominal, se separará el cono que irá a una máquina llamada FHF que separa la pechuga de la carcasa. Y las patas, de las que tras pasar por la japonesa, las podemos obtener como cuartos traseros, muslos o jamoncitos y contras.

13) Envasado y Etiquetado

El envasado se puede hacer en bandejas, bolsa con atmósfera controlada (Flow Pack) o de forma menos habitual, a vacío.

“CHURO POLLO S.R.L.” realizará el envasado del pollo en bandejas, cubiertas con el polietileno, donde se especificará el precio y el kilo, esto debido a las exigencias del consumidor, ya que según datos arrojados en la investigación de mercados, las encuestadas dieron a conocer que prefieren comprar el pollo en bandejas, ya sea despresado o enteros.

Después se procederá al etiquetado, donde aparecerá en la etiqueta el lote, Información nutricional y registro sanitario e información de la empresa.

ENVASADO Y ETIQUETADO



14) Almacenamiento y expedición:

Se almacenarán los pollos ya envasados en cámaras frigoríficas para asegurar la calidad y la inocuidad del producto, así mismo será transportado en camiones frigoríficos por la misma razón.

6.7.ESTABLECIMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DEL ÁREA DE FAENAMIENTO

Registro y localización

El faenamiento de las aves se realizará en un establecimiento autorizado, registrado y/o habilitado por la autoridad sanitaria competente (SENASAG), debiendo cumplir con los requisitos establecidos en la presente guía y la normativa correspondiente. (Ver capítulo del marco legal de la organización).

El centro de faenamiento estará ubicado en un lugar alejado de cualquier foco de contaminación, donde no estará expuesto a inundaciones, olores desagradables, humo, polvo y /o gases; así mismo su perímetro estará claramente delimitado.

Vías de acceso vehicular interno

Las vías de acceso vehicular tendrán una superficie (piso) que no levantará polvo, que será apta para el movimiento de camiones, autos, transportes internos y contenedores, para la descarga de las aves.

Sistema de drenaje de aguas residuales producto de la actividad

El establecimiento dispondrá de desagües y canaletas, las que estarán provistas de rejillas que serán fácilmente desmontables para realizar la limpieza.

Las canaletas o sistema de drenaje deben limpiarse frecuentemente con agua a chorro y de manera profunda al terminar cada jornada de trabajo. Los drenajes del área donde se desarrollará la actividad de faenado estará conectada a una red interna de alcantarillado independiente de la red de los servicios higiénicos.

Por la naturaleza de los procesos de esta actividad existe la posibilidad que las aguas residuales pueden contener sólidos y/o grasas, siendo para ello necesario la instalación de trampas de grasas para impedir que sean descargadas al sistema de alcantarillado.

Las canaletas contarán con trampas de grasa y estarán cubiertas con rejillas metálicas desmontables, estarán limpias y en constante estado de mantenimiento, las mismas que deben tener una pendiente del 2%. El sistema de desagüe garantizará la evacuación sanitaria de los desechos y aguas residuales; las mismas deben disponerse en la red de alcantarillado o en su defecto de manera tal que no genere un riesgo para la salud y el ambiente.

Se implementará un sistema de disposición de residuos (plumas, vísceras), mediante el uso de recipientes que permita la eliminación de sus residuos líquidos, de manera que estos sean fácilmente removibles del establecimiento de faenado y almacenadas en áreas alejadas del mismo.

Instalaciones

Nuestro establecimiento dedicado al faenamiento de aves cumplirá con los siguientes requisitos mínimos:

-  Mantenerse en buen estado de limpieza.
-  Mantener buena iluminación y ventilación.
-  Estar abastecidos de agua potable en cantidad suficiente y con sistemas de desagüe.
-  Tener techos, paredes y pisos en buen estado de higiene y conservación.
-  Disponer de servicios higiénicos en número suficiente y buenas condiciones de operación e higiene.
-  Tener un área destinada a la disposición interna de los residuos sólidos.

Es fundamental que los materiales utilizados en las instalaciones no transmitan sustancias indeseables al producto, directa o indirectamente. Por otra parte es necesario disponer de espacio suficiente, a fin de poder cumplir con todas las

operaciones de faenado en el lugar adecuado, de acuerdo a la capacidad de animales a faenar y movimiento de personal.

6.7.1. Otras áreas y servicios (sala de máquinas y calderos, vestuarios, servicios, almacenes)

El establecimiento de faenamiento facilitará a su personal de proceso o que está asignado a la limpieza y mantenimiento de dichas áreas, aun cuando pertenezca a un servicio de terceros, vestuarios para el cambio de vestimenta y que estas estarán separadas de la zona de faenamiento. Así mismo se dispondrá de armarios para depositar la ropa de trabajo y de diario de manera que unas y otras no entren en contacto, también es una consideración que la empresa tomará en cuenta.

Los servicios sanitarios estarán provistos por jabón y toallas descartables en duchas y lavaderos, se dispondrá de agua suficiente en cantidad y calidad. Los inodoros y urinarios estarán separados de las duchas y lavaderos, y se contará además con dispensadores de papel higiénico. Todas estas áreas contarán con buena iluminación y ventilación.

Abastecimiento de agua

El establecimiento dispondrá de un abastecimiento suficiente, permanente y continuo de agua con instalaciones o recipientes apropiados para su almacenamiento y distribución, tanto para el uso en el proceso de faenado, a fin de asegurar la inocuidad y la aptitud de las carcasas, como para las tareas de limpieza.

Durante el faenado sólo se utilizará agua que cumpla con los requisitos físico-químicos y bacteriológicos para aguas de consumo humano señalados en la norma vigente de la entidad competente.

6.8.HIGIENE DEL ESTABLECIMIENTO DE FAENAMIENTO

Mantenimiento

Tanto el establecimiento como los equipos, utensilios y todas las demás instalaciones se mantendrán en un buen estado de conservación y funcionamiento, lo que deben ser

de material higienizable y de diseño sanitario (desarmables, etc.), donde nos facilitará su limpieza y desinfección, donde dichas instalaciones serán limpiadas diariamente antes y después de las operaciones. Todos los equipos guardarán la distancia adecuada entre sí para permitir la limpieza entre ellos.

Iluminación y ventilación

Las instalaciones deben tener iluminación natural y/o artificial que permita la realización de las actividades, no altere los colores y no comprometa la higiene de la carne y sus productos.

La ventilación asegurara la circulación y eliminación del aire, de vapores concentrados, olores indeseables previniendo de esta manera la humedad y el incremento de la temperatura por el vapor generado de las operaciones, que además podrían causar deterioro del producto, así como la incomodidad de las personas que laboran durante el faenado. De ser necesario usar extractor de aire y equipo de eyección de aire.

Limpieza y desinfección

La planta dispondrá de un programa de limpieza y desinfección que será objeto de revisión y comprobación durante la inspección realizada por la autoridad competente (SENASAG).

Se tomarán en cuenta las precauciones necesarias para impedir que el producto final sea contaminado cuando las áreas, equipo y utensilios se limpien y desinfecten.

Después de cada proceso de limpieza se desinfectará con la finalidad de reducir el número de microorganismos a un nivel que no cause contaminación del producto.

Es fundamental que cada centro de faenamamiento de aves, cuente con sus procedimientos de sanitización, en los que describa las operaciones diarias de limpieza y desinfección que se realicen antes, durante y después del trabajo, para prevenir los peligros.

De igual manera, inmediatamente después de terminar la jornada o cuantas veces sea conveniente, se limpiará minuciosamente el piso, los desagües, y las paredes de la zona de faenamiento.

Todo compartimiento, plataforma, cámara o contenedor que se utilice para el transporte de los productos, se someterá a limpieza y desinfección, si fuera necesario, inmediatamente antes de proceder a la carga del producto.

Los desinfectantes utilizados serán apropiados al fin perseguido, eliminando de esta manera cualquier residuo después de su aplicación, de modo que no haya posibilidad de contaminación del producto.

Solo se usará productos de limpieza, desinfectantes y/o sanitizantes aptos para uso en la industria alimentaria y en salud pública autorizados por la autoridad competente del Ministerio de Salud.

Los productos de limpieza y desinfección estarán correctamente identificados y almacenados en áreas separadas de las de faenamiento, almacenamiento de materia prima y producto final.

Equipos y utensilios

Todas las superficies de los equipos, recipientes y utensilios que se usarán en las operaciones de faenamiento que entren en contacto con el producto serán lisas, sin grietas, ni picaduras, ni astilladas; estas superficies serán de material no tóxico, capaces de resistir las operaciones repetidas de limpieza normal; y no serán absorbentes (Ej. madera, acrílicos, otros).

El equipo, recipientes y utensilios usados para el faenado se emplearán únicamente para dichos fines.

El equipo de desangrado y los recipientes destinados a recoger la sangre serán de metal, material inoxidable u otro material impermeable y de fácil limpieza.

Los equipos se limpiarán de manera profunda durante las interrupciones principales de las operaciones y al final de la jornada. Las canastillas o túneles de metal estarán ligeramente inclinadas a fin de facilitar el vaciado de la sangre que debe ser conducida a un recipiente final. Las canastillas o túneles deben ser fácilmente desmontables de modo que permitan la limpieza adecuada. Los cuchillos serán preferentemente de mango de metal y en segunda opción de plástico.

6.9.SEGURIDAD INDUSTRIAL “PERSONAL” PARA EL FAENEO

Capacitación

Los responsables de los establecimientos dedicados al faenamiento de aves deben adoptar las disposiciones que sean necesarias para que el personal que interviene durante las actividades reciba entrenamiento adecuado y continuo sobre manipulación higiénica de productos alimenticios e higiene personal, por esta razón el primer punto que se implementará será una capacitación acerca de los riesgos que implican los descuidos y como consecuencia la contaminación. Es así que a partir de una capacitación y entrenamiento realizado, todos los involucrados en el faenamiento asumirán con responsabilidad las tareas que tienen a cargo.

Normas higiénicas sanitarias

El personal que trabajará en el área de faenamiento estará completamente aseado, no será portador de ninguna enfermedad infectocontagiosa ni deberá tener síntomas de ellas, lo que será vigilado permanentemente por el empleador.

Las manos no presentarán cortes, ulceraciones ni otras afecciones a la piel y las uñas se mantendrán siempre limpias, cortas y sin esmalte. El cabello para todo el personal estará totalmente cubierto, tanto hombres como mujeres. No se permitirá el uso de sortijas, pulseras o cualquier otro objeto de adorno durante las actividades.

Dicho personal contará con ropa de trabajo de colores claros que estará proporcionada por el establecimiento y será utilizada exclusivamente para las actividades que desempeña. La ropa constará de gorra, botas, delantal impermeable, overol o mameluco y se mostrará en buen estado de conservación y limpieza. Cuando

las operaciones se realicen en forma manual, el personal que intervendrá en éstas, estará dotado de mascarilla y guantes. El uso de guantes no exime el lavado de manos.

El personal asignado a la limpieza y mantenimiento de las áreas de faenamiento, aun cuando corresponda a un servicio de terceros, cumplirá con lo mencionado en el párrafo anterior sobre higiene, vestimenta y presentación del personal. La vestimenta será del mismo tipo, pero de color diferente.

Las instalaciones deberán estar provistas de los dispositivos necesarios para la limpieza y aseo del personal.

En el área de ingreso a la zona de faenado se instalará lavaderos, los que serán accionados por medio de un sistema que no permitirá el contacto con las manos, además estarán provistos de jabón líquido y toallas descartables; esta área estará situada de tal manera que nuestro personal tenga que pasar obligatoriamente por allí y lavarse las manos cada vez que ingrese.

Toda persona que laborará en el área de faenamiento, deberá lavarse las manos con agua y jabón, antes de iniciar el trabajo e inmediatamente después de utilizar los servicios higiénicos y de manipular material sucio o contaminado así como todas las veces que sea necesario. Deberá lavarse y desinfectarse las manos inmediatamente después de haber manipulado cualquier material que pueda transmitir enfermedades.

Se colocarán avisos que indiquen la obligación de lavarse las manos. Deberá haber un control adecuado para garantizar el cumplimiento de este requisito.

Las áreas contarán con avisos en los que se indique la importancia de mantener la higiene de las instalaciones, mantener una conducta higiénica, lavarse las manos con agua y jabón cada vez que se retire o ingrese a la zona de faenado.

Contaminación cruzada

Se entiende por contaminación cruzada, a la contaminación producida cuando un proceso o producto y/o materia prima puede ser contaminantes de otro proceso, producto y/o materia prima. Para prevenir el riesgo de contaminación cruzada de los productos, el faenamiento de las aves seguirá un flujo de avance en etapas nítidamente separadas, desde el área sucia hacia el área limpia. No se permitirá en el área limpia la circulación de personal, de equipo, de utensilios, ni de materiales e instrumentos asignados o correspondientes al área sucia.

Los equipos utilizados durante el faenamiento, destinados a asegurar la calidad sanitaria de los productos, estarán provistos de dispositivos de seguridad, control y registro que permitirán verificar el cumplimiento de los procedimientos del tratamiento aplicado.

6.10. CONTROL DE CALIDAD DEL FAENAMIENTO

Todo centro de faenamiento que se dedique al faenado de aves con fines de exportación debe efectuar el control de calidad sanitaria e inocuidad de los productos que obtenga, sustentando en la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (APPCC), el cual será un patrón de referencia para la vigilancia sanitaria.

El responsable de control de calidad efectuará periódicamente todas las verificaciones que sean necesarias para corroborar la correcta aplicación del Plan APPCC en el proceso de faenamiento; adicionalmente, cada vez que ocurran cambios en las operaciones de faenado, en la información relevante sobre el análisis de riesgos, en los puntos críticos de control y en todos los casos que establezca.

En esta ocasión tenemos que resaltar que a la hora de atrapar o despachar los pollos, para su sacrificio se debe de abstenerse de poner el alimento para que su buche esté vacío en el momento de recolectar.

6.10.1. Control de calidad considerando ciertos parámetros de la Crianza de Pollo

Ⓢ Temperatura e iluminación

La temperatura ideal para la cría de pollitos recién nacidos es de 37° grados. Esta graduación puede incrementarse en uno o dos grados como mucho, sobre todo en los primeros días de vida de los pollitos, pero nunca debe ser inferior a 37°. Tomando en cuenta que durante los primeros días, los pollitos no pueden mantener la temperatura adecuada del cuerpo valiéndose únicamente de su metabolismo. Los pollitos tienen la capacidad de autorregular la temperatura óptima que requieren para su desarrollo, por lo que ellos mismos se alejarán o se acercarán al foco de calor según sus necesidades.

Es decir necesitan una fuente adicional de calor, que en este caso será suplido por las estufas y focos de calor (iluminación). Sin embargo, dado que la temperatura ambiental puede variar durante algunos períodos, la zona donde estarán los pollitos se le garantizará una temperatura estable y confortable, de esta manera al transcurrir los días, los pollos con su comportamiento indicaran la adecuada temperatura a tal punto que no sea de forma adecuada la presencia de las estufas y los focos de calor

La temperatura a la que estarán expuestos los pollitos nutritivos será de:

ETAPA DE CRIANZA	EDAD/ DÍAS	TEMPERATURA
INICIO	1-30	37-39 GRADOS CENTIGRADOS
CRECIMIENTO	31-60	30-36 GRADOS CENTIGRADOS
TERMINADOR	61-90	24-29 GRADOS CENTIGRADOS

FUENTE: DR. MANCILLA PROPIETARIO DE LA CLÍNICA VETERINARIA “EL GANADERO”, SEPTIEMBRE 2013

Esta temperatura debe ir reduciéndose gradualmente hasta alcanzar los 37° al final del primer mes de vida de las crías. Una vez que los pollitos han alcanzado dos meses de vida, la temperatura se debe ir disminuyendo paulatinamente, durante el tercer mes de vida, momento a partir del cual los pollitos se criarán a temperatura ambiente, siempre que no sea excesivamente baja o sino deberán estar en una temperatura ambiente de 24 a 29°.

Se proporcionará calor a los pollitos a través de estufas y focos de calor (iluminación), este último a la vez dará luz a las instalaciones del galpón, todo esto tomando en cuenta siempre el control del calor a través de termómetros.

El mantenimiento del cuarto de cría (galpón) a una temperatura idónea es un factor fundamental para lograr una cría de pollitos exitosa. A una correcta temperatura, los pollitos se repartirán uniformemente por el criadero y no habrá ningún problema en su desarrollo. Si hay exceso de temperatura, los pollitos se irán alejando de la zona de ubicación de la estufa, originando una superpoblación en las zonas más alejadas del foco de calor. Sin embargo, si la temperatura es demasiado baja, ocurrirá la situación inversa, ya que los pollitos se amontonarán en la zona próxima al foco de calor.

La iluminación es otro parámetro que no debemos descuidar en la cría de pollitos. En sus primeros días de vida, requieren permanente iluminación artificial con altos niveles de intensidad que, además de dotar de calor a los pollitos, ayudará a iniciar su desarrollo, pero también hay que provocar al menos 6 horas de oscuridad en la granja de pollos para que puedan descansar.

Ventilación

Una buena ventilación es imprescindible, ya que los pollitos son criados en una criadora o en cuarto de cría (galpón), espacios relativamente pequeños en proporción a la cantidad de pollitos que cohabitan en el área de cría.

El anhídrido carbónico y los gases amoniacaes son aspectos que pueden perjudicar negativamente la salud de los pollos y son producidos dentro del galpón por la

población de aves reclusas en el galpón, estos aspectos plantean la necesidad de una ventilación adecuada que facilite la eliminación del aire viciado e incorpore aire puro y saludable para el buen desarrollo de los pollos. Mediante una buena aireación se eliminarán los olores amoniacales y la humedad de la cama (campo propicio para el desarrollo de gérmenes y parásitos). Se proveerá una renovación constante de aire cerrando o abriendo las cortinas de acuerdo con la dirección de los vientos y según las condiciones internas y externas. También se debe evitar siempre las corrientes directas sobre los pollos, regulándola de manera que no haya un excesivo escape de calor en invierno y así un ingreso permanente de aire fresco en verano a los pollos.

En el interior del área de los pollitos se mantendrá un ambiente óptimo aportando el oxígeno necesario para el desarrollo de los pollitos, por tanto, la ventilación en el cuarto de cría es una condición indispensable para concluir con éxito la cría de pollitos. La ventilación del cuarto de cría de los pollitos debe ser continua e intensa, pero siempre y cuando se eviten las corrientes de aire.

Manipulación cuidadosa:

La relación entre los pollos y las personas que los cuidan es muy importante. En el proceso de crianza de los pollos se tratarán con mucho cuidado para reducir su estrés y evitar que se lesionen. Por esta razón, los galponeros que trabajaran en las granjas de pollos sabrán manipular y coger a los animales, así como a detectar problemas, donde se inspeccionará a los pollos diariamente para asegurarse de que no estén heridos, enfermos o estresados.

Humedad

Los niveles de humedad más apropiados en el que debemos mantener el área de cría de los pollitos no superaran el 40%. Este parámetro se controlará manteniendo una buena ventilación y asegurando la circulación de aire fresco. Además, para mantener unas buenas condiciones de humedad se dotará a los pollitos de una cama adecuada que se mantenga seca y limpia (viruta).

Ⓢ El Termómetro:

Importante en las primeras semanas para controlar la Temperatura. Se colocará en el centro del galpón a unos 60 cm. del suelo y también se llevará en lo posible un registro escrito de estos datos.



Ⓢ La báscula

En una explotación avícola, se deben realizar en lo posible un pesaje por semana, para llevar un control del comportamiento productivo de sus animales la idea de esto será llevar un control de pesas semanales para saber cómo va el comportamiento de gramos si están subiendo o bajando.



Ⓢ Alojamiento

El alojamiento de los pollitos es otro parámetro de la cría, que hay que tener en cuenta antes de iniciar el proceso. El cuarto de cría de los pollos nutritivos ofrecerá las mejores condiciones para el desarrollo de los pollitos. La finalidad del cuarto de cría es proteger a los pollitos de la lluvia, el frío y los cambios bruscos de temperatura. Antes de elegir el cuarto de cría se considerará la cantidad de pollitos a criar para contar con un espacio suficientemente amplio donde no se produzca una sobreocupación de pollitos. Además, el cuarto de cría estará diseñado de modo que su limpieza y desinfección sea fácil, donde se permita la regulación de la temperatura necesaria en cada momento y debe proporcionar un ambiente limpio, bien ventilado y libre de corrientes de aire.

Los pollitos tendrán un lecho o cama sobre el que puedan reposar cómodamente. Las camas pueden construirse con diversidad de materiales, aunque lo más comunes son virutas o aserrín de madera y paja. La humedad de las camas se controlará y deberá oscilar entre el 20% y el 25%, cuando los niveles de humedad son inferiores se forma polvo, mientras que cuando son superiores la cama se humedece y apelmaza.

Ⓢ Alimentación

Una alimentación adecuada es fundamental para que los pollitos desarrollen una idónea constitución corporal en cuanto a niveles óseos, de grasa y de musculatura. Sin embargo, la alimentación que debemos suministrar a los pollitos no es muy sencilla. Más aún si se trata de pollos criados a base de alimentos naturales, por ejemplo, una buena dieta para los pollos debería incluir cereales como trigo y maíz, ingredientes ricos en proteínas como el amaranto, tarwi, entre otros, para proporcionar energía adicional, vitaminas y minerales añadidos.

No es recomendable suministrar a los pollitos ni granos ni hierba hasta que no cumplan el primer mes de edad. Los pollitos deben disponer de agua potable, limpia y de calidad, así como de comida, a libre disposición, desde el primer día de su vida.

Ⓢ Limpieza e higiene

La limpieza y la higiene son dos factores fundamentales que no debemos descuidar ni un solo día en el proceso de desarrollo de los pollitos. Por ello, mantendremos el cuarto de cría y los instrumentos utilizados totalmente limpios y desinfectados. Además, se protegerá el área de los pollitos de insectos, roedores, etc. y se limitará el tráfico humano.



Independientemente de si se emplea una criadora o los pollitos se hospedan en un cuarto de cría, hay que tener en cuenta que el agua de los bebederos se ensucia fácilmente con restos de alimentos y, a veces, con sustancias contaminantes. Para evitar que se desarrollen gérmenes en los bebederos y comederos, se limpiará al menos una vez al día, sobre todo durante las dos primeras etapas de vida de los pollitos. Es recomendable llenar los comederos hasta la mitad para evitar desperdicios

de comida y limpiarlos periódicamente para, además de evitar el desarrollo de gérmenes, se evitará la acumulación de restos de alimento viejo o mohoso.

Control de enfermedades



El brote de algún tipo de enfermedad en el seno de un área en el que convive una significativa colección de pollitos es muy probable. La presencia de alguna patología grave se manifiesta por el número de bajas y por el número de pollitos enfermos registrados. El óptimo cuidado de los pollitos, su correcto manejo y la bioseguridad componen la receta ideal para prevenir muchas enfermedades. La limpieza diaria de los bebederos y comederos, la desinfección periódica del área de cría y el mantenimiento

de la cama de los pollitos seca y limpia son la mejor estrategia para evitar posibles enfermedades.

Para que todos los pollitos crezcan sanos, vigorosos y mantengan una salud de hierro es fundamental mantener unos buenos niveles de ventilación. Por tanto se asegurará la circulación de aire fresco y se mantendrá un ambiente sin aire sobrecargado para impedir que se debilite el desarrollo de los pollitos.

Cuando los pollitos estén gravemente enfermos o han causado baja se retirarán inmediatamente del galpón, pueden infectar al resto. Por esta razón, los pollitos serán examinados periódicamente para comprobar si hay alguno enfermo o magullado, pero si la cama está en buenas condiciones, si el aire y la temperatura se mantienen en sus niveles óptimos o si existen otros problemas que puedan perturbar el correcto desarrollo de los pollitos. Además, estas labores de prevención se complementarán con la utilización de la medicina natural como ser: el ajo machacado con limón o

mate de manzanilla que nos ayudará a controlar y prevenir ciertas enfermedades que son ocasionadas por virus o parásitos. (Cuando ocurran casos extremos y siempre que su uso sea responsable y no discriminado).

✓ **Espacio:**

Los pollos nutritivos requieren de un espacio amplio para su respectivo movimiento, siendo una de las características principales que aporta en su crianza, además que muchos pollos en un ambiente pequeño pueden provocar serios problemas, entre ellos: la muerte, esto con la finalidad de que puedan moverse y hacer ejercicio, para evitar problemas de huesos y de patas entre otras cosas. Es particularmente importante dar más espacio a las aves que están ganando peso rápidamente para que no se aplasten contra otros pollos del recinto. Los pollos nutritivos tendrán un espacio amplio con respecto a las demás avícolas en nuestra ciudad, ya que las mismas utilizan un m² para 8 o incluso diez pollos, la avícola “CHURO POLLO” S.R.L. utilizará un m² para cada cinco pollos, con el propósito de que los pollos puedan moverse y hacer ejercicio.

🕒 **Canibalismo**

El canibalismo es un contratiempo que puede afectar negativamente en el desarrollo de las crías. Los pollitos empiezan a picar prácticamente desde el momento en que eclosionan del cascarón huevo y esta costumbre no la abandonan durante el resto de su vida. Las causas del canibalismo pueden ser diversas como por ejemplo el amontonamiento de pollitos y, en consecuencia, la falta de espacio para comer, beber y descansar, deficiencias en la alimentación, exceso de calor, exceso de luz, estrés y la presencia de sangre visible en algún pollito que ha resultado lastimado. El canibalismo es una adversidad difícil de controlar una vez que ha comenzado. Por ello, a fin de evitarla, se controlará los principales factores causantes del canibalismo. En casos extremos, si fuese necesario se procederá a cortar el pico de algunos pollitos. Si necesitáramos recurrir al despique en alguna situación, debemos asegurarnos que el corte cauterice para evitar que el pico sangre o pueda infectarse.

Sanidad

El uso de los antibióticos para la producción de aves de corral puede aumentar la resistencia de las bacterias a los medicamentos cuando los pollos se consumen por las personas. Es mejor que la sanidad del animal sea de manera natural, para evitar daños y perjuicios en la salud de las personas.

Es de esta manera que la empresa recurrirá a la medicina natural para prever y curar enfermedades que por diferentes motivos los pollos serán partícipes de las mismas.

6.10.2. Bioseguridad

Para que se presente un problema sanitario, es necesario que un agente potencialmente patógeno mediante una vía de transmisión se instale en el huésped, y que éste, ofrezca las condiciones necesarias para que se manifieste la enfermedad.

La bioseguridad consiste en prácticas de manejo, tendientes a prevenir la introducción de organismos causantes de enfermedades. Estas prácticas, están basadas en el conocimiento y comprensión de los principios básicos de transmisión de las enfermedades. Un programa eficiente de bioseguridad cierra el paso al ingreso de patógenos a las granjas, elimina los microorganismos presentes o los reduce a nivel poco significativo en la práctica.

Muchos de esos factores, implican inversiones en implementos y equipos, y otros son costos fijos o variables, en el alimento, sanidad, servicios, salarios, impuestos, etc. Cuando un ave muere no sólo se pierde lo que se gastó en el pollito BB, también hay que sumar el costo del alimento consumido hasta ese momento, el costo de la sanidad, y la pérdida económica que significa vender menos kilos de carne ó menos docenas de huevos.

6.10.2.1. Prácticas de Bioseguridad:

Están basadas en el “AISLAMIENTO”, que consiste en separar a las aves de los microorganismos patógenos. El aislamiento comienza con la localización de la granja

el diseño y localización de los galpones. El objetivo es aislar a la granja de otras y al mismo tiempo darle cierto aislamiento a los galpones entre sí. Es importante colocar vallas perimetrales y restringir severamente la entrada a la granja, y prestar atención a los patrones de entrada y salida de la granja y al tráfico en la misma. Restringir el movimiento de las personas sólo a aquellas que cuidan las aves y concientizar a los trabajadores sobre la importancia de la higiene de sus ropas y botas (pediluvios con desinfectantes adecuadamente renovados).

Reducir la población de animales transportadores de enfermedades, como ratas, aves silvestres, gatos, perros, moscas e insectos picadores. Con respecto al manejo de las aves se recomienda la utilización del método "todo adentro-todo afuera", en el cual todos los galpones se vacían al mismo tiempo e ingresan aves de la misma edad al mismo tiempo, de ese modo se trata de impedir la transmisión de enfermedades propias de las aves de mayor edad a las más jóvenes.

6.11. RIESGOS DE PRODUCCIÓN

Enfermedades más comunes en los pollos:

a) Enfermedades causadas por Virus:

Existen muchas enfermedades que afectan a las aves, pero solo se tratarán las más importantes.

Ⓢ Enfermedad Respiratorias Moquillo:

Agente Causal: Es causada principalmente por *Mycoplasma gallisepticum*, aunque también se le ha encontrado *Escherichiacoli*.

Síntomas: Los primeros síntomas se asemejan a los producidos por las enfermedades de Newcastle y bronquitis infecciosa, tales como dificultades en respirar, mucosidad nasal y estertores de la tráquea. Con frecuencia se encuentra un material blancuzco y espumoso en la tráquea y sacos aéreos. En los casos avanzados de la enfermedad se puede apreciar el hígado y corazón cubierto por un exudado de color blanco por amarillo. El curso de la enfermedad es lento.

🌐 **Newcastle:**

Es producido por un virus de la familia Paramyxoviridae, género Rubulavirus. Sobrevive durante largos períodos a temperatura ambiente, especialmente en las heces.

Transmisión:

- 🌐 Contacto directo con las secreciones de las aves infectadas, especialmente las heces.
- 🌐 Comida, agua, instrumentos, locales, vestimentas humanas, etc., contaminados.

Fuentes de virus:

- ✓ Secreciones respiratorias, heces.
- ✓ Todas las partes de las aves muertas.

Síntomas:

- ✓ Síntomas respiratorios y/o nerviosos.
- ✓ Jadeo y tos.
- ✓ Alas caídas, arrastran las patas, cabeza y cuellos torcidos, desplazamientos en círculos, depresión, inapetencia, parálisis completa.
- ✓ Interrupción parcial o completa de la producción de huevos.
- ✓ Huevos deformados, de cáscara rugosa y fina y que contienen albúmina acuosa.
- ✓ Diarrea verde acuosa.
- ✓ Tejidos hinchados en torno a los ojos y el cuello.
- ✓ La morbilidad y mortalidad dependen de la virulencia de la cepa del virus, del grado de inmunidad a la vacunación, de las condiciones ambientales y del estado de las aves de la explotación.

Profilaxis sanitaria: Implica la higiene preventiva tomando en cuenta los siguientes aspectos

- ✓ Aislamiento estricto de los focos.
- ✓ Destrucción de todas las aves infectadas y expuestas a la infección.
- ✓ Limpieza y la desinfección a fondo de los locales.
- ✓ Destrucción adecuada de las aves muertas.
- ✓ Control de plagas en las explotaciones.
- ✓ Respetar un plazo de 21 días antes de la repoblación.
- ✓ Evitar el contacto con aves cuya situación sanitaria se desconoce.
- ✓ Control de desplazamientos humanos.

 **Influenza aviar:**

La influenza aviar, causada por el virus de la influenza aviar tipo «A», puede afectar a varias especies avícolas para el consumo (pollos, pavos, codornices, gallina de guinea, etc.), así como a aves de compañía y aves silvestres, y algunas cepas pueden ocasionar altas tasas de mortalidad. Existen varias cepas de virus de la influenza aviar que suelen clasificarse en dos categorías:

- Influenza aviar poco patógena, que por lo general produce pocos signos clínicos o ninguno en las aves; e influenza aviar altamente patógena, que produce signos clínicos graves y/o alta mortalidad entre las aves.
- La cepa altamente patógena H5N1 de origen asiática ha sido el centro de la atención durante los últimos años debido a los importantes focos que han afectado a las aves domésticas y silvestres en el mundo. La inquietud suscitada se debe al grado de virulencia no sólo entre las aves de corral, sino también entre las aves silvestres, así como la capacidad de infectar a varias especies de mamíferos. Mientras que los virus de la influenza aviar son en general propios de determinadas especies, la cepa altamente patógena H5N1 ha infectado también a veces a los humanos.

Cabe observar que existen también cepas de H5N1 de baja patogenicidad pero no son vinculadas a signos patógenos con gravedad por parte de los animales infectados. La

enfermedad es una zoonosis (enfermedad que afecta principalmente a los animales, pero que puede transmitirse a los humanos). Los virus de la influenza aviar son por lo general propios de determinadas especies, pero en raras ocasiones han cruzado la barrera de la especie infectando al hombre. La transmisión a los humanos se ha producido en contacto estrecho con aves infectadas o entornos muy contaminados. Sin embargo, aunque se ha mostrado que algunas veces las cepas altamente patógenas de este virus pueden infectar al hombre, esta enfermedad no debe confundirse con la gripe humana estacional, una enfermedad común del hombre (causada generalmente por los virus H1 y H3).

Debido al potencial de infección humana, se recomienda a las personas que trabajan o están en contacto con aves de corral sospechosas de infección por influenza aviar llevar ropa de protección, incluidas mascarillas, gafas, guantes y botas.

Se desconoce la probabilidad de que el virus H5N1 mute a una forma altamente infecciosa para el hombre y de rápida propagación entre los humanos. No obstante, esta posibilidad, combinada con un incremento de la resistencia del virus H5N1 al tratamiento antiviral actualmente disponible y la falta de eficacia completa de la vacunación lo convierte en un riesgo importante para la salud humana.

Síntomas:

Forma Leve:

- Plumas erizadas.
- Baja en la producción.
- Signo respiratorios leves.

Forma Grave:

- Signos respiratorios.
- Postración.
- Caída repentina de la postura.
- Huevos cáscara fina o sin ella.

- Edema facial.
- Tos y estornudos.
- Signos nerviosos.
- Diarrea.
- Mortalidad 100% en 48 horas.

Lesiones:

Las lesiones son de grado variable. Cuando la enfermedad es benigna, se observan inflamación de los senos orbitarios, edema con exudado seroso o caseoso en la mucosa traqueal, enteritis catarral o fibrinosa. Pueden observarse exudados en el oviducto y peritonitis.

Cuando la enfermedad es altamente patógena, pueden apreciarse lesiones no muy marcadas, debido a que las aves mueren rápidamente. También pueden presentarse cambios congestivos, hemorrágicos, con presencia de trasudados y necrosis. En forma menos aguda, se observa edema subcutáneo en el área de cabeza y cuello.

Pueden presentarse exudados nasales y orales, conjuntiva severamente congestionada, en ocasiones con petequias. La tráquea puede contener gran cantidad de exudado mucoso en el lumen o presentarse traqueítis hemorrágica, similar a la que se observa en casos de laringotraqueitis. Frecuentemente se observan hemorragias petequiales en la parte interna de la quilla, en la grasa abdominal, en las superficies serosa y peritoneo; los riñones están congestionados y, en ocasiones, están obstruidos por la presencia de uratos.

Puede haber hemorragias en la mucosa del proventrículo, principalmente en la unión con la molleja. La mucosa de la molleja se desprende fácilmente y con frecuencia se observan erosiones y hemorragias debajo de ésta. La mucosa intestinal puede tener áreas hemorrágicas principalmente en nódulos linfáticos, así como en las tonsilas cecales.

Transmisión:

La transmisión de los virus de tipo A puede depender de varios factores concomitantes, como: las condiciones de bioseguridad de las granjas, la densidad de los galpones, la densidad de la población avícola en un área determinada, las condiciones ambientales que favorecen o no la persistencia del virus, la duración de la excreción viral, etc.

La transmisión directa ocurre a través de las secreciones respiratorias, oculares y heces de aves infectadas a aves susceptibles, y por contacto indirecto o directo de las aves con cualquier objeto o sustancia contaminada con el virus. La transmisión aérea no se considera significativa, aunque se debe tener en cuenta.

Higiene:

- Mantener las aves de corral fuera de áreas frecuentadas por aves silvestres.
- Controlar el acceso del personal y de equipos a los locales de estabulación de las aves.
- No introducir elementos en los predios que puedan atraer a las aves silvestres.
- Mantener en buenas condiciones sanitarias el predio, los locales de estabulación de las aves y los equipos.
- Evitar la introducción de aves de estatus sanitario desconocido dentro del plantel.
- Declarar los casos de enfermedad y muerte de las aves.
- Eliminar de modo conveniente el estiércol y aves de corral muertas. Si se detecta la enfermedad, por lo general se aplicará una política de “sacrificio sanitario” para erradicarla.

b) Enfermedades causadas por parásitos:

🕒 Ascariidiosis:

El áscaris, la lombriz intestinal grande llamada *Ascaridia galli*, es una de las más comunes en las aves. Se presenta tanto en pollos como en pavos.

Los síntomas generales son: decaimiento, enflaquecimiento y diarrea. Puede haber mortandad, especialmente en aves jóvenes cuando las lombrices bloquean el intestino.

Coccidiosis:

Definición:

Es una enfermedad parasitaria causada por protozoarios llamados coccidios que se localizan preferentemente en el intestino delgado y en los ciegos. Esta enfermedad, que ataca a diversos animales es provocada por un parásito unicelular, del género “Eimeria”. Estos microorganismos destruyen las células que el ave utiliza normalmente para la digestión, absorción y conversión del alimento. Las formas agudas provocan deterioros graves en los tejidos, hemorragias y posteriormente la muerte. Las formas crónicas causan retardos en el crecimiento y bajas en la producción, por lo que la cría de aves y la producción de huevos resultan antieconómicas.

Tipos de coccidiosis según la ubicación:

- 1) Coccidiosis de ciego.
- 2) Coccidiosis del intestino delgado.
- 3) Coccidiosis del duodeno.

Transmisión:

El único modo de transmisión es que el ave consuma ooquistes esporulados presentes en las deyecciones pero, la transferencia de un galpón a otro y de una granja a otra es por medios mecánicos. La enfermedad es fácilmente transferida a otras áreas por zapatos, camiones de alimento, jaulas de transporte, perros y gatos, roedores y equipo móvil.

Daños causados por coccidios:

- Pérdida de líquidos por diarrea.

- Pérdida de pigmentación de la piel.
- Pérdida de uniformidad en ponedoras y reproductores.
- Absorción deficiente de nutrientes y vitaminas.
- Pérdida de proteína sanguínea y células.
- Baja eficiencia de utilización del alimento.
- Ganancia de peso reducida.
- Mortalidad.

📍 **Parásitos del tubo digestivo:**

Entre los gusanos parásitos los “nematodos” (Redondos), son los más perjudiciales y le sigue los “Cestodos” (chatos), conocidos como TENIAS.

Se localizan en el intestino, dañando la mucosa, ocasionando infección, anemia que perjudican en el crecimiento del pollo. Los demás síntomas externos no son específicos, observándose decaimiento, debilidad, diarreas, y poco crecimiento del pollo. En la necropsia abriendo el intestino, se puede observar fácilmente la existencia de los parásitos.

Prevención:

- 📍 Limpieza y desinfección a fondo entre una y otra camada.
- 📍 Mantener la cama seca y suelta.
- 📍 No permitir que entren pájaros, roedores, etc. en el galpón para lo cual se debe usar tejidos con malla de una pulgada.

c) Enfermedades causadas por Bacterias:

📍 **Salmonelosis aviar:**

La salmonelosis aviar es un término que sirve para designar un gran grupo de enfermedades agudas y crónicas en aves provocada por uno o más miembros del género bacteriano salmonella, que pertenece a la gran familia Enterobacteriaceae.

La producción avícola domestica constituye el reservorio más grande de microorganismos de salmonella que existe en la naturaleza. Dos miembros del genero S. pullorum y S. gallinarum, son relativamente específicos de huésped, y son los causantes de la pullorosis y la Tifoidea aviar respectivamente.

Todas las enfermedades mencionadas anteriormente se curarán y evitaran a través de la medicina natural por medio de: manzanilla, ajo, limón y la alfa- alfa.

6.11.1. Otros Riesgos y Factores de Prevención

Toda empresa avícola y pecuaria al iniciar sus actividades debe asumir una serie de riesgos que pueden presentarse durante el funcionamiento de las actividades de producción de esta para los cuales se debe tener un plan para contrarrestar de forma inmediata estos riesgos, ya que de aquí puede depender el éxito o fracaso de dicha empresa. Dentro de estos cabe destacar los siguientes:

ETAPA: PREPARACIÓN DEL GALPÓN

- **Riesgo:** Desinfección de forma inadecuada del galpón.
- **Factores:** Cantidades no recomendadas de cal al momento y suministrarla, poca cantidad de viruta de madera y presencia de roedores o agentes causantes de infecciones.
- **Prevención:** Protocolo indicado de las cantidades adecuadas de los insumos, limpieza detallada y buenas prácticas de higiene

ETAPA: REVISIÓN Y LIMPIEZA DE EQUIPOS

- Ⓢ **Riesgo:** Presencia de parásito y agentes contaminantes en los diferentes equipos.
- Ⓢ **Factores:** Mortalidad por presencia de enfermedades y bajas en el crecimiento de los animales.

- 🕒 **Prevención:** Desinfectar y limpiar con precisión a fondo los materiales utilizados (comederos y bebederos con sustancias propias y adecuada momentos previos a su utilización y además aplicar medicamentos preventivos a su debido tiempo.

ETAPA: RECIBIMIENTO DEL POLLITO

- 📌 **Riesgo:** Mortalidad elevada
- 📌 **Factores:** Horas inadecuadas de recibimiento, manipulación y manejo de la hora de entrar al galpón y el suministro de su alimento, manejo inadecuado de las densidades.
- 📌 **Prevención:** Recibir el pollito en las horas de la mañana con personal de experiencia para evitar stres, buenas condiciones ambientales (calefacción, agua) y manejar densidades adecuadas.

ETAPA: CRÍA Y LEVANTE

- **Riesgo:** Bajo crecimiento
- **Factores:** Mala alimentación, porcentaje de nutrientes inadecuados, hora y forma de suministro no establecidos, cantidades y estado de limpieza del agua, estrés.
- **Prevención:** Alimento con 18% de proteína en adelante, alimentar a voluntad y con cantidades recomendadas, hacer recambio diario de agua y tratar de mantener un ambiente tranquilo.

RIESGOS LABORALES

- ✚ **Riesgos :** Falta de competitividad del personal contratado
- ✚ **Factores:** No se lleva a cabo adecuadamente las actividades de la empresa.
- ✚ **Prevención:** Contratar personal capacitado en el área.

6.12. INSTALACIONES E INFRAESTRUCTURA:

La elección del lugar:

Debe estar alejada de otras granjas de producción, ya sea de aves o de otras especies, se trata de evitar de esta manera la entrada de enfermedades al establecimiento. El terreno debe ser alto para favorecer el escurrimiento del agua de lluvia y evitar la inundación de los galpones, debido a que el ambiente húmedo para las aves, favorece el estrés de las mismas y el desarrollo de patógenos.

Debe tener suministro de energía eléctrica, agua potable y en caso de ser posible, gas natural.

Es deseable que esté alejada de rutas muy transitadas para evitar el estrés que los ruidos provocan en las aves, lo que se traduce en una baja de la producción, es importante que los caminos que llevan al establecimiento no sean anegadizos, se debe tener en cuenta que serán transitados en forma frecuente por camiones, y que siempre deben estar disponibles para la llegada del alimento y la retirada de las aves.

Al planificar la circulación dentro de la granja es importante que se considere la necesidad de tránsito de camiones para proveer alimento o granos para fabricar el alimento y camiones para retirar las aves terminadas y las camas usadas.

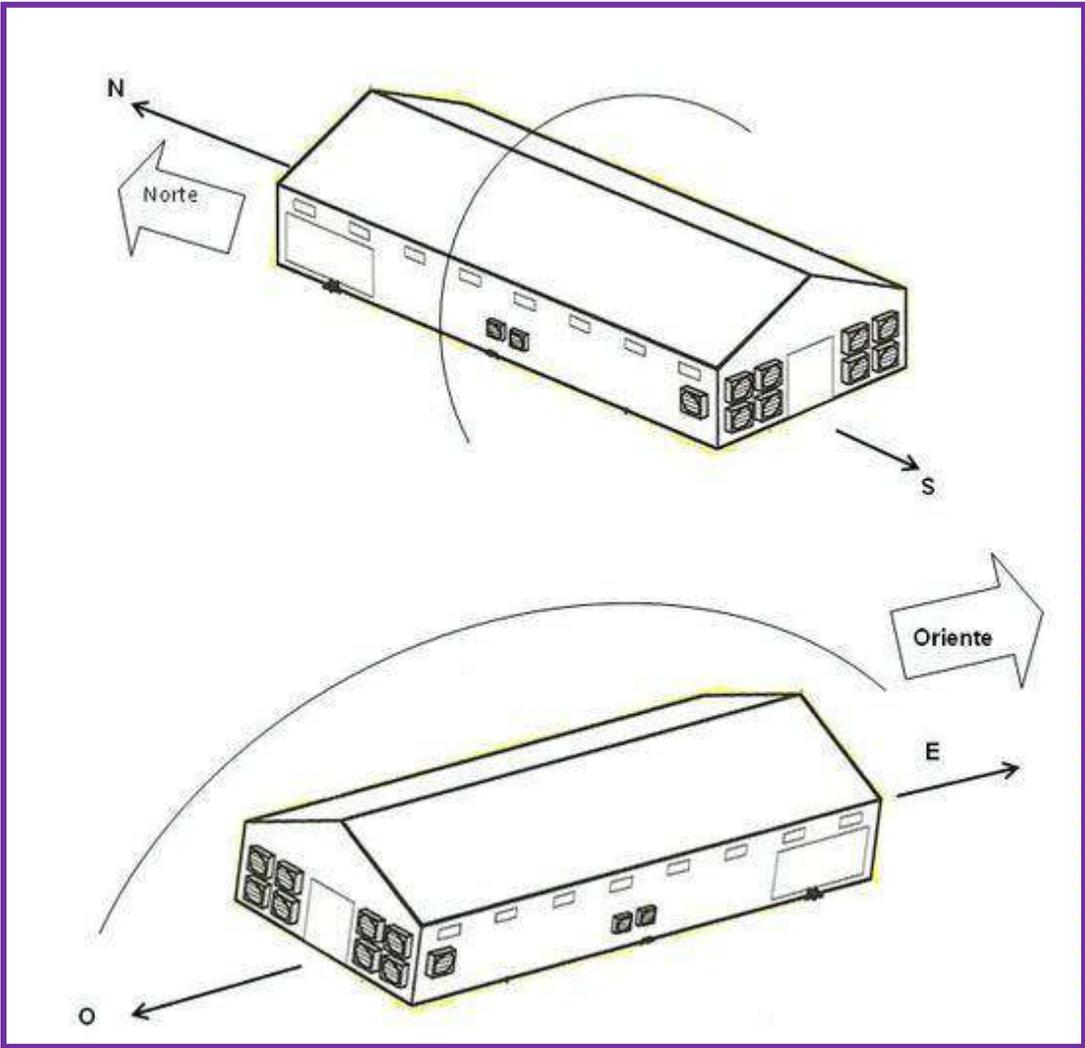
Dentro de la granja se debe contemplar la existencia de una edificación que brinde condiciones de ambiente seco e higiénico para almacenar alimento, medicamentos, implementos y cama.

Orientación:

La orientación de los galpones en la sierra se lo hará de Norte a Sur, en tanto que para la costa de Este a Oeste. Es uno de los puntos más importantes a tomar en consideración, ya que de ello dependerá la ventilación, humedad, concentración de anhídrido, concentración de amoníaco y una buena iluminación.

Para climas como Tarija la ubicación de los galpones será de Este a Oeste ya que la misma tendrá mayor iluminación del saliente por la mañana y por la tarde del poniente, por tanto esto mantendrá a los pollos en una temperatura ambiente.

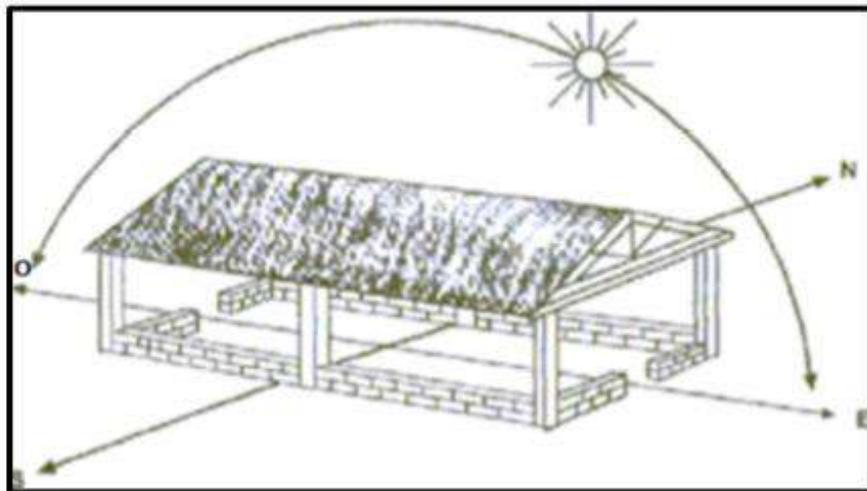
ORIENTACIÓN DEL GALPÓN



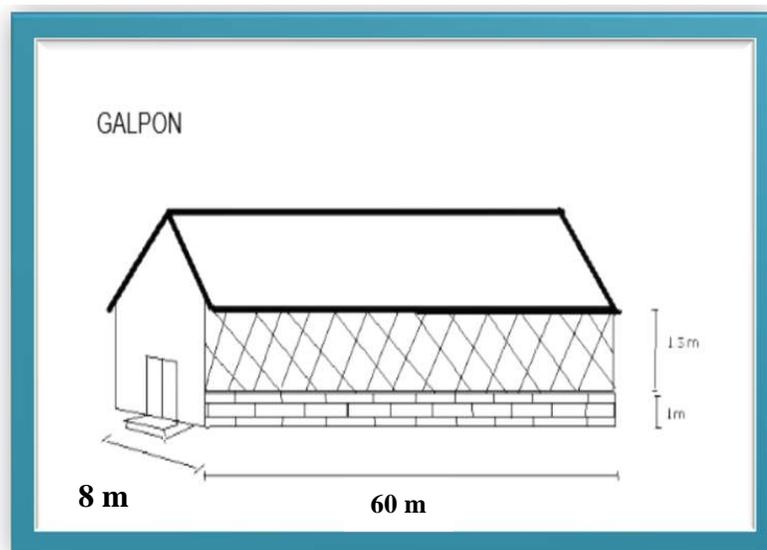
El Galpón.

Es importante que el galpón sea situado siguiendo el sentido del sol, (oriente-occidente), para disminuir el sobre calentamiento del techo, se podrían sembrar árboles frondosos alrededor del galpón, surtidores de agua o poli, sombras. Las cortinas se deben instalar de manera para que abran de arriba hacia abajo, con, el fin de, regular la acumulación de amoniaco u otros gases dentro del galpón.

GALPÓN



MEDIDAS DEL GALPÓN



Dimensiones:

Las dimensiones del galpón deben ser 8 a 10 m de ancho hasta 100 m de largo dependiendo de la cantidad de aves con que cuenta la explotación. Para poder determinar las dimensiones, se debe saber de antemano cuántas aves deben alojarse según el tipo de explotación avícola. Para el caso de pollos parrilleros nutritivos, la recomendación más aceptada respecto a espacio es de 4 a 6 aves/m². En condiciones de ambiente controlado, se pueden manejar mejores densidades. Colocar más aves que las aconsejadas pueden traer problemas sanitarios y bajos rendimientos.

Las dimensiones que tomará en cuenta la empresa para la construcción del galpón serán de 8. de ancho y 60 m de largo, esto debido a la forma y características que exige la crianza de este tipo de pollo.

Piso:

Estará dentro de 10-20 cm sobre el nivel del suelo, para evitar la penetración de agua ante una lluvia intensa, con buen drenaje y un declive hacia las puertas (pendiente del 2%) facilitando el escurrimiento de agua en el lavado. Será lo más lizo posible y lo menos poroso a los efectos de limpieza y desinfección. Se utilizará el piso hormigón que estará compuesto por arena, cemento y piedra triturada. Es el más costoso, pero es el más durable, los drenajes, fosas son mejores y más fáciles de construir. Este piso es impermeable y bien liso, lo que permite una buena limpieza y desinfección.

Techo:

El techo debe permitir una ventilación activa y que renueve permanentemente el oxígeno, dentro del galpón.

Los materiales para el techo:

- ✓ Pueden ser tejas, la teja común es la más barata pero requiere un maderamen más complicado y su instalación es más difícil.

- ✓ Lamina de zinc, es muy resistente pero refleja poco los rayos solares y capta mucho calor, se puede mejorar el inconveniente pintándola de color blanco y colocándole un aislante como cielo raso.
- ✓ Lamina de aluminio es liviana, resistente y refleja bien los rayos solares, su inconveniente es su costo elevado.
- ✓ Lamina de fibra de cemento, son aislantes, no son caras ni muy pesadas, existen de varios tipos y espesores, son mejores cuando su espesor es mayor.
- ✓ Paja, podrá usarse paja colorada, deberá tenerse en cuenta una buena pendiente para que no filtre.

La empresa utilizará el techo de lámina de Zinc por sus características que tiene la misma, ya mencionada en líneas anteriores.

Altura del techo:

La altura del techo entre el piso y la cumbrera (centro) será de 3,5 a 4 m con un declive de 25 a 30%, es decir que en las paredes laterales la altura será de 2,5 m, tendrá el alero de 40 cm para evitar entradas de lluvias y la separación entre las 2 alas del techo será de 60 cm aproximadamente, debido a las dimensiones del galpón se realizara un sobre techo de 20 cm.

La pared contendrá un muro perimetral de 20 a 40 cm de alto de acuerdo a la cama utilizada, cuya función es la de contener la cama, evitar corrientes de aire a la altura del ave y evitar la entrada de otras especies animales dentro del galpón.

El muro perimetral será hecho de ladrillo, sobre este irá el tejido de alambre o de tacuara, que estará tramado como el tejido para dar mayor ventilación e iluminación dentro del galpón.

Cama para Aves:

Los materiales que se utilizan como cama además de cumplir con la función específica deben cumplir ciertos requisitos: no ser tóxicos, ser biodegradables, no ser apetecibles por las aves, estar libre de contaminantes y no ser pulverulentos, porque irritarían las vías respiratorias. Además es importante que su costo no sea elevado y

que esté disponible en la zona. Los materiales que utilizara la empresa para la cama será viruta de madera blanca, donde la misma tendrá una altura de 10 a 15 cm.

Cortinas:

Las cortinas se instalará alrededor del tejido donde estará sujeta hacia abajo de manera que facilite su manejo en caso necesario como lluvias o vientos fuertes, la misma pueden ser hechas de bolsas de arpilleras.²

✓ **Funciones de las cortinas:**

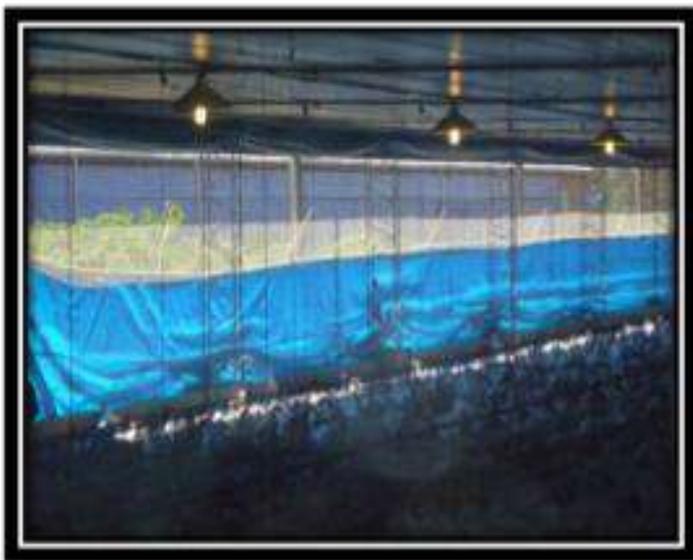
Las cortinas permitirán normalizar el microclima del galpón, manteniendo temperaturas altas cuando el pollito está pequeño dentro del círculo. Las cortinas regularán las concentraciones de los gases como el amoníaco y cuando el pollo es adulto ayudarán a ventilar el sitio del galpón. Como se mencionó anteriormente deben ir tanto interna como externamente y abrir de arriba hacia abajo.

² *Arpillera es el nombre con que se conoce a la pieza [textil](#) gruesa y áspera fabricada con diversos tipos de [estopa](#), que suele utilizarse como elemento cobertor, y en la fabricación de [sacos](#) y piezas de [embalaje](#).*

VISTA DE LA CORTINA DESDE AFUERA



VISTA DE LA CORTINA DESDE EL INTERIOR DEL GALPÓN



6.13. ETAPAS DE CRECIMIENTO POR SEMANA

PRIMERA SEMANA



PRIMER MES



DOS MESES



SEGUNDA SEMANA



MES Y MEDIO



TRES MESES



6.14. ADMINISTRACIÓN DE LOS MATERIALES

La Administración de Materiales es un conjunto de técnicas que nos permite controlar el flujo de materiales en la organización desde que se reciben los insumos hasta la entrega de los productos terminados a los clientes.

6.14.1. Necesidad de Materia Prima

Para la crianza y comercialización de los pollos nutritivos de la empresa “CHURO POLLO S.R.L”. la materia prima requerida es:

- Pollos BBs, que será transportados del departamento de Santa Cruz.
- Cereales, que serán traídos desde los departamentos de Cochabamba, Santa Cruz y también serán transportados desde las diferentes localidades de nuestra ciudad.
- Para la realización del envasado se comprara el material directamente de nuestra ciudad, como ser las bandejas, el polietileno y las bolsas de tela.
- El material de limpieza se lo comprara en nuestra ciudad, específicamente del mercado campesino, esto debido al bajo costo.

6.14.2. Proveedores Negociables.

Antes de poder seleccionar y negociar con los proveedores, se tomara en cuenta los atributos, características necesarias que se requieren en el proceso de crianza y comercialización de los pollos, con todo ello se recurrirá a la selección de los proveedores, de tal manera que estos cumplan con los requisitos necesarios que emanara la empresa y de esta manera se empezará la respectiva negociación con los proveedores.

Los proveedores con los cuales se negociarán serán aquellos que se dedican a la producción de pollos, de cereales, de plantas medicinales, los mismos estarán ubicados en el interior del país, en los departamentos de Cochabamba, Santa Cruz y en nuestro departamento, además de las localidades ubicadas en la ciudad de Tarija.

6.14.3. Sistemas de compras

La Avícola “CHURO POLLO S.R.L”. empleará un sistema de compras de cada semana, puesto que la empresa tendrá que incorporar una camada de 2678 pollitos BBs cada siete días, para la respectiva crianza, esto debido a la forma de vida que llevarán los pollos nutritivos, donde no se podrá traer los pollos en grandes cantidades, porque la alimentación y el cuidado que se dará empezará desde los tres primeros días de vida, para que de esta manera se realice la producción como se debe para que como resultados se obtenga pollos nutritivos.

6.15. ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS

La administración de inventarios es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario de acuerdo a como se clasifique y que tipo reinventario tenga la empresa, ya que a través de todo esto determinaremos los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable, pudiendo establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación.

“CHURO POLLO S.R.L.” empleará la administración de inventarios, donde se realizará el control de la materia prima disponible que tiene la empresa en cuanto a los pollos BBs, se realizará el control de la fecha de llegada, el número de pollitos vivos y muertos, el peso de llegada y la raza, así como el nombre de la empresa proveedora.

Asimismo se realizará el control de los alimentos que se les proporcionará a los pollos nutritivos.

6.16. CAPACIDAD PRODUCTIVA

La capacidad productiva del negocio, estará determinada en función de la demanda estimada, de acuerdo a la investigación de mercado.

Se estima producir los pollos para dos segmentos, el primero los Friales y mercados, el segundo los consumidores finales, de acuerdo al estudio se tiene los siguientes datos:

6.16.1. Cantidad de pollos por semana

Según datos extraídos a través de entrevistas realizadas a las vendedoras de los diferentes puntos de venta de los mercados: Campesino, Central y Bolívar, así como los friales de mayor concurrencia en El Barrio Villa Fátima y la zona del mercado campesino nos dieron a conocer que por día adquieren de 20 a 30 pollos de sus diferentes proveedores, este dato nos ayudará a estimar la cantidad de pollos que deberíamos entregar diariamente a mencionados mercados y friales.

En base a los datos arrojados se estima entregar en promedio 25 pollos diariamente a 12 friales, ubicados en las distintas zonas de la ciudad de Tarija, y a tres mercados que serían: Campesino, Central y Bolívar.

Estimación de la capacidad productiva en función de los datos extraídos según las entrevistas realizadas a propietarios y dueños de Avícolas establecidas en nuestra ciudad (**Ver Anexo 6 y 18**), la cual nos ayudará a determinar la cantidad de pollos que se entregaran a la semana:

<p style="text-align: center;">Friales Mercados 25 pollos /día 12 puntos de venta(6 friales y 6 puestos de ventas en los mercados ya mencionados) 1 semana(7 días)</p>	<p style="text-align: center;">Punto de venta propio</p>
$25 * 12 = 300$ pollos/día	
$300 * 7 = 2100$	$525 / 7 = 75$ pollos/día
<p style="text-align: center;">2100 pollos a la semana equivale al 80% de la capacidad productiva</p>	<p style="text-align: center;">525 pollos a la semana equivale el 20% de la capacidad productiva</p>

2100 → 80%

X → 100%

$$x = \frac{2100 * 100\%}{80\%} = 2625 \text{ pollos que equivale al } 100\%$$

$2625 * 80\% = 2100$ pollos para frailes y mercados

$2625 * 20\% = 525$ pollos para el punto de venta propio

2625 pollos a producir por semana

1050 Pollos para mercados (40%)

1050 Pollos para frailes (40%)

525 Pollos para punto de venta de la propia empresa (20%)

Tomando como referencia el proceso de crianza de la competencia (Rico Pollo, Avirroso, El Pintón y Andaluz) se pudo evidenciar que de una población de cien pollos, dos mueren, este dato consideramos como una probabilidad de riesgo del 2% en el proceso de crianza, esto significa un 98% de éxito en la que garantizan los proveedores de pollos parrilleros.

**CUADRO N°11: CANTIDAD DE POLLOS POR SEMANA
PARA CADA SEGMENTO EN LA CIUDAD DE TARIJA**

FRIALES		MERCADOS			CONS. FINALES	TOTAL
-40%		-40%			-20%	
BELGRANO	M.CAMPES	M.CAMP.	CENTRAL	BOLIVAR	V.AVAROA	TARIJA
525	525	350	350	350	525	2625
Porcentaje de Riesgo (Enfermedades y muerte en el proceso de crianza)						2%
TOTAL CAPACIDAD PRODUCTIVA NORMAL POR SEMANA						2678
TASA DE CRECIMIENTO ANUAL DEL CONSUMO DE POLLO						7,63%
TOTAL CAPACIDAD PRODUCTIVA MÁXIMA AL CABO DE 5 AÑOS POR SEMANA $C_5 = 2678*(1+0,0763)^5$						3867

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, SEPTIEMBRE, 2013

Capacidad productiva para los cinco primeros años Semana- Mes -Año (2014-2018)

AÑO “CERO” (GESTIÓN 2013)

CUADRO N°12: CAPACIDAD PRODUCTIVA ESTIMADA

CAPACIDAD PRODUCTIVA POR SEMAMA	CAPACIDAD PRODUCTIVA POR MES	CAPACIDAD PRODUCTIVA POR AÑO
$C_{2013} = 2678*(1+0,0763)^0 = 2678$ pollos/ galpón	$2678*4 = 10712$ pollos/mes/4galpones	$10712*12 = 128544$ pollos/año/4 galpones

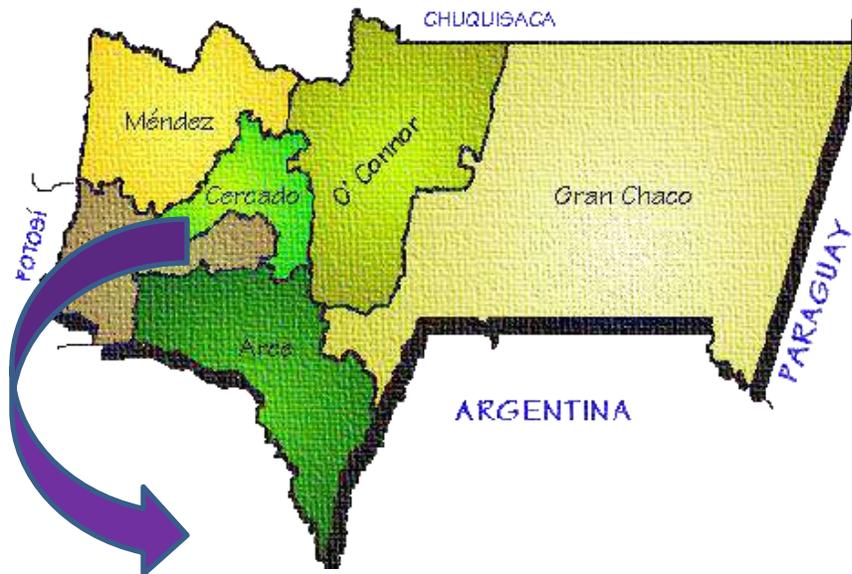
CAPACIDAD PRODUCTIVA DE POLLOS POR SEMAMA/GALPÓN	CAPACIDAD PRODUCTIVA DE POLLOS POR MES /4 GALPONES	CAPACIDAD PRODUCTIVA DE POLLOS POR AÑO/4 GALPONES
$C_{2014}=2678*(1+0,0763)^1=2882$	$2882*4=11528$	$11528*12=138336$
$C_{2015}=2678*(1+0,0763)^2=3102$	$3102*4=12408$	$12408*12=148896$
$C_{2016}=2678*(1+0,0763)^3=3339$	$3339*4=13356$	$13356*12=160272$
$C_{2017}=2678*(1+0,0763)^4=3594$	$3594*4=14376$	$14376*12=172512$
$C_{2018}=2678*(1+0,0763)^5=3868$	$3868*4=15472$	$15472*12=185664$

FUENTE: ELABORACION PROPIA, SEPTIEMBRE 2013

Por otro lado, el 7,63% representa la tasa de crecimiento anual, considerando las dos últimas gestiones, en el 2012 y 2011, se obtuvo la siguiente información, el consumo per cápita de kilogramo de la carne de pollo por habitante en el 2012 es de 32,87, sin embargo en el 2011 fue de 30,54. **(Ver Anexo 16).**

6.17. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

La empresa estará ubicada en el departamento de Tarija, provincia Cercado, específicamente en la localidad de Monte Centro.



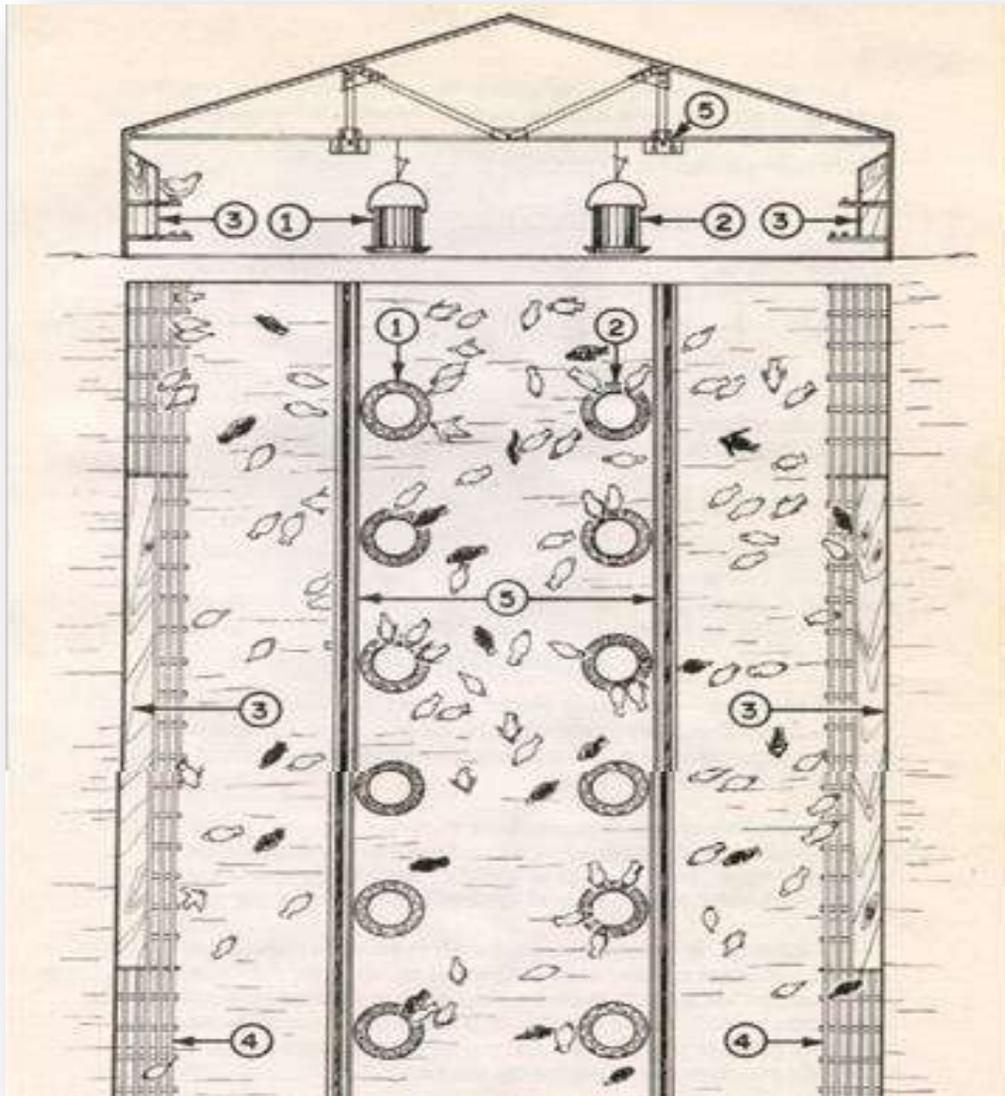
**Ubicación de la AVÍCOLA
"CHURO POLLO S.R.L."**

Cercado es una de las 6 provincias en que se divide el departamento de Tarija, Bolivia. Está ubicada en el centro-oeste del departamento. Limita al noroeste con Méndez, al este con Burdet O'Connor, al sur con Arce y al suroeste con Avilez. Su capital es Tarija, que también lo es de todo el departamento

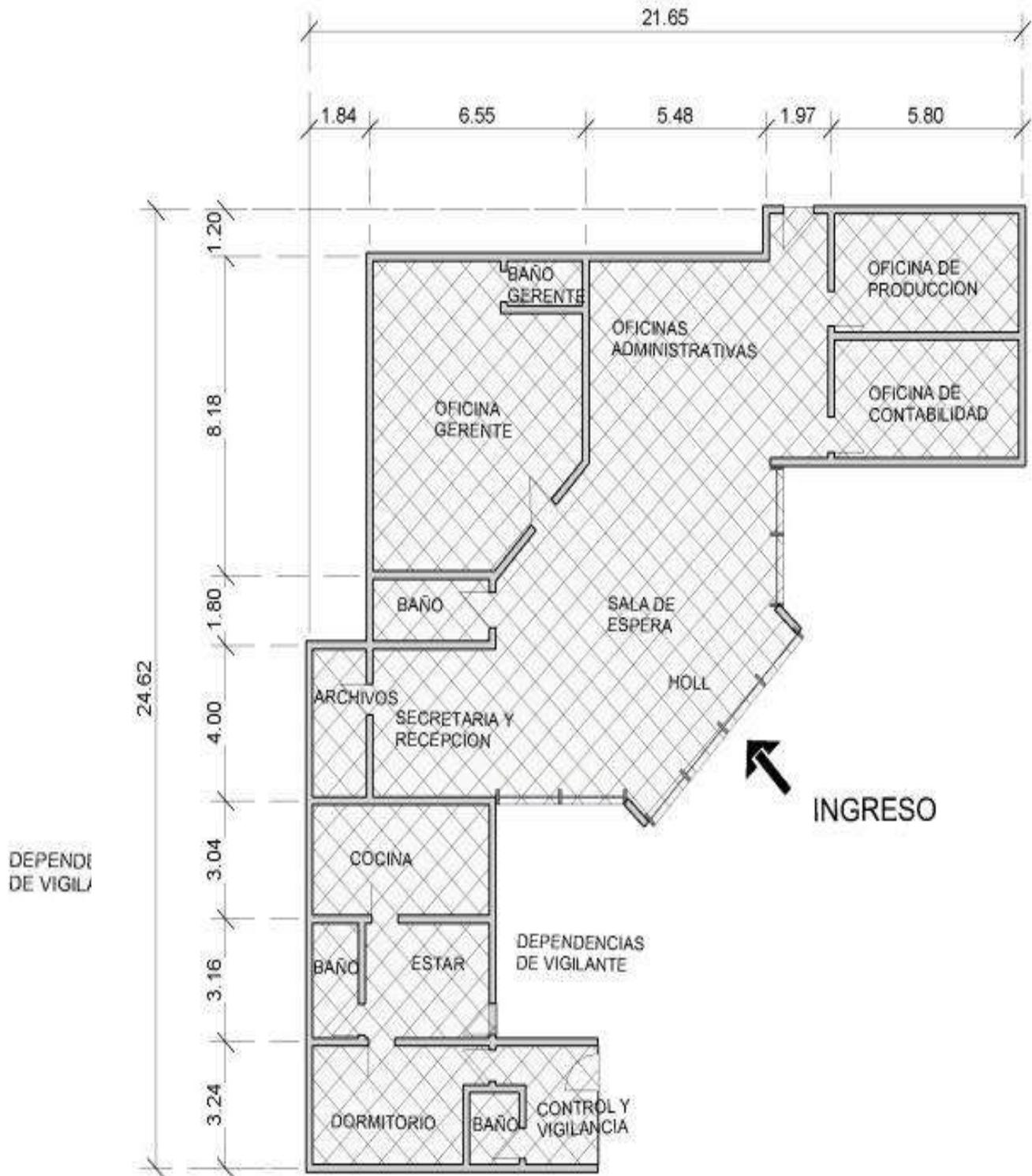
6.18. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y OFICINAS

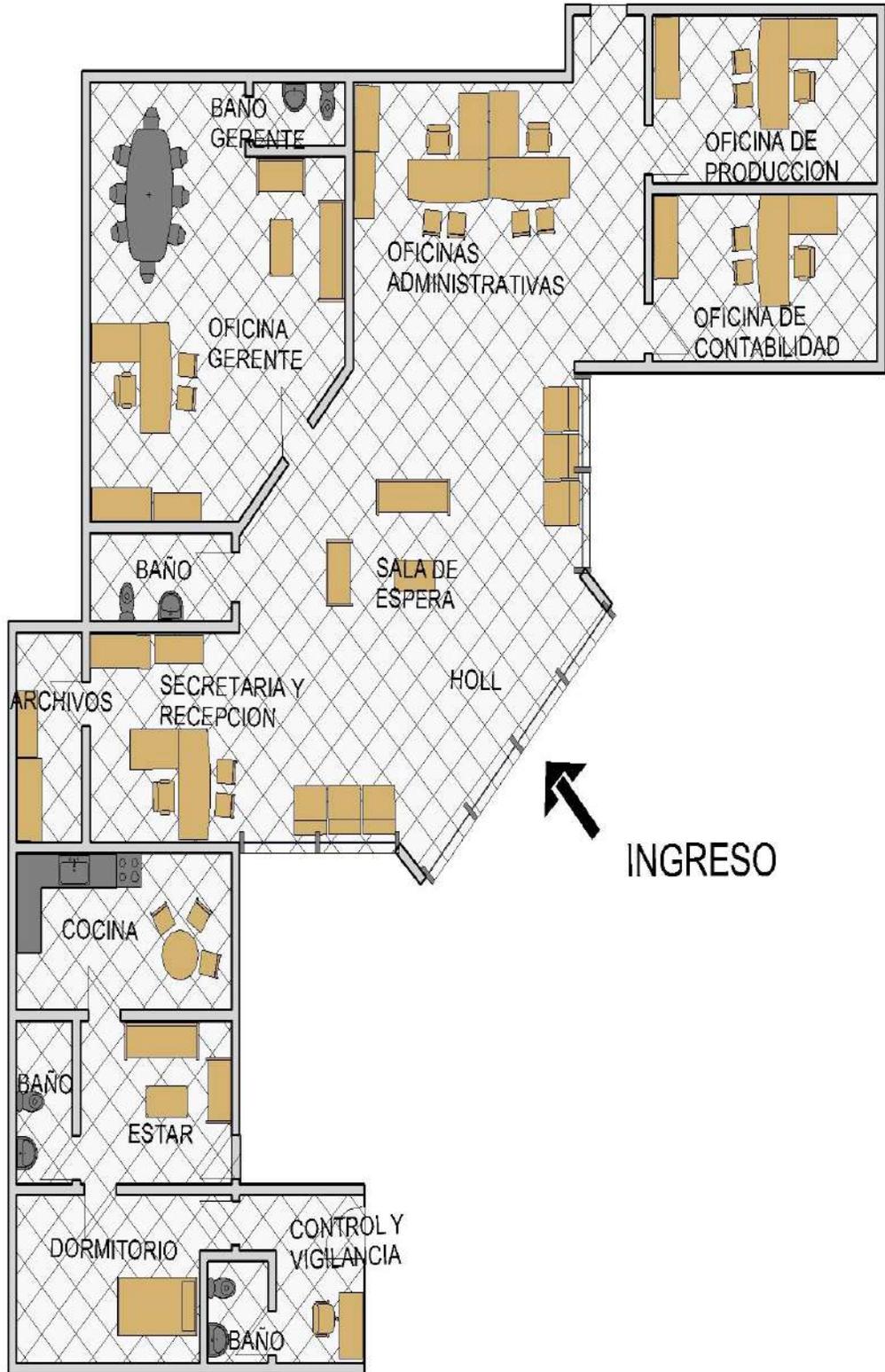
6.18.1. Distribución del equipo dentro del galpón de postura.

1. Comedero
2. Bebedero
3. Áreas de descanso
4. Perchas
5. Líneas de gas y corriente eléctrica



6.18.2. Distribución física de las oficinas de la avícola “CHURO POLLO S.R.L”.

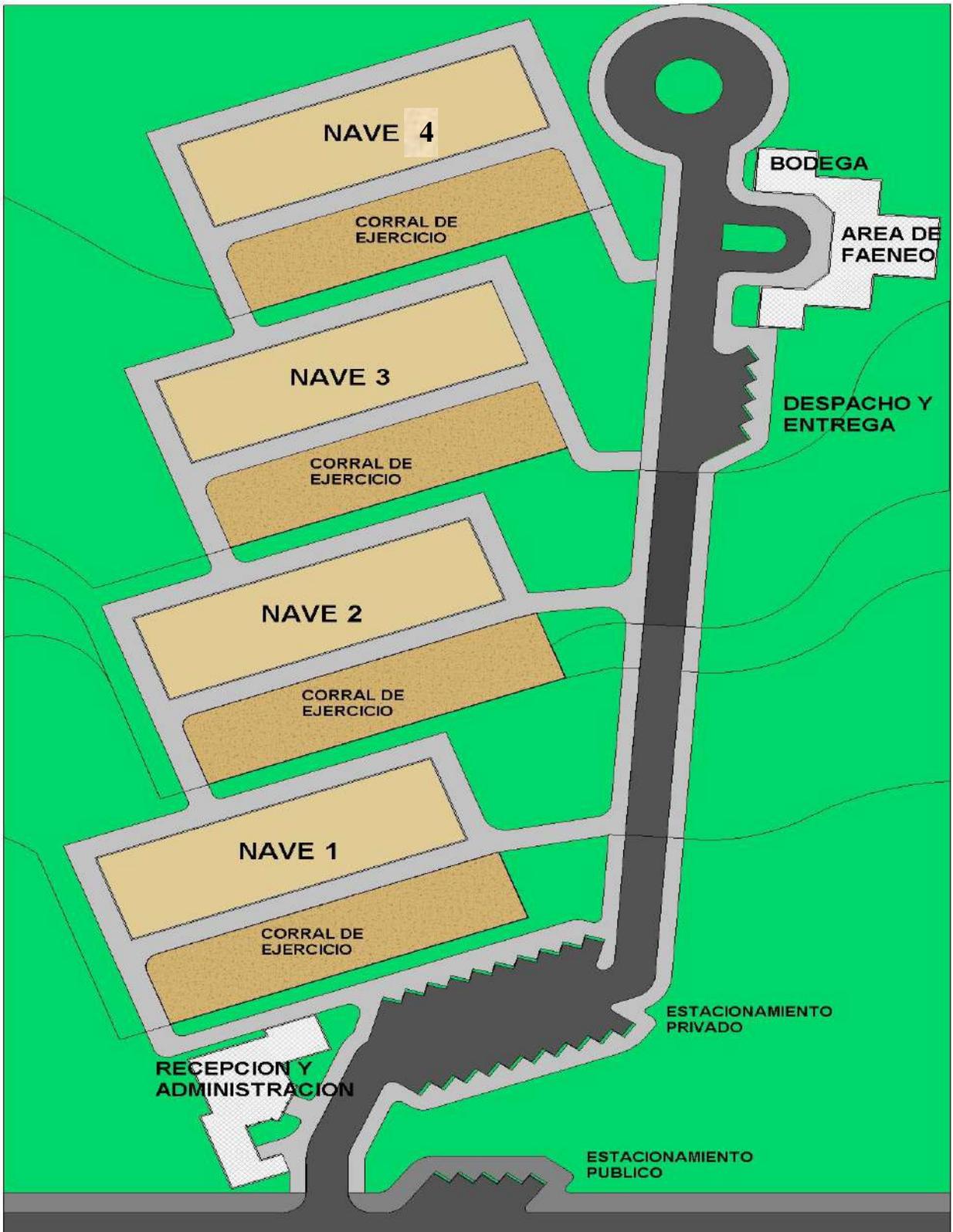




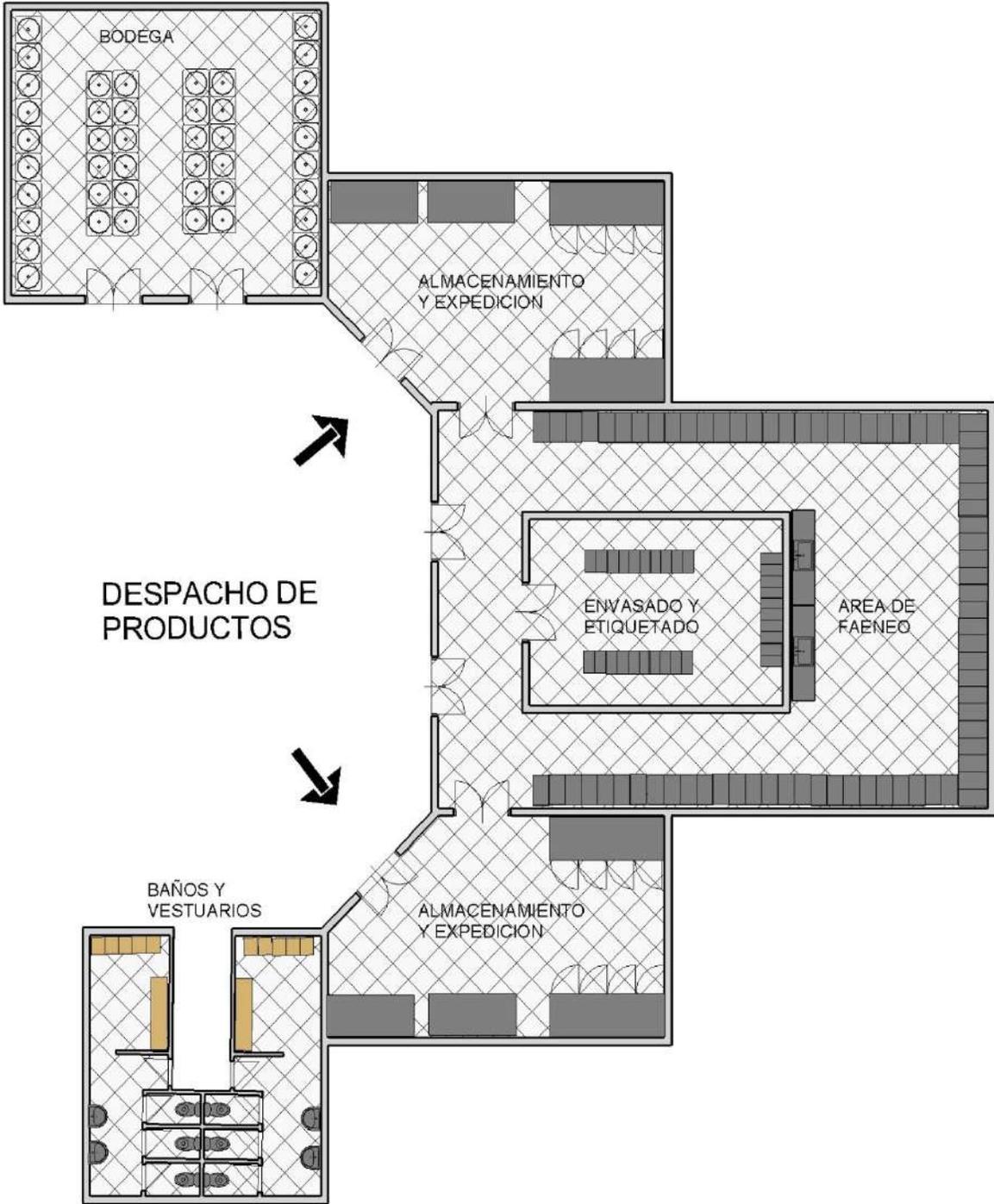
DEPENDENCIAS
DE VIGILANTE

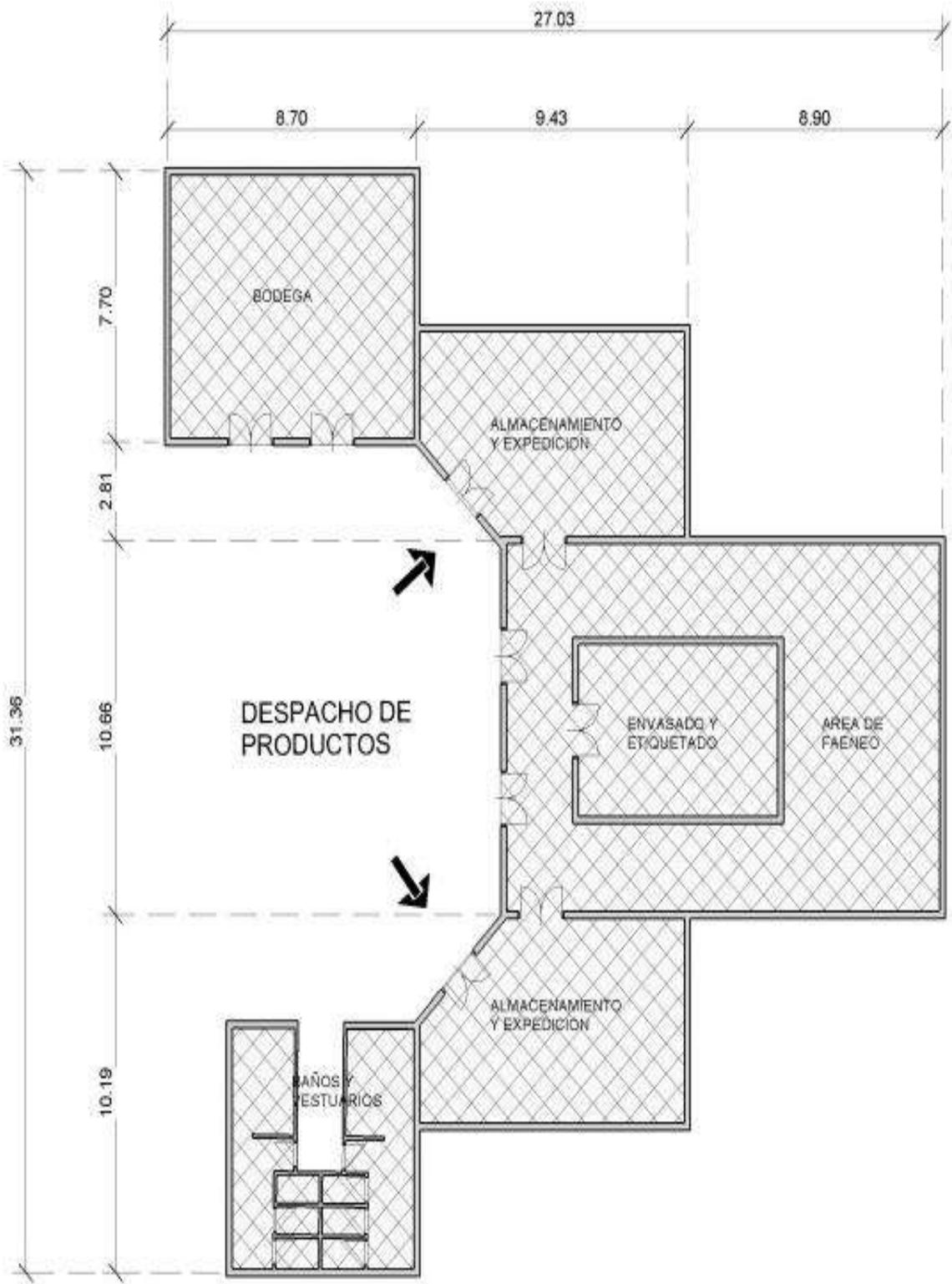
6.18.3. Diseño y distribución general de planta

La distribución de la planta, constituye las instalaciones de toda la granja, el cual estará distribuido en cinco centros de trabajo, el primero el área de Crianza formado por los galpones 1, 2, 3 y 4, el segundo estará formado por el área de faeneo, el tercero formado por las oficinas administrativas, el cuarto que tendrá lugar a un bodega para el almacenamiento del alimentos, materiales e insumos y el quinto que abarcará despacho y transporte del producto hacia el mercado.



6.18.4. Distribución de área de faenamiento





6.19. COSTO DE PRODUCCIÓN PARA EL PRIMER TRIMESTRE

Se estimara los costos de producción para los primeros tres meses, porque se toma en cuenta que los pollos nutritivos tienen un periodo de crecimiento aproximadamente de 90 días, es por esta razón que dicha estimación servirá para calcular el capital de operaciones y los costos anuales de la producción de los pollos nutritivos.

A continuación, se detallará todos los requerimientos y se clasificará los costos en función al volumen de producción.

Fórmula de la alimentación para el pollo parrillero nutritivo a base de cereales

La elaboración de la fórmula de alimentación para el pollo parrillero se basó en alimentación que elaboran los avicultores en nuestra ciudad, específicamente se tomó como referencia a la Veterinaria del Sur bajo la administración del Dr. Sidar Cruz. Donde los aminoácidos como: premix Comagro 1, Quatec, Metionna, Lysina, Treonina y Colina, fueron reemplazados por los cereales, los cuales proporcionan las mismas propiedades, pero de manera natural, ya que la formulación que dan hoy en día en la alimentación es totalmente tratada. **(Ver anexo 19).**

Como se puede apreciar en la alimentación de los pollos granjeros parrilleros lo más notorio en la alimentación es la soya tanto solvente como integral, esto debido a que la producción de soya lamentablemente en nuestro país es casi totalmente transgénica abarcando el 95% de la producción, lo cual daña a la salud de las personas, ya sea a corto como a largo plazo.

**CUADRO N° 13: PORCENTAJE DE NUTRIENTES REQUERIDOS SEGÚN
ETAPA DE VIDA DEL POLLO**

Formulado el 2/08/13	Inicio 0 a 30 días gr.	%	Crecimiento 31 a 60 días gr.	%	Terminador 61 a 90 días gr.	%
INSUMOS	GRAMOS	%	GRAMOS	%	GRAMOS	%
Maiz	300	30%	200	20%	200	20%
Cebada	100	10%	0	0,0%	0,5	0,05%
Tarwi	46	5%	200	20%	300	30%
Amaranto	100	10%	300	30%	200	20%
Afrecho de trigo	50	5%	0,5	0,05%	0,5	0,05%
Sal comun	4	0,40%	4	0,40%	4	0,40%
Cañahua	300	30%	100	10%	64	6,4%
Sorgo	100	10%	195,5	20%	231	23%
TOTAL	1000	100%	1000	100%	1000	100%

FUENTE: ELABORACION PROPIA, SEPTIEMBRE ,2013

La formulación de la alimentación del pollo se lo realizó de acuerdo a los requerimientos que necesitan estas aves, en cuanto a proteínas, carbohidratos, fibra y fósforo en las diferentes etapas y además de las distintas propiedades que poseen los cereales, ya que consideramos que son los principales nutrientes que aportan de manera satisfactoria a la crianza de las aves, sin dejar de lado que también los mismos contienen vitaminas, minerales y otras fuentes de energía que ayudan en su desarrollo del pollo. Los aminoácidos son reemplazados por los cereales ya que los mismos poseen de manera natural las mismas propiedades, sin embargo en la alimentación del pollo granjero se lo realiza de manera separada siendo estos totalmente tratados, ayudando al crecimiento del pollo de manera separada.

**CUADRO N°14: COSTOS UNITARIOS POR KILOGRAMO SEGÚN ETAPAS
DE DESARROLLO DEL POLLO NUTRITIVO**

Formulado el 2/08/13	COSTO POR ARROBA (En Bs)	gr. 11500	Inicio Bs	Crecimiento Bs	Terminador Bs
INSUMOS					
Maiz	80	300	2,09	1,88	1,88
Cebada	50	100	0,43	0,00	0,02
Tarwi	130	46	0,52	0,62	0,65
Amaranto	172,5	100	1,50	1,80	1,65
Afrecho de trigo	80	50	0,35	0,31	0,33
Sal comun	8,74	4	0,0030	0,0030	0,0030
Cañahua	100	300	2,61	2,09	1,99
Sorgo	60	100	0,52	0,57	0,59
TOTAL		1000	8,02	7,28	7,12

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, AGOSTO, 2013

Asumiendo, de acuerdo a la investigación de mercado (pollo andaluz), la oferta existente en el mercado de Tarija maneja el siguiente estándar de producción:

Se requiere para 1200 pollos un quintal de alimento balanceado cada 10 días, estos datos nos ayudan a estimar la cantidad de quintales para producir en una primera fase de 2678 semanal, lo cual implica 10712 pollos cada 30 días desde la etapa de inicio, crecimiento y terminador.

CUADRO N°15: COSTOS DE PRODUCCIÓN POR ETAPAS DE LOS POLLOS

PRIMERA SEMANA (UN GALPÓN)

Los pollos parrilleros serán recibidos en los galpones a partir de los tres primeros días de vida, donde el periodo de crianza de la primera camada abarcara el mes de Enero, Febrero y Marzo.

CALENDARIO:

3 Recibo de pollos	4	5	6	7	8	9
---------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

	INICIO 3 a 30 días	CRECIMIENTO 31 a 60 días	TERMINADOR 61 a 90 días
Cantidad de alimento	9 qq.	27 qq.	27qq.
Kg.	$9*46=414$	$27*46=1242$	$27*46=1242$
Costo	$414*7,02=2906,28$	$1242*6,36=7899,12$	$1242*6,19=7687,98$
El costo de la alimentación para las tres etapas de vida del pollo será de 18493,38 Bs. para una camada.			
Para los cuatro galpones con los que contará la empresa será 73973,52 Bs. /mes (18493,38*4).			
Los costos de alimentación anual será de 887682,24 Bs. /anual (73973,52*12)			

FUENTE: ELABORACION PROPIA, SEPTIEMBRE 2013.

El costo total de la alimentación del pollo en una camada o galpón es de 18493,38 Bs.

Como la crianza y comercialización de los pollos se lo realizará año redondo, es decir no se paralizará las actividades en la empresa a fin de satisfacer las necesidades de los consumidores, se trabajará los 365 días al año, por tal motivo cada semana se introducirá una camada de 2678 pollos, la preparación del alimento se lo realizará

para 2700 pollos, tomando en cuenta que los pollos desperdician el alimento durante el proceso alimenticio.

SEGUNDA SEMANA (UN GALPON)

Abril, Mayo y Junio

10 Recibo de pollos	11	12	13	14	15	16
--	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

TERCERA SEMANA

Julio, Agosto, Septiembre

17 Recibo de pollos	18	19	20	21	22	23
--	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

CUARTA SEMANA

Octubre, Noviembre y Diciembre

24 Recibo de pollos	25	26	27	28	29	30
--	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Los costos durante las cuatro semanas (mes) las cuales se introducirá el pollo será de 73973,52 Bs/ mes (18493,38 Bs *4) este dato indica los costos del alimento que se utilizará durante las tres etapas de vida, con un total de 10712 pollos (2678 pollos*4 semanas), 2678 en cada galpón y con una semana de retraso introducirá cada camada, donde la etapa de crianza (inicio, crecimiento y terminador) abarcará los doce meses del año.

TABLA N°10: COSTO DE LA MATERIA PRIMA (POLLOS BBS)

SEMANA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO DEL POLLO	TOTAL
1	2678	3,5	2678*3,5= 9373
2	2678	3,5	2678*3,5= 9373
3	2678	3,5	2678*3,5= 9373
4	2678	3,5	2678*3,5= 9373
TOTALES EN BOLIVIANOS PARA LA COMPRA DE 10712 POLLOS NUTRITIVOS PARRILLEROS /MES			37492
COSTO TOTAL ANUAL DE LA MATERIA PRIMA (37492*12)			449904 Bs.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA. SEPTIEMBRE, 2013

TABLA N°11: COSTO PARA EL TRANSPORTE DE LA MATERIA PRIMA

SEMANA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO DEL POLLO	TOTAL
1	2678	500	} 2000
2	2678	500	
3	2678	500	
4	2678	500	
TOTALES EN BOLIVIANOS PARA EL TRANSPORTE DE 10712 POLLOS NUTRITIVOS PARRILLEROS			2000
COSTO TOTAL ANUAL DE TRANSPORTE DE LOS POLLOS			24000

FUENTE: ELABORACION PROPIA, OCTUBRE 2013

TABLA N°12: COSTO DEL EQUIPO

ETAPA :INICIO				
MATERIAL	GALPON	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
BEBEDEROS	1	27	45	1215
COMEDEROS	de 2678	27	38	1026
ESTUFAS	pollos	6	640	3840
TOTAL				6081

FUENTE: ELABORACION PROPIA, SEGÚN COTIZACIONES REALIZADAS

ETAPA :CRECIMIENTO Y TERMINADOR				
MATERIAL	GALPON	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
BEBEDEROS	1	27	104	2808
COMEDEROS	de 2678	90	85	7650
	pollos			
COSTOS TOTALES				10458

FUENTE: ELABORACION PROPIA, SEGÚN COTIZACIONES REALIZADAS

Para un galpón en cuanto al equipamiento de estufas, bebederos y comederos en las tres etapas de desarrollo del pollo nutritivo se tendrá un costo de 16539 Bs.

Etapa inicio	Etapa crecimiento y terminador	Total para un galpón
6081	10458	16539

Para los cuatro galpones se tendrá un costo de: 66156 Bs. (16539*4).

Según la entrevista realizada al Sr. Juan Carlos Aparicio trabajador de la Avícola Andaluz (**Ver Anexo 18**) nos dio a conocer que para cada mil pollos se requiere una estufa, en cuanto a los bebederos en la primera etapa de un bebedero pueden tomar agua de 80 a 100 pollitos BBs, como promedio para estimar costos se tomará en cuenta un bebedero para cada 90 pollitos BBs, mientras que para la etapa de crecimiento y terminador en un bebedero pueden tomar agua de 25 a 30 pollos, para poder estimar costos se tomara un promedio de 28 pollos por bebedero.

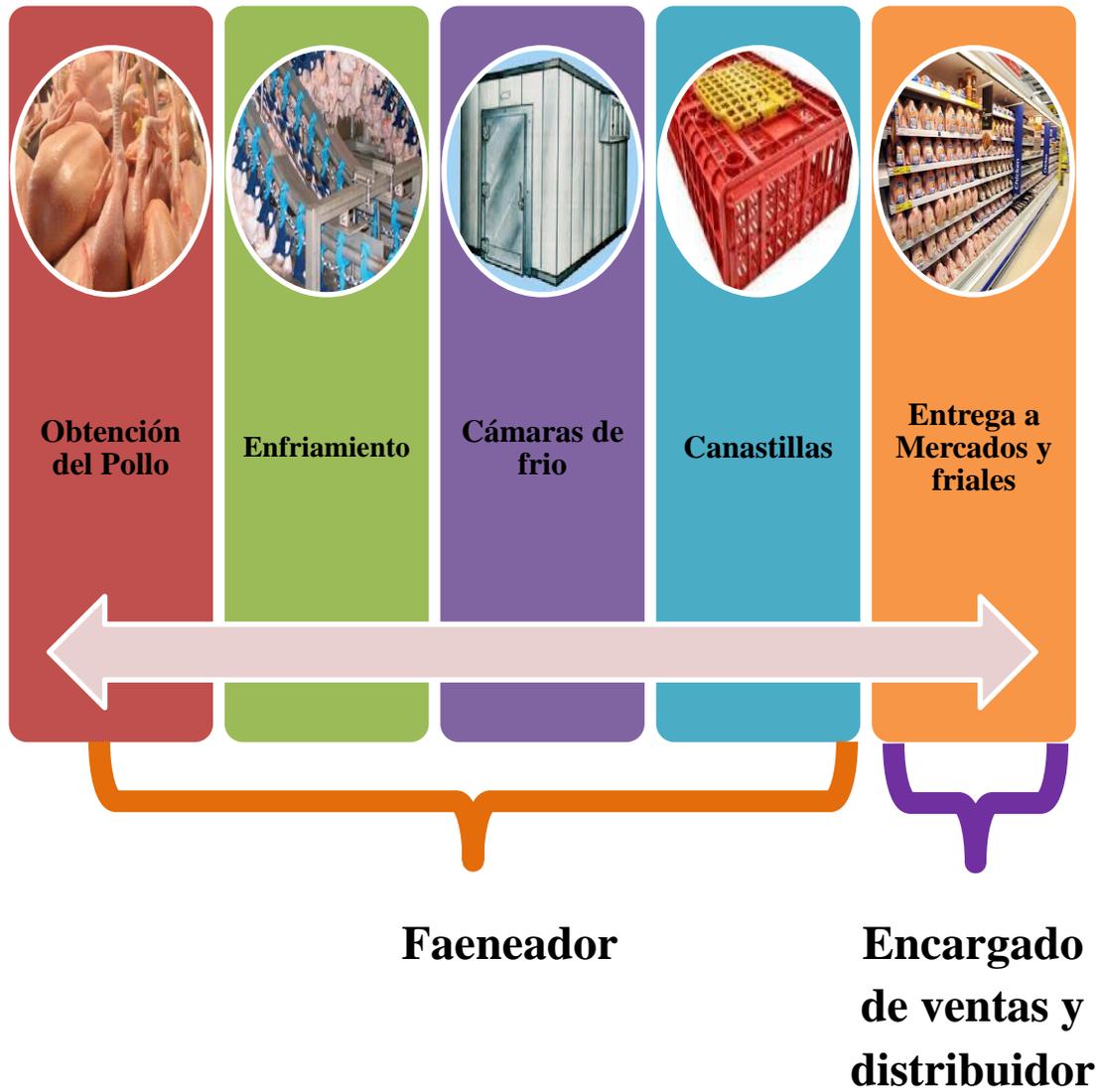
En cuanto a los comederos en la etapa de inicio se utilizara 1 comedero para cada cien pollitos, pero en la etapa de crecimiento y terminador debido a que el pollo se encuentra más grande se utilizara 90 comederos en un galpón, es decir treinta pollos compartirán un comedero.

Asimismo las estufas se utilizan dos cada mil pollos esto en todas las etapas de desarrollo del pollo.

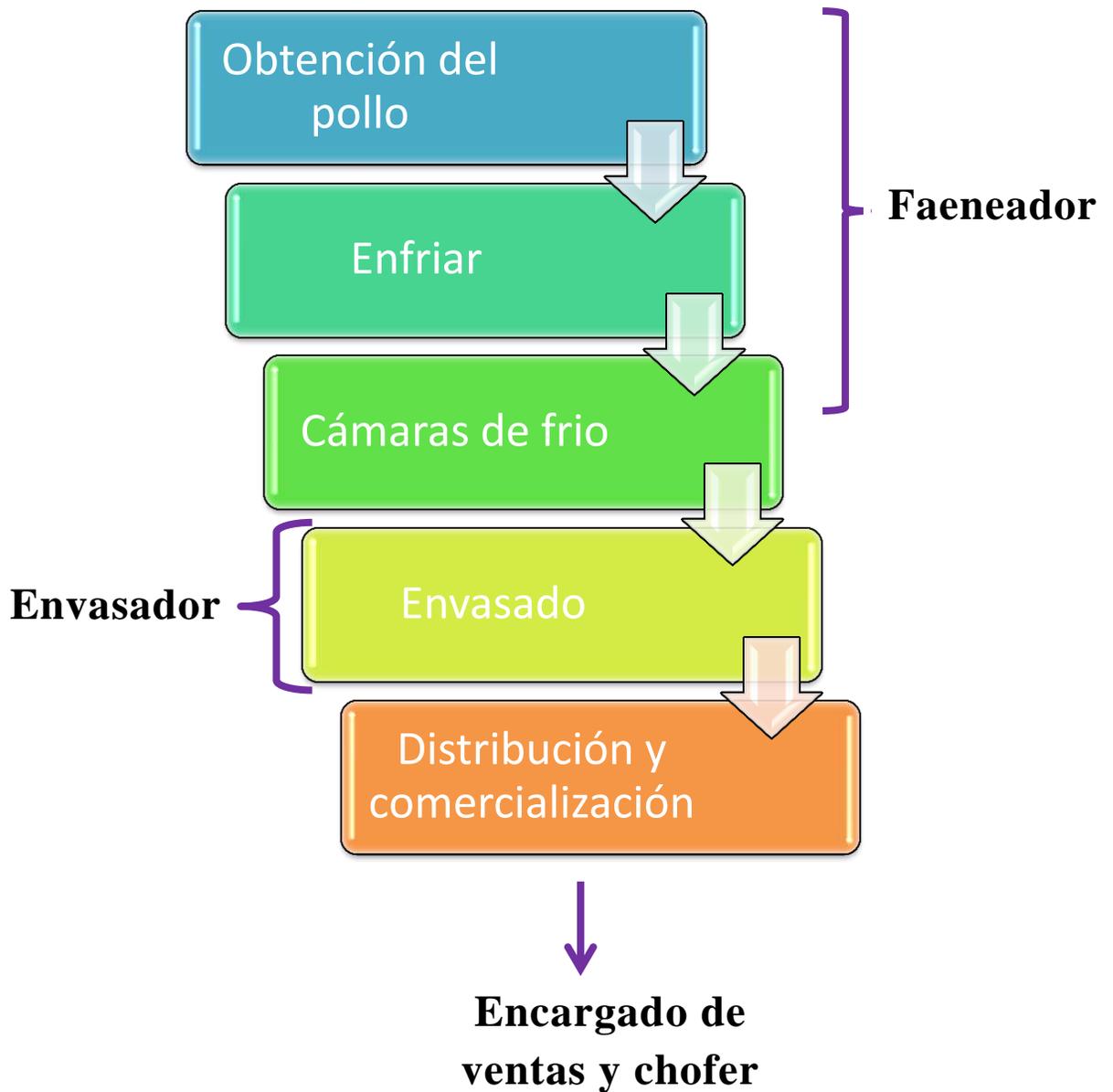
6.20. FLUJOGRAMA DE PROCESOS

El flujograma de la empresa “CHURO POLLO” S.R.L. se divide en dos procesos en consecuencia a los segmentos identificados en la investigación de mercados:

GRÁFICO N°31: DIAGRAMA DE FLUJO
FRIALES Y MERCADOS



**GRÁFICO 32: DIAGRAMA DE FLUJO
AMAS DE CASA**



6.21. CONCLUSIONES DEL PLAN DE PRODUCCIÓN

- Entre una de las conclusiones más relevantes que se identificó en el plan de operaciones es que se desarrollará dos procesos de producción uno es el de crianza y el otro es de faenamiento.
- Asimismo se llegó a la conclusión de que el proceso de producción que se adoptará, será el continuo y en masa por las siguientes razones: será continuo ya que se lo realizará los 365 días del año, siendo ininterrumpido en el tiempo, donde no se parará el proceso de crianza de los pollos y en masa porque el proceso de crianza se lo realizara en grandes cantidades y habrá poca variedad, al tratarse solo de un producto.
- También es necesario resaltar y no dejar de lado, que la materia prima principal (pollitos BBs) será comercializado del departamento de Santa Cruz de la Sierra donde el mismo es considerado uno de los departamentos de mayor producción avícola en cuanto a los pollitos BBs. Y a su vez nos garantizará con el mínimo riesgo de mortandad de los pollos hasta el lugar de su destino.
- Y por último se concluyó que el proceso de crianza se lo realizará con un cuidado especial en comparación a otras granjas, ya que el trato será con mayor delicadeza, donde nos preocuparemos por el bienestar de las aves realizando hincapié en su alimentación mediante una dieta natural y nutritiva y en caso que se enfermen se realizará la curación de forma natural (con mate de manzanilla y ajo chancado con limón) ya que el producto está destinado a ser 100% nutritivo y por otro lado es importante resaltar que su crianza abarcará un tiempo de noventa días el cual se considera que la ave conseguirá el peso esperado de un kilogramo y ochocientos gramos a dos kilos donde ese tiempo establecido el animal habrá consumido nueve kilos de cereal.

CAPÍTULO VII

PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS

En estos últimos tiempos para la selección de los miembros de una organización no solo se toma en cuenta los conocimientos o entrenamiento laboral, sino que también es necesario tomar en cuenta las actitudes y características que permitan que el personal se adapte a los cambios constantes que cada vez son más veloces con el pasar del tiempo. Con relación a la propia carrera laboral, el empleado deberá realizar su trabajo lo mejor posible, es decir, que debe poner todo y lo mejor de su parte para perdurar y ser exitoso en el puesto de trabajo que se lo designó.

El área de recursos humanos, es el sector importante para el manejo de las energías y recursos, ya que es la pieza esencial para poder concretar los objetivos de la misma. Es necesario saber cuál de los medios y estrategias serán utilizados para la selección de los miembros de nuestra organización. Es recomendable para todo ejecutivo de la empresa mantener a sus trabajadores en una periódica capacitación si así lo requiere ya que de esa manera puedan adaptarse a los diferentes cambios tecnológicos como ser: a los nuevos métodos de trabajo, a las diferentes técnicas de grupo que faciliten la unión y confianza de sus empleados.

Para un buen manejo y éxito de una organización, debe existir un líder que tenga la capacidad de promover la comunicación entre todos los miembros que la conforman y de esa manera poder resolver en conjunto los problemas que se les puede presentar, ya que toda organización no está libre de tener conflictos.

Por otro lado, para lograr un buen desarrollo de una organización es imprescindible que todos los niveles jerárquicos se involucren entre sí, existiendo una retroalimentación tanto de su cultura como de sus valores para tener un mejor potencial y seguridad en el éxito de toda organización. Y para ello hay que crear, desarrollar una actitud y mentalidad abierta a los cambios y sobre todo una cultura

que permita acoger las buenas iniciativas, así como desechar las malas que puedan aportar los miembros de la organización.

Los cambios organizacionales no deben dejarse al azar, y mucho menos a la improvisación, ya que deben planificarse adecuadamente para lograr una renovada gestión en la organización.

7.1. OBJETIVO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS.

7.1.1. Objetivo general.

Promover el desempeño eficiente del personal mediante una buena organización, de manera que puedan alcanzar sus logros individuales y colectivos relacionados con su trabajo, asimismo contribuyendo a la mejora del desarrollo de la empresa.

7.1.2. Objetivos específicos.

- ⊕ Proveer, mantener y desarrollar recursos humanos altamente calificados y motivados para alcanzar los objetivos de la Empresa a través de la aplicación de programas eficientes que permitan mejorar las competencias laborales.
- ⊕ Divulgar los objetivos estratégicos de la empresa y hacer que cada uno de los colaboradores lo adopten como propio y sea una herramienta de motivación para aumentar el nivel de rendimiento laboral.
- ⊕ Desarrollar habilidades y destrezas a través del trabajo de los miembros de la empresa para llegar a la perfección en cada una de las tareas que ellos desempeñan mediante la capacitación permanente para promover la eficacia y eficiencia.
- ⊕ Identificar y resolver los conflictos de manera justa y equitativa que permita aprovechar en beneficio de la productividad de la empresa.
- ⊕ Lograr un rendimiento esperado del capital humano a través del control y evaluación del desempeño.

- ⊕ Innovar los incentivos para el descubrimiento de talentos necesarios para el personal capacitado de la empresa, con el propósito de fortalecer cada una de las áreas.
- ⊕ Desarrollar y mantener una estructura organizacional apoyada en los lineamientos generales de un manual de funciones.

7.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL

El diseño organizacional es la distribución formal que permite estructurar las relaciones de trabajo dentro de una organización ya que es un elemento imprescindible para el desarrollo de toda empresa, es por esta razón que la Avícola “CHURO POLLO S.R.L.” se centra en una cultura organizacional fundamentada en valores que caracterizarán a la empresa, donde la misma estará representada por un Gerente General y una junta de Socios.

Por lo mismo, es necesario resaltar que la empresa estará comprometida con sus miembros, llena de satisfacción y entusiasmo en las áreas de trabajo la cual tendrá un profundo respeto por las personas y una gran importancia a sus valores y virtudes que pueda aportar cada trabajador, ya que lo que más importante para la Avícola será el bienestar de los trabajadores para obtener un rendimiento positivo en el desempeño de sus labores.

7.2.1. Estructura Organizacional

La Avícola “CHURO POLLO S.R.L.” será estructurada según su finalidad de manera formal ya que la organización nos ayudará a poner las cosas en su lugar sin descuidar la eficiencia, es decir; representaremos el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y se contará con el instrumento escrito de su aprobación.

En el siguiente organigrama se puede apreciar tres niveles:

Primer.- Nivel Estratégico:

Donde se encuentra la junta de socios y el gerente general, en el cual se toma decisiones deliberadas y sistemáticas que incluyen propósitos que afectan durante un largo periodo, en este nivel no se preocupan por anticipar decisiones que deban tomarse en el futuro, sino que se debe considerar las implicaciones futuras de las decisiones que deberán tomarse en el presente.

Segundo.- Nivel Funcional:

Se encuentran ubicados los departamentos de Marketing, Finanzas y Producción, es aquí donde se determina con anticipación que debe hacerse, cuales objetivos alcanzar y se orienta hacia resultados satisfactorios.

Tercer.- Nivel Operativo:

En este último nivel se encuentra el almacenero, distribuidor, vendedor, contador, veterinario, encargado de control de calidad, bodeguero, galponeros, operarios y guardia, quienes son los que se preocupan por el “qué hacer” y por el “cómo hacer” es decir desempeñan de forma más específica las tareas, labores y operaciones asignadas en este nivel, en otras palabras están orientados más hacia la optimización y maximización de los resultados.

La estructura organizacional estará dividida por departamentos por función empresarial, donde estará representado cada departamento por una autoridad funcional.

GRÁFICO N°33: ORGANIGRAMA

GRANJA DE POLLOS NUTRITIVOS “CHURO POLLO” S.R.L.

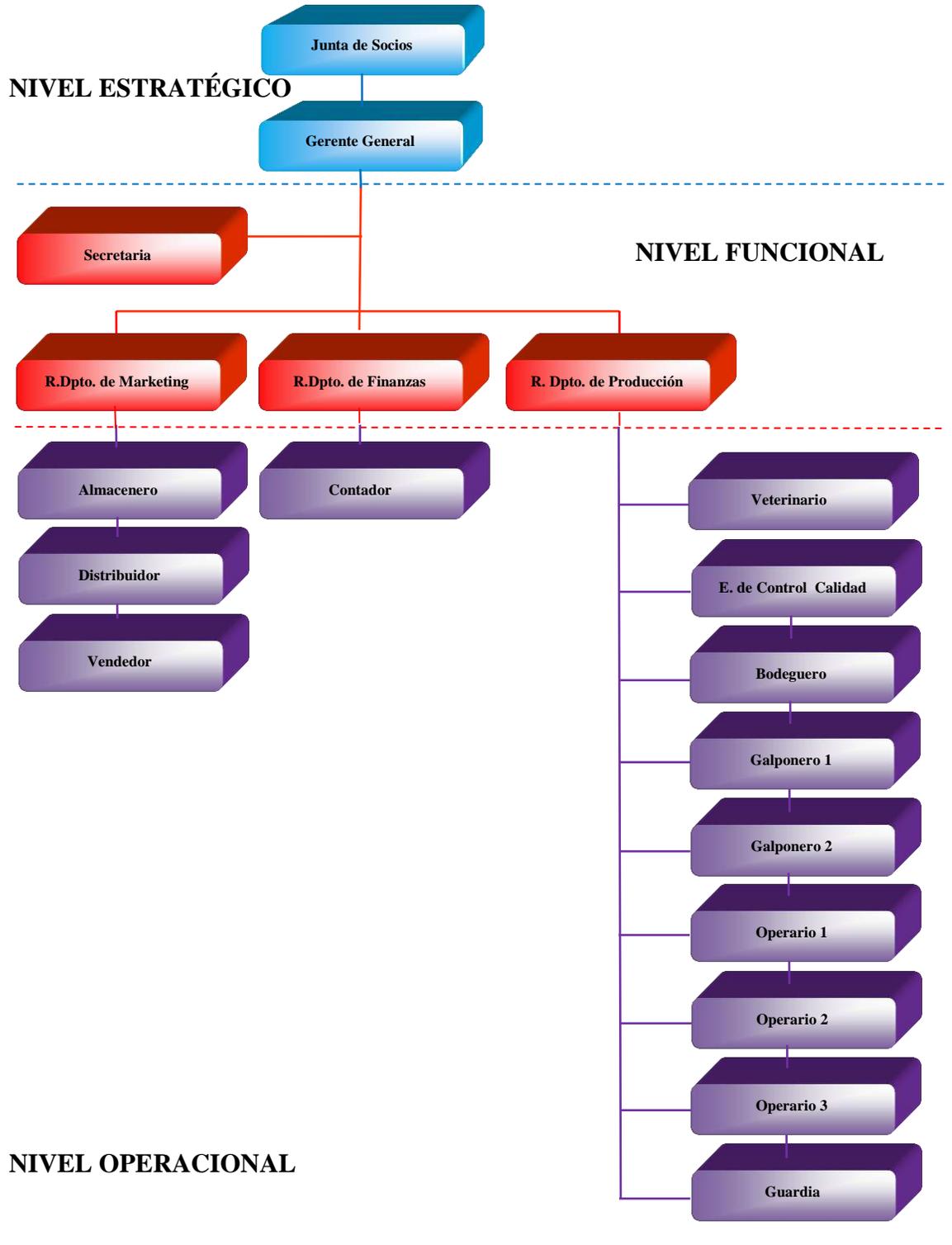
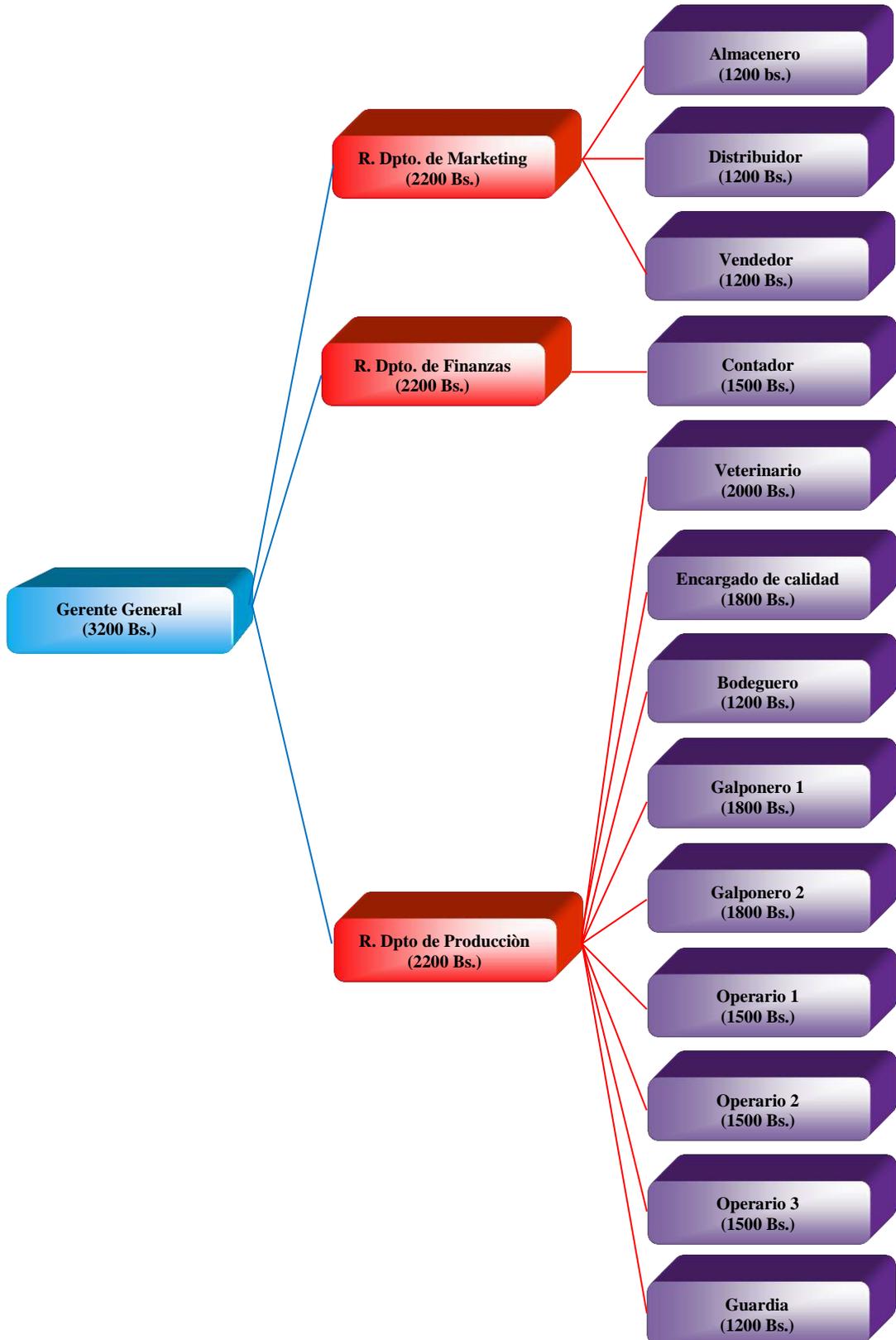


GRÁFICO N°34: ORGANIGRAMA PARA ESCALA SALARIAL



7.3. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y MANUAL DE FUNCIONES

La descripción de puestos es un documento que recoge la información obtenida por medio del análisis, quedando reflejado el contenido del puesto así como las responsabilidades y deberes inherentes, el mismo que consiste en definir los objetivos, funciones que lo conforman y que lo diferencian de otros puestos de la organización; y tiene como objetivo principal conseguir, definir y establecer las responsabilidades del trabajador para su conocimiento y el de la dirección de la empresa, establecer las relaciones entre departamentos o puestos, ubicar correctamente el puesto dentro del organigrama de la empresa, analizar las cargas de trabajo de las personas y redistribuir o reasignar contenidos entre diferentes puestos.

Para ello, en primer lugar se procederá a explicar cuáles son las funciones que desempeña la junta de socios, una de ellas es que los socios toman las decisiones claves y correctas para la marcha como asimismo para el buen funcionamiento de la sociedad, además de los acuerdos adoptados en el curso de la reunión serán incluidos en el acta de reuniones.

Para ello es necesario saber la diferencia que existe entre las juntas generales de accionistas si serán ordinarias o extraordinarias. Las ordinarias se reunirán una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía. Las extraordinarias, cuando así lo resuelvan el Consejo de Administración, el Presidente o el Gerente General de la compañía, y en los demás casos contemplados en la Ley de Compañías y en el estatuto.

JUNTA DE SOCIOS



7.4. MANUAL DE FUNCIONES.

La sociedad se registrará en primer lugar por la ASAMBLEA DE SOCIOS, las mismas pueden ser ordinarias o extraordinarias. La Asamblea de Socios es considerada la máxima instancia de decisión y tendrán las siguientes facultades de acuerdo al testimonio de constitución de la empresa.

1. Discutir, aprobar, modificar, rechazar el balance correspondiente a la gestión vencida.
2. Aprobar y distribuir utilidades.
3. Nombrar, ratificar o remover a los Gerentes y Administradores
4. Constituir Directorios, comisiones o Comités de Administración y nombrar a sus integrantes.
5. Aprobar, modificar o anular los reglamentos.
6. Autorizar todo aumento o reducción de capital social, así como la cesión de las cuotas de capital y la admisión de nuevos socios. La reducción de capital será obligatoria en los casos previstos por el art. 354 del Código de Comercio.
7. Modificar la escritura de constitución de sociedad.
8. Decidir la disolución de la sociedad o retiro de socios.
9. Toda resolución que corresponda al buen éxito de la administración de la sociedad.

IDENTIFICACIÓN Y RELACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN:

1. Nombre de Puesto: **GERENTE GENERAL**
2. Numero de Plaza: 1
3. Ubicación: Nivel Estratégico
4. Tipo de Contratación: Tiempo Completo
5. Ámbito de Operación: Gerente General



B. RELACIÓN DE AUTORIDAD:

1. Jefe Inmediato: Junta de Socios
2. Subordinados Directos: Responsables de los Departamentos de Marketing, Finanzas y Producción.
3. Dependencia Laboral: Junta de Socios
4. Tipo de autoridad: Lineal

C. FUNCIONES DEL CARGO:

Función General: Planifica, ejecuta, controla y gestiona actividades estratégicas que lleven al cumplimiento de las obligaciones y objetivos establecidos por la empresa “CHURO POLLO S.R.L.” para así lograr mayor rendimiento económico de la misma.

Función Específica:

- Identifica las necesidades de la organización, protege carpetas, informes, documentos, y datos referentes a la empresa.
- Autoriza ejecución de contratos, da a conocer sueldos y obligaciones de la empresa.
- Selecciona y entrevista a los aspirantes.
- Analiza notas de pedido si el requerimiento es lo ideal.
- Aprueba informes de pedido.
- Gira cheque para sus respectivos pagos.
- Envía carpetas y roles de pagos a los diferentes departamentos.
- Firman informes, cheques y contratos para su valides.

D. COMUNICACIÓN:

1. Horizontal: No Aplica
2. Vertical: Junta de Socios, Secretaria, Departamento de Marketing Finanzas y Producción.
3. Descendente: La secretaria informa las sugerencias y reclamos de los departamentos

E. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

1. Formación: Lic. en Administración de Empresas
2. Cursos Especializados: Técnica y habilidad en Toma de Decisiones, Ética y Comportamiento Organizacional o Marketing Personal.
3. Entrenamiento del Puesto: De 15 días para conocer la instalación y funcionamiento de la organización.
4. Ambiente de trabajo: Oficina amplia y acondicionada.
5. Riesgos de Enfermedades Profesionales: Mínimo Riesgo.
6. Experiencia: Dos años de experiencia, alta gerencia, con liderazgo y trabajo de equipo.
7. Tipo de supervisión recibida: Directamente de los Socios.
8. Relaciones Interpersonales Internas: Tener buena relación con los empleados, de manera que reciba y envíe información rápida.
9. Relaciones Interpersonales Externas: Tener buena relación con los proveedores.
10. Situación típica: Ejecutar un seguimiento y control sobre las áreas que le competen, con la finalidad que realice bien los informes y pagos respectivos.
11. Personalidad: Capacidad Analítica, y de solución de problemas, habilidad de comunicación y empatía integridad y honestidad.
12. Proceso que intervienen: Seleccionar y contratar al personal, Pagos a los empleados, Pagos a los proveedores, Analiza órdenes de pedidos.

IDENTIFICACIÓN Y RELACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN:

1. Nombre de Puesto: **SECRETARIA**
2. Numero de Plaza: 1
3. Ubicación: Nivel Funcional
4. Tipo de Contratación: Tiempo Completo
5. Ámbito de Operación: Secretaria



B. RELACIÓN DE AUTORIDAD:

1. Jefe Inmediato: Gerente General.
2. Subordinados Directos: No aplica.
3. Dependencia Laboral: Gerente General.
4. Tipo de autoridad: Funcional

C. PROPOSITO DEL PUESTO:

Función General: Coordina y evalúa todos los requerimientos que le delega sus superiores a cerca de la documentación de la empresa.

Función Específica:

- Recepciona documentos.
- Atiende el teléfono.
- Atiende a las Visitas en la organización.
- Informa sobre todo lo referente al departamento del que depende.
- Esta al día de las tramitaciones de expedientes.
- Mantiene actualizada la agenda tanto telefónica como de direcciones y reuniones.

D. COMUNICACIÓN:

1. Horizontal: No aplica.
2. Vertical: Responsable de cada Departamento.
3. Descendente: Toda la organización

E. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

1. Formación: Auxiliar en secretariado Ejecutivo
2. Cursos Especializados: Manejo de los programas de Microsoft Word.

3. Entrenamiento de Puesto: 15 días para acoplarse en su área de trabajo.
4. Ambiente de Trabajo: Ambiente amplio y cómodo
5. Riesgos de Enfermedades Profesionales: Mínimo riesgos emocionales.
6. Experiencia: Un año de experiencia en otras empresas.
7. Iniciativa: Seguridad y cordialidad.
8. Tipo de supervisión recibida: Responde directamente a su jefe.
9. Relaciones Interpersonales Internas: Tener buena comunicación con todos sus compañeros.
10. Relaciones Interpersonales Externas: Tener buena relación con los clientes.
11. Situación típica: Velar por los intereses de la empresa.
12. Personalidad: Seria y responsable.
13. Proceso que intervienen: Manejo de documentación y concreta citas.

IDENTIFICACIÓN Y RELACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN:

1. Nombre de Puesto: **RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING**
2. Numero de Plaza: 1
3. Ubicación: Nivel Funcional
4. Tipo de Contratación: Tiempo Completo
5. Ámbito de Operación: Departamento de Marketing



B. RELACIÓN DE AUTORIDAD:

1. Jefe Inmediato: Gerente General
2. Subordinados Directos: Almacenero, distribuidor y vendedor.
3. Dependencia Laboral: Gerente General
4. Tipo de autoridad: Lineal y Funcional

C. FUNCIONES DEL CARGO:

Función General: Estará encargado de la publicidad, diseño de empaque y de realizar investigaciones para el desarrollo de la empresa.

Función Específica:

- Establece metas y objetivos
- Crea, define e implementa el Plan de Marketing de la empresa para la captación de los clientes potenciales y futuros.
- Define junto con la gerencia las estrategias de marketing para el producto pollo nutritivo de “CHURO POLLO S.R.L.”
- Elabora, controla y gestiona el presupuesto del departamento garantizando la optimización del mismo.

D. COMUNICACIÓN:

1. Horizontal: Responsable del departamento de Finanzas y el Responsable del departamento de Producción.
2. Vertical: Junta de Socios, Gerente General, Secretaria.
3. Descendente: Almacenero, Distribuidor y Vendedor.

E. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

1. Formación: Lic. En Administración de Empresas
2. Cursos Especializados: Técnica y habilidad en Toma de Decisiones de Marketing
3. Entrenamiento del Puesto: De 15 días para conocer la instalación y funcionamiento de la organización.
4. Ambiente de trabajo: Oficina amplia y acondicionada.
5. Riesgos de Enfermedades Profesionales: Mínimo Riesgo.
6. Experiencia: Conocimiento relacionados en el área.
7. Tipo de supervisión recibida: Gerente General.
8. Relaciones Interpersonales Internas: Tener buena relación con sus subordinados de manera que sea más efectiva el desempeño.
9. Relaciones Interpersonales Externas: Tener buena relación con los encargados de la publicidad de la empresa.
10. Situación típica: Ejecutar un seguimiento y control sobre las áreas que le competen, con la finalidad que realice bien los informes del reparto del producto.
11. Personalidad: Ser serio, Responsable y comprometido.
12. Proceso que intervienen: Se encarga de que el producto esté debidamente seleccionado para lanzarlo al mercado.

IDENTIFICACIÓN Y RELACION

A. IDENTIFICACIÓN:

1. Nombre de Puesto: **RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO DE FINANZAS**
2. Numero de Plaza: 1
3. Ubicación: Nivel Funcional
4. Tipo de Contratación: Tiempo Completo
5. Ámbito de Operación: Departamento de Finanzas.



B. RELACIÓN DE AUTORIDAD:

1. Jefe Inmediato: Gerente General
2. Subordinados Directos: Contador
3. Dependencia Laboral: Gerente General
4. Tipo de autoridad: Lineal y Funcional

C. FUNCIONES DEL CARGO:

Función General: Coordina la planificación y administración del presupuesto económico y financiero de la empresa.

Función Específica:

- Determina políticas de estrategias y operación del sistema financiero de la empresa.
- Analiza los resultados operacionales y de gestión de la empresa.
- Da información acerca de los indicadores que evalúen el desarrollo de la empresa.
- Dirige las decisiones financieras de la empresa que aseguren el mejor rendimiento de los recursos de la empresa.

D. COMUNICACIÓN:

1. Horizontal: Responsable de Marketing y Responsable de producción.
2. Vertical: Gerente General, Junta de Socios, Secretaria
3. Descendente: Contador

E. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

1. Formación: Lic. en Contaduría Pública
2. Cursos Especializados: Manejo diestro del programa Mónica.
3. Entrenamiento del Puesto: De 15 días para conocer el estado financiero en el que se encuentra la empresa.
4. Ambiente de trabajo: Oficina amplia y acondicionada.
5. Riesgos de Enfermedades Profesionales: Mínimo Riesgo.
6. Experiencia: Conocimiento relacionado al área pero con experiencia.
7. Tipo de supervisión recibida: Gerente General.
8. Relaciones Interpersonales Internas: Tener buena relación con los encargados del departamento de marketing y departamento de producción para que les brinden la información pertinente para el desarrollo de sus operaciones.
9. Relaciones Interpersonales Externas: Tener buena relación con las entidades financieras para obtener préstamos cuando así lo requiera la empresa.
10. Situación típica: Efectuar un seguimiento y control sobre la situación económica de la empresa, para dar informe acerca de los pagos que se deben realizar
11. Personalidad: Capacidad Analítica, y de solución de problemas del área financiero.
12. Proceso que intervienen: Mantiene y mejora la calidad la situación financiera en la empresa.

IDENTIFICACIÓN Y RELACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN:

1. Nombre de Puesto: **RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN**
2. Numero de Plaza: 1
3. Ubicación: Nivel Funcional
4. Tipo de Contratación: Tiempo Completo
5. Ámbito de Operación: Departamento de Producción.



B. RELACIÓN DE AUTORIDAD:

1. Jefe Inmediato: Gerente General
2. Subordinados Directos: Veterinario, Encargado de control de Calidad, Bodeguero, Galponeros, Operarios y Guardia.
3. Dependencia Laboral: Gerente General
4. Tipo de autoridad: Lineal y Funcional

C. FUNCIONES DEL CARGO:

Función General: Controla todo el proceso de producción de las aves y los medios que intervienen.

Función Específica:

- Establece y mantiene los programas de producción.
- Desarrolla e implementa el mejor método de trabajo para la optimización de la empresa.
- Dirige las actividades y supervisa las funciones de los técnicos.
- Verifica las actividades plasmadas en el documento, apegándose al sistema de calidad establecidos por la empresa.
- Informa el cambio de actividades y la disponibilidad de horario si es que lo hubiera.

D. COMUNICACIÓN:

1. Horizontal: Encargado del departamento de Marketing y Finanzas.
2. Vertical: Gerente General, Junta de Socios, Secretaria.

3. Descendente: Veterinario, Encargado de Control de Calidad, Bodeguero, Galponero, Operario y guardia.

E. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

1. Formación: Lic. En Administración de Empresas
2. Cursos Especializados: En el área de Producción.
3. Entrenamiento del Puesto: De 10 días para conocer el proceso de producción que sigue la organización.
4. Ambiente de trabajo: Oficina amplia y acondicionada.
5. Riesgos de Enfermedades Profesionales: Mínimo Riesgo.
6. Experiencia: Conocimiento relacionado en el área
7. Tipo de supervisión recibida: Gerente General.
8. Relaciones Interpersonales Internas: Tener buena relación con los colaboradores del área de manera que reciba y envíe información para el mejoramiento del proceso de producción.
9. Relaciones Interpersonales Externas: Tener buena relación con los proveedores de la materia prima.
10. Situación típica: Ejecutar un seguimiento y control sobre las áreas que le competen, con la finalidad que realice la optimización del proceso de producción.
11. Personalidad: Es responsable y comprometido por lo que tiene la capacidad de realizar trabajo en equipo y capacidad de dirección.
12. Proceso que intervienen: Mantiene y mejora el proceso de producción de la empresa.

IDENTIFICACIÓN Y RELACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN:

1. Nombre de Puesto: **VETERINARIO**
2. Numero de Plaza: 1
3. Ubicación: Departamento de producción
4. Tipo de Contratación: Tiempo Completo
5. Ámbito de Operación: Departamento de Producción.



B. RELACIÓN DE AUTORIDAD:

1. Jefe Inmediato: Responsable del Departamento de Producción.
2. Subordinados Directos: Galponero,
3. Dependencia Laboral: Gerente General y responsable del departamento de producción
4. Tipo de Autoridad: Lineal y funcional

C. FUNCIONES DEL CARGO:

Función General: Ve por el bienestar de las aves en sus diferentes etapas de crecimiento controlando de manera efectiva su alimentación y sanidad del animal.

Función Específica:

- Verifica y controla la llegada de los pollitos BBs.
- Prepara la alimentación que requiere para todas las aves de los galpones.
- Realiza un control exhaustivo de la alimentación que se les brinda a los pollos.
- Hace un control de las aves a cerca de sus posibles enfermedades.
- da a conocer el porcentaje de gramos de cereal en cuanto a la alimentación de las aves para su correspondiente desarrollo.
- Brinda información acerca de los nutrientes que está recibiendo las aves.
- Especifica claramente cuando se realizará el faenamiento de las aves ya revisadas con anterioridad.

D. COMUNICACIÓN:

1. Horizontal: No Aplica
2. Vertical: Gerente General y el Responsable del departamento de Producción.
3. Descendente: Toda la Organización.

E. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

1. Formación: Especializado en Veterinaria Rural y Nutrición Alimentaria.
2. Cursos Especializados: Experto en nutrición.
3. Entrenamiento del Puesto: De 15 días para conocer la instalación y funcionamiento de la organización.
4. Ambiente de trabajo: En diversos lugares amplios.
5. Riesgos de Enfermedades Profesionales: Riesgo Medio
6. Experiencia: Buen trato a los animales y control de calidad sanitaria.
7. Tipo de supervisión recibida: Directamente del Responsable del Departamento de Producción.
8. Relaciones Interpersonales Internas: Tener buena relación con los empleados encargados de cada galpón.
9. Relaciones Interpersonales Externas: Tener buena relación con los miembros de la sociedad de protección de animales.
10. Situación típica: Informa a cerca del estado en la que se encuentra las aves.
11. Personalidad: Capacidad de tratar lo mejor posible a los animales que se encuentran a su carga.
12. Proceso que intervienen: Selecciona y controla la alimentación de todas las aves que se encuentran a su cargo y asimismo vela por la salud del animal.

IDENTIFICACIÓN Y RELACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN:

1. Nombre de Puesto: **ALMACENERO**
2. Numero de Plaza: 1
3. Ubicación: Nivel Operacional
4. Tipo de Contratación: Tiempo Completo
5. Ámbito de Operación: Departamento de Marketing



B. RELACIÓN DE AUTORIDAD:

1. Jefe Inmediato: Responsable del Dpto. de Marketing
2. Subordinados Directos: Distribuidor y Vendedor.
3. Dependencia Laboral: Gerente General y Responsable del Dpto. de Marketing
4. Tipo de autoridad: En línea y funcional

C. PROPOSITO DEL PUESTO:

Función General: Es el encargado de planificar, organizar y dar seguimiento a las actividades de compra de insumos para la empresa, es el responsable de que no falte materia prima suficiente en la empresa.

Función Específica:

- Cotiza y realiza compra a proveedores.
- Recepciona y comprueba el informe del producto.
- Procura obtener descuento por volúmenes de compra.
- Negocia precio con proveedores.
- Comprueba la calidad de la materia prima adquirida.
- Tiene buenas relaciones sociales con proveedores.
- Determina los costos de pedidos y almacenamiento.
- Efectúa informe de compras y concretar citas con futuros proveedores.

D. COMUNICACIÓN:

1. Horizontal: No Aplica
2. Vertical: Responsable del departamento de Marketing

3. Descendente: Toda la organización

E. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

1. Formación: Lic. En Administración de Empresas.
2. Cursos Especializados: Control de calidad de Producto y presupuestos.
3. Entrenamiento del Puesto: 20 días para conocer la estructura y funcionamiento de la empresa y sus normas.
4. Riesgo Enfermedades Profesionales: Mínimo de enfermedades emocionales.
5. Experiencia: Un años de experiencia en cargo similar.
6. Tipo de supervisión recibida: Del encargado del departamento de Marketing.
7. Relaciones Interpersonales Internas: Con el personal del departamento de Marketing.
8. Relaciones interpersonales Externas: Con los proveedores.
9. Situación típica: Reporta la compra que realiza, verifica la existencia de materia prima en el departamento de producción, analiza cotizaciones de proveedores, implanta políticas de compra y mantiene una buena relación con los proveedores.
10. Personalidad: Capacidad de negociar con los proveedores.
11. Proceso que intervienen: Ejecuta políticas de compra, reporta compras a realizarse, escoge el mejor proveedor, verifica la calidad de la materia prima, realiza presupuestos de compra y sobre todo entrega informes a gerencia.

IDENTIFICACIÓN Y RELACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN:

1. Nombre de Puesto: **VENDEDOR**
2. Numero de Plaza: 1
3. Ubicación: Nivel Operacional
4. Tipo de Contratación: Tiempo Completo
5. Ámbito de Operación: Departamento de Marketing



B. RELACIÓN DE AUTORIDAD:

1. Jefe Inmediato: Responsable del Dpto. de Marketing
2. Subordinados Directos: Distribuidor
3. Dependencia Laboral: Gerente General y Responsable del Dpto. de Marketing
4. Tipo de autoridad: Lineal y funcional.

C. PROPÓSITO DEL PUESTO:

Función General: Supervisa, coordina y controla el estado de las ventas realizadas.

Función Específica:

- Crea nuevas estrategias de venta.
- Evalúa el desarrollo las ventas diarias.
- Elabora presupuestos de ventas.
- Lleva un control de ventas.
- Hace informes de ventas.
- Aplica estrategias de ventas.
- Realiza cursos de capacitación para su desenvolvimiento laboral.
- Lleva un control de cartera del cliente.
- Revisa que cuadre la caja.

D. COMUNICACIÓN:

1. Horizontal: No Aplica

2. Vertical: Responsable del departamento de Marketing y distribuidor.
3. Descendente: Toda la organización

E. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

1. Formación: Lic. Administración de Empresas.
2. Cursos Especializados: Técnicas y facilidad en ventas, Ética y comportamiento humano, Marketing en ventas, relaciones humanas, planeación en administración en ventas y publicidad en ventas.
3. Entrenamiento en el Puesto: 20 días de plazos para conocer la estructura y funcionamiento de las instalaciones.
4. Riesgos de Enfermedades Profesionales: Enfermedad Mínima.
5. Ambiente de Trabajo: Oficina normal, privada y cómoda
6. Experiencia: Dos años mínimos de experiencia.
7. Tipo de supervisión recibida: Directamente con el responsable del departamento de Marketing.
8. Relaciones Interpersonales Internas: Tener excelentes relaciones laborales con los intermediarios los miembros de las demás áreas.
9. Relaciones Interpersonales Externa: Mantener buena relación con los clientes y posibles consumidores
10. Situación típica: Llevar un control sobre el departamento de ventas y cumplir con las comercializaciones propuestas.
11. Personalidad: Capacidad de realizar estrategia de ventas.
12. Proceso que intervienen: Estrategia en ventas, y realizar políticas de ventas.

IDENTIFICACIÓN Y RELACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN:

1. Nombre de Puesto: **DISTRIBUIDOR**
2. Numero de Plaza: 1
3. Ubicación: Nivel Operacional
4. Tipo de Contratación: Tiempo Completo
5. Ámbito de Operación: Departamento de marketing.



B. RELACIÓN DE AUTORIDAD:

1. Jefe Inmediato: Responsable del departamento de Marketing
2. Subordinados Directos: Vendedor
3. Dependencia Laboral: Responsable del departamento de Marketing y Gerente General.
4. Tipo de autoridad: Lineal y funcional.

C. PROPOSITO DEL PUESTO:

Función General: Lleva los productos terminados al consumidor final, para ello es necesario poner a los productos a disposición del comprador con las cualidades o servicios requeridos en la cantidad, lugar y momento apropiados.

Función Específica:

- Atiende las solicitudes de transporte que le sea expresado por su jefe inmediato.
- Maximiza el servicio al cliente y minimizar los costos y el tiempo de entrega.
- Mantiene en perfecto estado su medio de transporte.

D. COMUNICACIÓN:

1. Horizontal. No aplica.
2. Vertical: Vendedor, almacenero y el encargado del departamento de Marketing.
3. Descendente: Toda la organización.

E. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

1. Formación: Cursado el primer año de la carrera de Administración de Empresas.
2. Cursos Especializados: Escuela de conducción.
3. Entrenamiento de Puesto: Una semana para conocer la ruta que debe seguir.
4. Ambiente de Trabajo: Amplio.
5. Riesgos de Enfermedades Profesionales: Accidentes de Tránsito.
6. Experiencia: Un año en cargo similar.
7. Iniciativa: Trasladar lo encargado a su destino final.
8. Tipo de supervisión recibida: Responde directamente al responsable del departamento de Marketing.
9. Relaciones Interpersonales Internas: Tener buena comunicación con sus compañeros de trabajo.
10. Relaciones Interpersonales Externas: Tener buena relación con los clientes.
11. Situación típica: Velar por los intereses de la empresa.
12. Personalidad: Tener buena coordinación.
13. Proceso que intervienen: Cualquier tipo de desplazamiento, incluso los más casuales, como ir de compras o realizar recados.

IDENTIFICACIÓN Y RELACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN:

1. Nombre de Puesto: **CONTADOR**
2. Numero de Plaza: 1
3. Ubicación: Nivel operacional
4. Tipo de Contratación: Tiempo Completo
5. Ámbito de Operación: Departamento de Finanzas.



B. RELACIÓN DE AUTORIDAD:

1. Jefe Inmediato: Responsable del departamento de Finanzas.
2. Subordinados Directos: No aplica.
3. Dependencia Laboral: Gerente General y Responsable del departamento de Finanzas.

C. PROPÓSITO DEL PUESTO:

Función General: Es el responsable de llevar todos los movimientos contables de la empresa y presentarle a la gerencia todos los estados financieros mensuales.

Función Específica:

- Examina los movimientos contables de la empresa.
- Realiza estados financieros mensuales.
- Elabora informes financieros.
- Supervisa las operaciones contables.
- Brinda asesoría contable y tributaria.
- Lleva el control de registros de operaciones.
- Supervisa los ingresos y egresos de la empresa.

D. COMUNICACIÓN:

1. Horizontal: No aplica.
2. Vertical: Responsable del departamento de Finanzas
3. Descendente: Toda la organización.
4. Tipo de autoridad: Lineal y funcional

E. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

1. Formación: Lic. de Contaduría Pública de la U.A.J.M.S.
2. Cursos Especializados: Pagos Tributarios y manejo de los estados financieros.
3. Entrenamiento del Puesto: De un mes en adelante para conocer la estructura y organización de la empresa y el reglamento administrativo y situación financiera.
4. Ambiente de Trabajo: Oficina amplia y cómoda
5. Riesgos de Enfermedades Profesionales: Enfermedades mínimas emocionales.
6. Experiencia: Conocimiento en cargos similares.
7. Tipo de supervisión recibida: Directamente del responsable de finanzas.
8. Relaciones Interpersonales Internas: Tener buena con el responsable de departamento.
9. Relaciones Interpersonales Externa: Con contadores de otras empresas para conocer su rentabilidad.
10. Situación típica: Estudia y controla movimientos de operaciones, verifica el cálculo de impuestos y examina el ingreso de ventas.
11. Personalidad: Autoridad para tomar decisiones en el área financiero.
12. Proceso que intervienen: Estudia movimientos contables, controla las operaciones contables, verifica el cálculo de impuestos, examina el ingreso de ventas y da asesoría contable y tributaria.

IDENTIFICACIÓN Y RELACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN:

1. Nombre de Puesto: **ENCARGADO DE CONTROL DE CALIDAD**
2. Numero de Plaza: 1.
3. Ubicación: Nivel Operacional
4. Tipo de Contratación: Tiempo Completo
5. Ámbito de Operación: Departamento de Producción.



B. RELACIÓN DE AUTORIDAD:

1. Jefe Inmediato: Responsable del departamento de producción
2. Subordinados Directos: Bodeguero, Galponeros, Operarios y Guardia.
3. Dependencia Laboral: Gerente general y Responsable del departamento de producción.
4. Tipo de autoridad: Lineal y funcional

C. PROPÓSITO DEL PUESTO:

Función General: Programa, dirige y controla de forma efectiva todas las actividades operativas de la granja.

Función Específica:

- Controla diariamente la producción, mortalidad, consumo de concentrado, medicina natural, agua, temperatura y todo lo relativo a bienestar de las aves.
- Vela por el funcionamiento óptimo del equipo y maquinaria, tanto del área de producción como de clasificación.
- Coordina y supervisa los mantenimientos preventivos y correctivos de la maquinaria y equipos de la granja.
- Vela para que existan y se den las mejores condiciones ambientales y sanitarias, a fin de que las aves se sientan como en su hábitat natural.

D. COMUNICACIÓN:

1. Horizontal: No aplica
2. Vertical: Bodeguero, Galponero, operarios y Guardia.
3. Descendente: Toda la organización.

E. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

1. Formación: Lic. en Administración de Empresas de la U.A.J.M.S.
2. Cursos Especializados: Técnica y habilidad en el mejoramiento de la área de producción.
3. Entrenamiento del Puesto: 10 días de plazos para conocer la estructura y funcionamiento de las instalaciones del proceso de producción.
4. Enfermedades Profesionales: Mínimo Riesgo Emocionales.
5. Experiencia: Conocimiento en cargos similares.
5. Tipo de supervisión recibida: Directa del responsable del departamento de producción.
6. Relaciones Interpersonales: Tener buena relación y coordinación con los trabajadores.
7. Situación típica: Ejecutar un seguimiento y control sobre el área para evaluar los resultados y operación de la granja
8. Personalidad: Capacidad de analizar las necesidades del personal y evaluar su desempeño.
9. Proceso que intervienen: Administra los recursos materiales garantizando la optimización, vela por que exista y se den las mejores condiciones ambientales y sanitarias a fin de que las aves tengan un mejor trato.

IDENTIFICACIÓN Y RELACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN:

1. Nombre de Puesto: **BODEGUERO**
2. Numero de Plaza: 1
3. Ubicación: Nivel Operacional
4. Tipo de Contratación: Tiempo Completo
5. Ámbito de Operación: Departamento de producción.



B. RELACIÓN DE AUTORIDAD:

1. Jefe Inmediato: Responsable del departamento de Producción.
2. Subordinados Directos: Galponeros, Operarios y Guardia.
3. Dependencia Laboral: Gerente General y Responsable del Departamento de producción.
4. Tipo de autoridad: Lineal y funcional.

C. PROPÓSITO DEL PUESTO:

Función General: Recopila y preserva los diferentes insumos que posee la empresa y realiza despachos a los distintos departamentos.

Función Específica:

- Controla la materia prima y materiales de los diferentes departamentos.
- Comercializa el material a las distintas áreas.
- Tiene un control de existencia y pedidos, efectúa las entradas y salidas de mercadería a través de kardex de inventarios
- Realiza inventarios de mercadería en la bodega.

D. COMUNICACIÓN:

1. Horizontal: No aplica
2. Vertical: Encargado del departamento de Producción, encargado de control de calidad, galponeros, operarios y guardia.
3. Descendente: Toda la organización.

E. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

1. Formación: Estudiante de 2do año de la carrera de Administración de Empresa.
2. Cursos Especializados: Control de inventarios.
3. Entrenamiento del Puesto: De 10 a 15 días para conocer su función.
4. Ambiente de Trabajo: Centro de Almacenamiento.
5. Enfermedades Profesionales: Mínimo Riesgo alergias respiratorias.
6. Experiencia: Relacionado en cargos similares.
7. Iniciativa: Almacena la materia prima, materiales de oficina y producto terminado y es responsable de custodiar los bienes de la empresa que está a su cargo, cumple con los despachos de pedidos.
8. Tipo de supervisión recibida: Directa del responsable del departamento de producción para el almacenamiento del producto.
9. Relaciones interpersonales internas: Con los operarios y galponeros de la empresa.
10. Relaciones interpersonales externas: Con los miembros de otras granjas para el mejoramiento de los cuidados de las aves.
11. Situación típica: Ve que no falten los insumos en la empresa.
12. Personalidad: Tener una alta capacidad para aprender, tener energía y responsabilidad para poder llevar un trabajo en equipo y en confianza.
13. Proceso que intervienen: Informa la entrada y salida de insumos, atiende pedidos por los demás departamentos, entrega informes al jefe de producción.

IDENTIFICACIÓN Y RELACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN:

1. Nombre de Puesto: **GALPONERO**
2. Numero de Plaza: 2
3. Ubicación: Nivel Funcional
4. Tipo de Contratación: Tiempo Completo
5. Ámbito de Operación: Departamento de Producción.



B. NRELACIÓN DE AUTORIDAD:

1. Jefe Inmediato: Responsable del departamento de producción.
2. Subordinados Directos: Operario y guardia.
3. Dependencia Laboral: Responsable del departamento de producción y Gerente General.
4. Tipo de autoridad: Lineal y funcional.

C. PROPÓSITO DEL PUESTO:

Función General: Organiza, coordina y controlar el cuidado de los pollos desde su ingreso hasta la salida para su debido faenamamiento.

Función Específica:

- Recibe los pollos.
- Coloca los pollos en galpones correspondientes.
- Lleva un control exhaustivo de los pollos que se encuentran en los galpones.
- Realiza un control de los alimentos consumidos.
- Asea los utensilios donde se colocan los alimentos y sus herramientas.
- Reporta cualquier inconveniente a su jefe.
- Lleva un control de ingreso de los pollos recibidos por parte de los proveedores.

D. COMUNICACIÓN:

1. Horizontal: No aplica.
2. Vertical: Responsable del departamento de producción, encargado de Control de Calidad, Bodeguero, operarios y el Guardia.

3. Descendente: Toda la organización.

E. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

1. Formación: Estudiante de 2º o 3º año de la carrera de ingeniería de Alimentos.
2. Cursos Especializados: No es indispensable.
3. Entrenamiento de Puesto: 15 días para acoplarse en su área de trabajo.
4. Ambiente de Trabajo: Galpones de pollo.
5. Riesgos de Enfermedades Profesionales: Respiratoria.
6. Experiencia: Un año en cargo similar.
7. Iniciativa: Autoridad para tomar decisiones en su área y organiza las actividades de trabajo.
8. Tipo de supervisión recibida: Responde directamente al Encargado del departamento de producción.
9. Relaciones Interpersonales Internas: Tener buena comunicación con los miembros de su área.
10. Relaciones Interpersonales Externas: Tener buena relación con otros miembros de otras empresas.
11. Situación típica: Velar por los intereses de la empresa mediante un control cotidiano de la alimentación de los pollos.
12. Personalidad: Responsable con las labores que desempeña.
13. Proceso que intervienen: Recibir los pollos, asear los galpones, alimentar los pollos, colocar los pollos en los diferentes galpones y por último colaborar en el proceso de faenamiento.

IDENTIFICACIÓN Y RELACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN:

1. Nombre de Puesto: **OPERARIO**
2. Numero de Plaza: 3
3. Ubicación: Nivel Operacional
4. Tipo de Contratación: Tiempo Completo
5. Ámbito de Operación: Departamento de Producción.



B. RELACIÓN DE AUTORIDAD:

1. Jefe Inmediato: Responsable del departamento de Producción.
2. Subordinados: Guardia
3. Dependencia Laboral: Gerente General y Responsable del departamento de Producción.
4. Tipo de autoridad. Lineal y funcional

C. FUNCIONES DEL CARGO:

Función General: Transforma la materia prima en productos terminados.

Función Específica:

- Manejo de los pollos en proceso de faenamiento.
- Selecciona los pollos según su tamaño.
- Realiza un apoyo de limpieza en los galpones.
- Prepara el pollo para su comercialización.
- Efectúa la limpieza de la herramienta de trabajo que utilizo.

D. COMUNICACIÓN:

1. Horizontal: No Aplica
2. Vertical: : Responsable del departamento de Producción, encargado de control de Calidad, Bodeguero, Galponero, Guardias
3. Descendente: Toda la Organización.

E. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

1. Formación: Estudiante de 2do año de la Carrera de ingeniería en alimentos.
2. Cursos Especializados: No es necesario.

3. Entrenamiento del Puesto: 10 días para conocer la instalación y funcionamiento del proceso de producción.
4. Ambiente de trabajo: Galpones de pollo.
5. Riesgos de Enfermedades Profesionales: Respiratoria.
6. Experiencia: No es necesario.
7. Tipo de supervisión recibida: Responsable del departamento de Producción y del encargado de control de calidad.
8. Relaciones Interpersonales Internas: Tener buena relación con los miembros del equipo del área de producción.
9. Relaciones Interpersonales Externas: No aplica
10. Situación típica: Es el encargado de apoyar a los bodegueros en el momento del faenamiento.
11. Personalidad: Cooperativo y diestro en el manejo de los materiales que se usaran en el faenamiento
12. Proceso que intervienen: Seleccionar y cooperar en el proceso de faenamiento.

IDENTIFICACIÓN Y RELACIÓN

A. IDENTIFICACIÓN:

1. Nombre de Puesto: **GUARDIA**
2. Numero de Plaza: 2
3. Ubicación: Nivel Operacional
4. Tipo de Contratación: Tiempo Completo
5. Ámbito de Operación: Departamento de Producción.



B. RELACIÓN DE AUTORIDAD:

1. Jefe Inmediato: : Responsable del departamento de Producción
2. Subordinados Directos: Ninguno.
3. Dependencia Laboral: Gerente General y Responsable del departamento de Producción.
4. Tipo de autoridad: Lineal y funcional.

C. PROPÓSITO DEL PUESTO:

Función General: Protege la integridad física de las personas y los bienes materiales de la empresa o lugar donde trabaja.

Función Específica:

- Ejerce la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles, así como la protección de las personas que puedan encontrarse en los mismos.
- Efectúa controles de identidad en el acceso o en el interior de inmuebles determinados, sin que en ningún caso puedan retener la documentación personal.
- Lleva a cabo, en relación con el funcionamiento de centrales de alarma, la prestación de servicios de respuesta de las alarmas que se produzcan, cuya realización no corresponda a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad.
- Evita la comisión de actos delictivos o infracciones en relación con el objeto de su protección.

- Efectúa la protección del almacenamiento, recuento, clasificación y transporte de dinero, valores y objetos valiosos.

D. COMUNICACIÓN:

1. Horizontal: No aplica.
2. Vertical: Responsable del departamento de producción, veterinario, encargado de Control de Calidad, Galponero y Bodeguero.
3. Descendente: Toda la organización.

E. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:

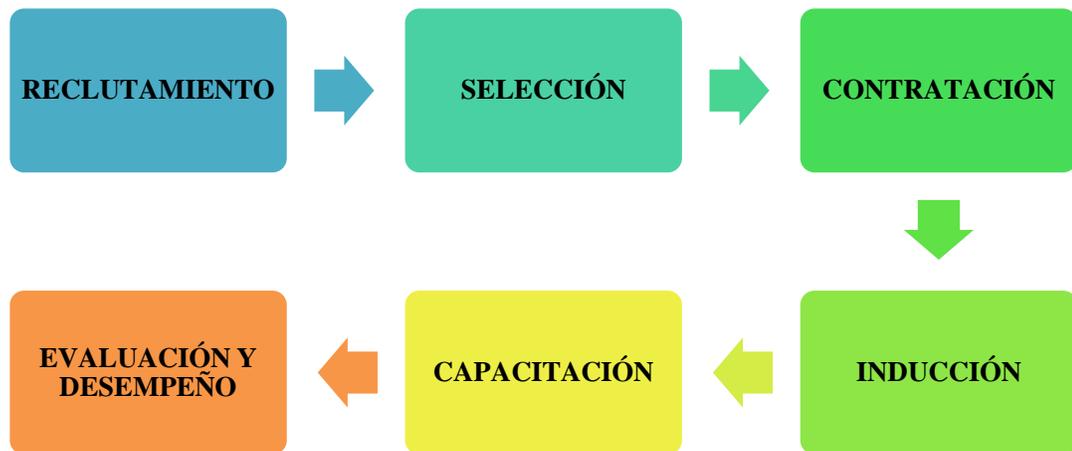
1. Formación: Bachiller y servicio militar obligatorio o Premilitar.
2. Cursos Especializados: Defensa personal.
3. Entrenamiento de Puesto: Una semana para conocer su área de trabajo.
4. Ambiente de Trabajo: Un amplio espacio
5. Riesgos de Enfermedades Profesionales: Agresión Física.
6. Experiencia: Un año en cargo similar.
7. Iniciativa: Resguardar la seguridad.
8. Tipo de supervisión recibida: Responde directamente al responsable del departamento de producción.
9. Relaciones Interpersonales Internas: Tener buena comunicación con sus compañeros.
10. Relaciones Interpersonales Externas: Tener buena relación con los miembros de la empresa.
11. Situación típica: Mantener la seguridad y vigilancia de la empresa mediante la revisión del estado de las puertas, carros, depósitos, áreas comunes y correspondencia.
12. Personalidad: Es serio porque necesita que todos lo respeten.
13. Proceso que intervienen: En toda la seguridad de la empresa.

7.4.1. Proceso de integración del personal.

Para cubrir los puestos de la estructura organizacional “CHURO POLLO S.R.L.” se tomará en cuenta el proceso de integración del personal ya que mediante la utilización del mismo las organizaciones tienden a resolver sus necesidades de recursos humanos

que son: el pronóstico de sus necesidades futuras, el reclutamiento, selección de candidatos, la inducción, capacitación y evaluación y desempeño de los empleados de nuevo ingreso, donde dicha función será realizado por el Gerente general, quien realizará la selección de acuerdo a las exigencias del puesto para contratar al personal más apropiado para la Empresa, a continuación se presentará de forma más detallada el proceso de integración personal que se aplicará. (Ver gráfico 35).

GRÁFICO N°35: PROCESO DE INTEGRACIÓN DEL PERSONAL



7.4.1.1. Reclutamiento.

Debido a que se trata de un nuevo emprendimiento en la ciudad de Tarija, el proceso de reclutamiento se lo realizará en base a las necesidades de recursos humanos que nuestra empresa exigirá. Con este objetivo de gran importancia la empresa buscará detectar empleados potenciales que cumplan los requisitos adecuados para realizar un determinado trabajo.

Para ello se procederá al desarrollo del reclutamiento externo, donde se basará en:

- Anuncio en diarios y revistas.
- Carteles o anuncios en radio y televisión en la ciudad de Tarija.
- Agencias de empleo o instituciones de desocupados.

Esta alternativa trae consigo la posibilidad de interactuar con el resto del mundo externo y con otras empresas del ámbito, sin embargo requiere de mayor tiempo hasta que el trabajador pueda adaptarse a la nueva empresa.

Una vez que la empresa se encuentre en marcha se efectuará el reclutamiento interno y en caso de no encontrar el personal idóneo para cumplir con las características o requerimientos necesarios que exigen los puestos de trabajo de la empresa se llevará a cabo un reclutamiento externo (siguiendo los pasos anteriores).

Para la realización del reclutamiento interno, nos basaremos en datos como:

- Resultados de evaluaciones de desempeño.
- Análisis y descripción del cargo actual y del futuro.
- Condiciones de ascenso del candidato.

Este es una alternativa más apropiada, porque al contratar o ascender a un trabajador de la propia empresa, traerá beneficios económicos ya que nos evitaremos el costo de una evaluación y contratación de un nuevo personal y a su vez tendrá mayor validez y seguridad, ya que se conoce al candidato por lo que no necesita periodo experimental.

7.4.1.2. Selección.

El proceso de selección del personal nos ayudará a determinar cuál de los solicitantes del empleo cumple con los requisitos que exige el puesto de trabajo. Una vez recaudada la información de los aspirantes al puesto de trabajo, para el presente emprendimiento se tomará en cuenta el proceso de selección del personal para garantizar la idoneidad en las funciones que se desempeñará, para dicha selección se tomará en cuenta el siguiente procedimiento: **(Ver gráfico 36):**

GRÁFICO N°36: PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL



Depuración de candidatos.

Se procederá a la depuración para aquellos candidatos que no cumplan con las exigencias mínimas de las características que requiere el cargo de la empresa, una vez realizada dicha depuración los candidatos seleccionados que cumplan con las exigencias del cargo serán tomados en cuenta para ocupar el cargo vacante.

Técnicas de selección.

El gerente analizará la hoja de vida del postulante, verificando si este cumple las especificaciones que exige el puesto, estos criterios incluyen elementos como nivel de estudios, conocimientos, habilidades y experiencias donde se evaluará los conocimientos y habilidades que estos poseen.

Entrega de formulario de solicitud de empleo.

Se entregará a cada candidato la solicitud de empleo que no es más que un formulario que puede requerir el ingreso del nombre y el apellido, la edad, los estudios cursados, la experiencia laboral y algunas referencias, una vez llevada la solicitud se procederá a la revisión de los formularios de solicitud de empleo, los formularios que no cumplan con las exigencias serán rechazados y los que cumplan pasarán a ser tomados en cuenta para la entrevista.

El modelo de solicitud de empleo que la Avícola “CHURO POLLO S.R.L.”, tomara en cuenta será el siguiente:

MODELO DE SOLICITUD DE EMPLEO

SOLICITUD DE EMPLEO

INFORMACIÓN PERSONAL

Fecha de Solicitud: _____



Nombre: _____

Apellido Paterno

Apellido Materno

Nombre

Dirección: _____

Calle

Ciudad

N° de casa

Información de Contactos: _____

Tel. de Domicilio

Tel. Móvil

Email

¿Cómo se enteró de esta oferta de trabajo? _____

POSICIÓN: _____ Fecha de Disponibilidad: _____

Pago deseada: _____ ¿Está empleado actualmente? _____

FORMACIÓN:

Escuela superior: _____

Colegio o Universidad: _____

Cursos Especializados: _____

Por favor escriba su área de competencia más alta, las habilidades especiales u otros elementos que pueden contribuir a la realización de la posición mencionada.

Entrevista.

La entrevista es uno de los factores más influyentes a la hora de seleccionar el personal ya que de ello dependerá si se contrata o no al candidato, donde ésta

consiste en la indagación exhaustiva que realiza el entrevistador o los entrevistadores al postulante o a los postulantes en forma conjunta.

Prueba.

Las pruebas se realizarán en caso de ser necesario, donde se obtendrá información adicional por medio de pruebas de la aptitud de los aspirantes para ocupar el puesto. Entre los beneficios de la prueba están las posibilidades de detectar por este medio a la persona más adecuada para ocupar el puesto, la obtención por parte del candidato un alto nivel de satisfacción laboral y la reducción de índices de rotación. Y entre las pruebas más frecuentes tenemos. **(Ver gráfico 37).**

GRÁFICO N° 37: TIPOS DE PRUEBAS QUE SE USAN PARA LA SELECCIÓN DEL PERSONAL



7.4.1.3. Contratación.

Para realizar la contratación del personal se deberá tomar en cuenta los siguientes aspectos: Todos deberán tener mayoría de edad, como lo establece la ley, para así poder hacer un contrato individual fijo, donde se debe especificar las cláusulas en las que se comprometen a seguir, las políticas de trabajo, compromiso, tiempo, normas, prestaciones y responsabilidades de ambas partes.

- El contrato formal, considera todas las cláusulas que se encuentran establecidas en el régimen general del trabajo, este contrato se realizará a todo el personal ya que los mismos serán permanentes.

7.4.1.4. Inducción.

Después de la contratación se procede con el proceso de inducción, el cual tiene como objetivo principal brindar al trabajador una efectiva orientación general sobre las funciones que desempeñará, los fines o razón social de la empresa y organización y la estructura de ésta. La orientación debe perseguir estimular al nuevo empleado para que pueda integrarse sin obstáculos al grupo de trabajo de la organización. Exige la recepción favorable de los compañeros de labores que pueda lograrse una coordinación armónica de la fuerza de trabajo.

7.4.1.5. Capacitación.

Se iniciará el proceso de capacitación para reforzar las áreas que se requiera, donde cada colaborador deberá mejorar sus conocimientos y destrezas para aportar al mejoramiento de la empresa.

Los programas de capacitación de nuestros empleados estarán dados por:

-  Adquisición de destrezas básicas especializadas en el rubro.
-  Adquisición de destrezas básicas del manejo de la tecnología, sobre todo manejo de las maquinarias de faeneo, aturdidor eléctrico, la desplumadora y la máquina de eviscerado.
-  Conocimiento sobre la inocuidad alimentaria.
-  Conocimiento y gestión y comunicación.
-  Habilidades directivas y de liderazgos.
-  Adquisición de nuevos valores.

7.4.1.6. Evaluación y desempeño.

La evaluación del desempeño es un proceso sistemático y periódico que sirve para estimar cuantitativa y cualitativamente el grado de eficacia y eficiencia de las personas en el desempeño de sus puestos de trabajo, mostrándoles sus puntos fuertes y débiles con el fin de ayudarles a mejorar.

La empresa “CHURO POLLO S.R.L.” siempre estará en constante evaluación del desempeño de los trabajadores, para que de esta manera se pueda lograr los objetivos establecidos, ya que siendo este un nuevo emprendimiento merece toda la mayor atención, la cual estará a cargo del gerente general quien será el quién evaluará el desempeño de cada uno de los empleados.

7.5. NORMAS DEL PERSONAL.

- Los trabajadores iniciarán y terminarán sus labores en los lugares que la empresa designe y deberán atender a cualquier otra actividad conexas a su ocupación principal.
- Todos los trabajadores deberán cumplir los horarios establecidos por la empresa.
- Cuando sea necesario prolongar la jornada de trabajo tendrá que ser por necesidad justificada, donde los trabajadores deberán presentar una solicitud de permiso en forma escrita.
- Los trabajadores deberán realizar su trabajo con todo el cuidado, interés y esmero apropiado en forma y tiempo.
- Los trabajadores están obligados a solicitar permisos para ausentarse de sus labores donde deberá dar a conocer por escrito al responsable de su área.

7.6. POLÍTICAS DEL PERSONAL

- Los superiores de la línea jerárquica son los responsables de la prevención de cualquier tipo de accidentes que se presente al momento de desarrollar las labores respectivas que se les asignó.
- La empresa promoverá los medios necesarios para que la comunicación sea lo más eficiente posible y se aceptarán sugerencias para la mejora de la misma.
- El desempeño de los empleados se medirá en función de los parámetros establecidos anteriormente el mismo deberá incluir el nivel de metas establecidas por la empresa.
- El trabajador deberá encontrarse en su puesto de trabajo a la hora fijada para su iniciación.

7.7. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS.

La administración de sueldos y salarios tiene por objeto diseñar estructuras de salarios justos, equitativos y competitivos a las empresas, misma que permitan atraer, retener y motivar a su personal, la cual debe tener concordancia con los deberes y responsabilidades que involucren el puesto o cargo que desempeñe dentro de una organización. Tomando en cuenta que se trata de un nuevo emprendimiento se buscará en lo posible cubrir las necesidades básicas de las personas donde tendrán oportunidades de mejorar sus salarios en la medida que la empresa cumpla con sus objetivos.

El nivel de salario estará de acuerdo al puesto y responsabilidades que desempeñen, las mismas que tomarán en cuenta las experiencias adquiridas, asimismo se considerará el Salario Mínimo Nacional (SMN) de 1200 bs. de nuestro país (Bolivia) considerando las ocho horas de jornal. **(Ver gráfico 38)**

GRÁFICO 38: EVOLUCIÓN DEL SALARIO EN LOS ÚLTIMOS CATORCE AÑOS



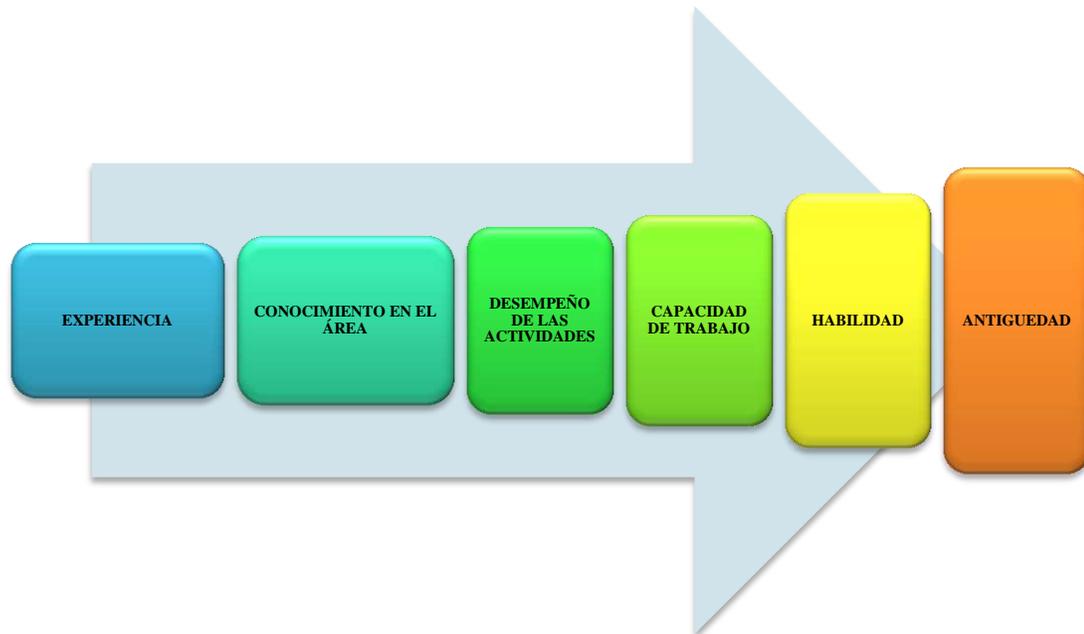
Como se observa en el gráfico anterior el salario mínimo nacional en los sectores públicos y privados se fija en Bs. 1200 que corresponde a un incremento del veinte por ciento con relación a lo establecido para la gestión 2012, siendo su aplicación obligatoria y sujeta a las acciones de control y supervisión que realice el ministerio de trabajo Empleo y Previsión Social según artículo 8.



7.7.1. Escala Salarial

Para realizar la escala salarial se tomará en cuenta los siguientes parámetros (Ver gráfico 39)

GRÁFICO N°39: PARÁMETROS A CONSIDERAR PARA DETERMINAR LA ESCALA SALARIAL



El pago de los salarios será conforme a ley, pagaderos cada mes, es así, que en el siguiente cuadro se refleja la escala de salarios para cada uno de los trabajadores.

**CUADRO N°16: SALARIOS DEL PERSONAL DE LA AVÍCOLA “CHURO
POLLO S.R.L.”**

CARGO	SUELDO MENSUAL
Gerente General	3200
Secretaria	1500
Resp. de Dpto. de Marketing	2200
Resp. de Dpto. de Finanzas	2200
Resp. de Dpto. de Producción	2200
Almacenero	1200
Vendedor	1200
Distribuidor	1200
Contador	1500
Veterinario	2000
Enc. de Control de Calidad	1800
Bodeguero	1200
Galponero 1	1800
Galponero 2	1800
Operario 1	1500
Operario 2	1500
Operario 3	1500
Guardia	1200
TOTAL	30700

7.7.2. Planilla de Sueldos

La planilla de sueldos nos permitirá realizar reportes automáticos para lo cual se deberá realizar la parametrización correspondiente , para ello se tomará en cuenta todas las responsabilidades que tiene la empresa con los trabajadores como ser la

afiliación a la Caja Nacional de Salud, AFP, etc. donde se descontarán todos los beneficios para obtener el total líquido de cada empleado establecido por la Ley General del Trabajo (Título II del contrato de trabajo Capítulo I disposiciones generales) se cancelará el Aporte Laboral y el aporte Patronal Conforme ley que se calcula sobre el total ganado como ser: **(Ver cuadro N°17).**

**CUADRO N° 17: APOORTE LABORALES PARA EL ESTABLECIMIENTO
DE LAS PLANILLAS**

INSTITUCIONES	DISPOCISIÓN LEGAL	PORCENTAJES
C.N.S.	Ley 924 y D.S. 21637	10 %
INFOCAL	D.S.22105 –Dic/1988	1%
A.F.P.s. (Riesgo profes.)	Ley 1732 y D.S.24469	1,71%
PROVIVIENDA	D.S. 21660	2 %
TOTAL		14,71 %

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, OCTUBRE, 2013(CONTABILIDAD DE COSTOS, LIC. CARMELO ALCOBA)

La planilla de sueldos estará contemplada con los empleados permanentes que trabajarán en la empresa como se muestra a continuación:

 **Presupuesto de mano de obra o planilla de sueldo y salarios.**

CUADRO N° 18: PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS

Nº DE TRAB.	CARGO	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	AGUINALDO	TOTAL PAGADO	CARGAS SOCIALES
1	Gerente General	3200	38400	3200	41600	5648,64
2	Secretaria	1500	18000	1500	19500	2647,80
3	Veterinario	2000	24000	2000	26000	3530,40
4	R. de Dpto. de Marketing	2200	26400	2200	28600	3883,44
5	R. de Dpto. de Finanzas	2200	26400	2200	28600	3883,44
6	R. de Dpto. de Producción	2200	26400	2200	28600	3883,44
7	Almacenero	1200	14400	1200	15600	2118,24
8	Vendedor	1200	14400	1200	15600	2118,24
9	Distribuidor	1200	14400	1200	15600	2118,24
10	Contador	1500	18000	1500	19500	2647,80
11	Encargado de Calidad	1800	21600	1800	23400	3177,36
12	Bodeguero	1200	14400	1200	15600	2118,24
13	Galponero 1	1800	21600	1800	23400	3177,36
14	Galponero 2	1800	21600	1800	23400	3177,36
15	Operario 1	1500	18000	1500	19500	2647,80
16	Operario 2	1500	18000	1500	19500	2647,80
17	Operario 3	1500	18000	1500	19500	2647,80
18	Guardia	1200	14400	1200	15600	2118,24
	TOTALES	30700	328800	30700	399100	54191,64

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, NOVIEMBRE, 2013

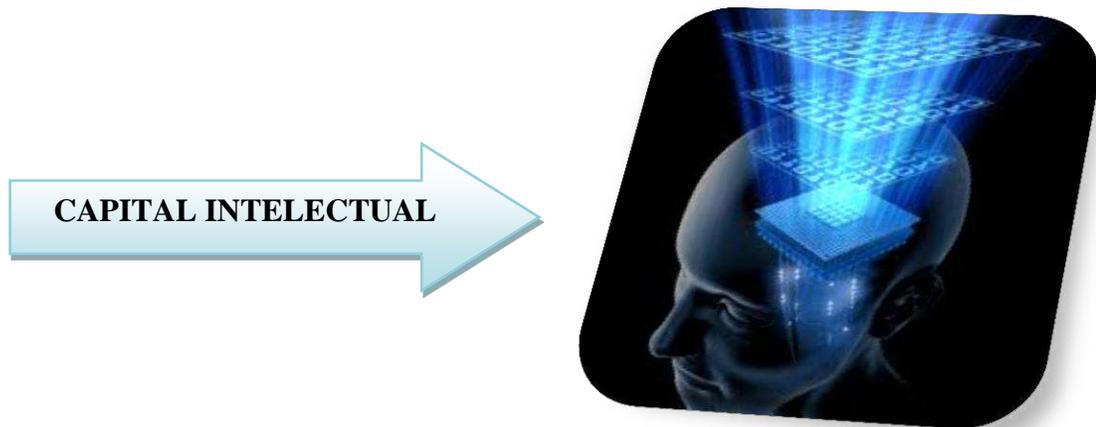
7.8. GESTIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL.

El recurso humano es un punto importante dentro de la organización, ya sea por el conocimiento, las habilidades y la experiencia de su gente ya que de ello dependerá el incremento de la productividad de la organización donde se plantean estrategias dirigidas a captar, capacitar, fidelizar y evaluar al recurso humano donde se ha acentuado la necesidad de emplear soluciones creativas para los complejos retos en la

administración de los recursos y para identificar herramientas adicionales que perfeccionen el reclutamiento, la selección y la evaluación de los nuevos recursos humanos.

El Capital Humano permite tener una visión clara de los pasos a seguir para alcanzar su máximo desarrollo y efectividad. Se define como el conjunto de conocimientos, entrenamiento y habilidades poseídas por las personas para realizar labores productivas con distintos grados de complejidad y especialización.

La administración del Capital Humano abarca todas las funciones y responsabilidades dirigidas a atraer, contratar, desarrollar, retener los recursos de la gente y maximizar el valor del capital humano. Una parte esencial en el proceso de selección de personal exitoso incluye puestos claramente definidos, instrumentos de evaluación objetivos y procesos de contratación estandarizados.



7.9. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

Dentro del marco legal para la organización, es necesario cumplir con ciertas formalidades y obligaciones fiscales, tal es el caso de los requisitos exigidos para la constitución legal de la organización.

7.9.1. Obligaciones fiscales.

Debido a que este emprendimiento está en el área de salud debe cumplir con estrictas normas que impone el Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG), además de cumplir con los requisitos exigidos por las instituciones que regulan el funcionamiento de una empresa.

A continuación detallamos los requisitos que se deben cumplir para la apertura de un negocio.

GRÁFICO N° 40: PASOS A SEGUIR PARA LA APERTURA DE UNA EMPRESA



ACTA DE CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD
LIMITADA: CHURO POLLO S.R.L.

Nota: El modelo que se sigue fue extractado de la “GUÍA DE TRÁMITES PARA INSCRIBIR UNA SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA-S.R.L.”(Fuente: lapatrianonlinea.com)

SEÑOR NOTARIO DE FÉ PÚBLICA

En los registros de escrituras públicas que corren a su cargo, dígnese usted insertar una constitución de Sociedad de Responsabilidad Limitada, al tenor de las cláusulas y condiciones siguientes:

En la ciudad de Tarija, Estado Plurinacional de Bolivia, a horas diez con treinta y cinco minutos, del día de hoy, viernes cuatro de Octubre del año dos mil Trece; ante mí: REYNEL AMILCAR SOLIZ CATARI, Abogado, Notario de Fe Pública de Primera Clase N° 27, de éste Distrito Judicial, con residencia fija en ésta Capital y testigos que al final se nombran y suscriben: fueron presentes en ésta oficina a mi cargo los señores: JOSE LUIS ZENTENO ZENTENO con C.I. 1838740 de Tarija, mayor de edad, hábil por derecho, de nacionalidad boliviana, Casado, Oficial de la Policía Nacional, domiciliado en las calles Daniel Campos entre 14 de Junio y Pasaje Mons. Eduardo V. , Barrio Villa Avaroa de esta ciudad; CYNTHIA DANIELA ALCOBA ALVAREZ con C.I. 7103506 de Tarija, mayor de edad, hábil por derecho, de nacionalidad boliviana, Soltera, Estudiante, domiciliada en la calle Colon entre 14 de junio y Gral Jofre , Barrio San José de esta ciudad; MARIA ELENA ALEJANDRO FLORES con C.I. 5808430 de Tarija, mayor de edad, hábil por derecho, de nacionalidad boliviana, Casada, estudiante domiciliada en las calles 10 de Noviembre y San Cristóbal, Barrio San Bernardo de esta ciudad; IMER ADIN COLQUE ALANOCA con C.I. 1896824 de Tarija, mayor de edad, hábil por derecho, de nacionalidad boliviana, Soltero, Administrador de Empresas, domiciliado en la calle Colon esquina Avenida Circunvalación, Barrio La Florida de esta ciudad; y SILVIA PATRICIA ALCOBA GARECA con C.I. 4139236 de Tarija, mayor de edad, hábil por derecho, de nacionalidad boliviana, Casada, empleada pública de la

Policía Nacional, domiciliada en barrio 12 de Octubre en el pasaje Villazón esquina Ballivian de esta ciudad a quienes de identificarles y conocerles en oficina Doy Fé y dijeron: Que, solicitan la protocolización de una minuta de CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA, QUE GIRARÁ BAJO LA RAZÓN SOCIAL DE CHURO POLLO S.R.L., al efecto se me entregó la minuta, transcrita literalmente es del tenor siguiente: MINUTA.- SEÑOR NOTARIO DE FE PÚBLICA.- Entre los registros de escrituras públicas que corren a su cargo, sírvase insertar una de constitución de una Sociedad de Responsabilidad Limitada, al tenor de las cláusulas y condiciones detalladas a continuación:

PRIMERA: (De la constitución de Sociedad) Dirá usted señor Notario que las siguientes personas: JOSE LUIS ZENTENO ZENTENO con C.I. 1838740 de Tarija, mayor de edad, hábil por derecho, de nacionalidad boliviana, Casado, Oficial de la Policía Nacional, domiciliado en las calles Daniel Campos entre 14 de Junio y pasaje Mons. Eduardo V. , Barrio Villa Avaroa de esta ciudad; CYNTHIA DANIELA ALCOBA ALVAREZ con C.I. 7103506 de Tarija, mayor de edad, hábil por derecho, de nacionalidad boliviana, Soltera, Estudiante, domiciliada en la calle Colon entre 14 de junio y Gral Jofre, Barrio San José de esta ciudad; MARIA ELENA ALEJANDRO FLORES con C.I. 5808430 de Tarija, mayor de edad, hábil por derecho, de nacionalidad boliviana, Casada, estudiante domiciliada en las calles 10 de Noviembre y San Cristóbal, Barrio San Bernardo de esta ciudad; IMER ADIN COLQUE ALANOCA con C.I. 1896824 de Tarija, mayor de edad, hábil por derecho, de nacionalidad boliviana, Soltero, Administrador de Empresas, domiciliado en la calle Colón esquina Avenida Circunvalación, Barrio La Florida de esta ciudad; y SILVIA PATRICIA ALCOBA GARECA con C.I. 4139236 de Tarija, mayor de edad, hábil por derecho, de nacionalidad boliviana, Casada, empleada publica de la Policía Nacional, domiciliada en Barrio 12 de Octubre pasaje Villazón esquina Ballivian , de esta ciudad, han resuelto constituir una SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA, la cual estará adecuada a todas las disposiciones legales de Bolivia, especialmente a las determinaciones previstas en el Código de

Comercio que regula y norma esta clase de Sociedades y a lo dispuesto en el presente Instrumento.

SEGUNDA: (Denominación y domicilio).La Sociedad que se constituye mediante este documento, girará bajo la denominación de CHURO POLLO S.R.L. El domicilio principal de la Sociedad, estará fijado en la ciudad de TARIJA – Bolivia, pudiendo establecer sucursales, agencias, oficinas, establecimientos y representaciones, en cualquier lugar del país o del exterior.

TERCERA: (Objeto de la sociedad) .El objeto de la sociedad será el rubro de Avicultura, donde se realizará la crianza de pollos nutritivos. No hay duda que la carne nutritiva se convierte en una opción sumamente interesante desde un punto de vista tanto nutricional como de salud, dado que nos aporta no solo la mayoría de los nutrientes que nos puede aportar una carne de primera calidad, sino que su consumo nos asegura que estos animales han sido mimados, cuidados y alimentados con alimentos saludables. El pollo nutritivo que se pretende ofrecer al mercado tendrá una alimentación en su mayoría vegetal a base de cereales procedentes de la agricultura (grano de maíz, cebada, sorgo, cañahua, tarwi y amaranto) estarán libres de grandes cantidades de compuestos químicos , su peso comprenderá entre un kilo ochocientos gramos a dos kilogramos , tendrá menos grasa y mantendrá todas propiedades nutricionales, su envasado se realizará en bandejas de plastoford y estarán cubiertas por una capa de polietileno, se lo venderá el pollo de forma entera y despresada; éstos a su vez ingresaran en canastos plásticos para los intermediarios, todo se lo realizará de acuerdo a las exigencias del mercado actual y potencial. Este emprendimiento trata de la creación de una empresa única en el departamento dedicada a la crianza y comercialización de pollos 100% nutritivos, para el cumplimiento de estos objetivos, la empresa estará facultada para suscribir contratos públicos y privados, asociarse con personas naturales o jurídicas, con empresas o entidades nacionales, necesarios para la realización y viabilización de los objetivos de la empresa que son simplemente enunciativos y no limitativos.

CUARTA: (De la duración) Es determinación de los socios, que la sociedad tendrá una vigencia de 5 años, computables a partir de la inscripción de esta sociedad en el Registro de Comercio, (FUNDEMPRESA) pudiendo a su vencimiento prorrogarse dicho plazo por uno menor, igual o mayor, con el simple acuerdo de los socios, siempre que estos con anterioridad no hubieran dispuesto su disolución.

QUINTA: (Del capital social) De conformidad al art. 199 del Código de Comercio, el nuevo capital social se halla totalmente pagado a tiempo de la constitución de esta sociedad Industrial y alcanza a la suma de (Dos millones quinientos cinco mil cuatrocientos cuarenta y dos).En el cual el setenta y ocho por ciento será financiado por los socios y el veintidos por ciento procederá del financiamiento externo, es decir se procederá a realizar un préstamo de una entidad bancaria a continuación se muestra el cuadro resumen del aporte de cada uno de los socios:

APORTE DE LOS SOCIOS	BS.	%
JOSE LUIS ZENTENO ZENTENO	389200	20%
CYNTHIA DANIELA ALCOBA ALVAREZ	389200	20%
MARIA ELENA ALEJANDRO FLORES	389200	20%
IMER ADIN COLQUE ALANOCA	389200	20%
SILVIA PATRICIA ALCOBA GARECA	389200	20%
FUENTE INTERNA	1946000	100%

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	MONTO
EXTERNO	22%	559442
INTERNO	78%	1946000
TOTAL	100%	2505442

SEXTA: (Del aumento del capital) De conformidad a lo dispuesto por el Art. 201 del Código de Comercio, podrá acordarse el aumento del capital social, mediante el voto de los socios que representen la mayoría del capital social de la empresa CHURO POLLO S.R.L. Los socios tienen derecho preferente para suscribirlo en proporción a sus cuotas de capital. A los que no concurran a las Asambleas en las que se apruebe el aumento de capital, se le comunicará ese hecho mediante carta notariada, si alguno no ejerciera su derecho dentro de los 30 días siguientes al envío de la comunicación, se presumirá su renuncia al mismo y el aumento de capital puede ser suscrito por los otros socios o por personas ajenas a la sociedad, en este último caso previa autorización expresa de la Asamblea. Antes de la publicación e inscripción del aumento de capital en el Registro de Comercio, los socios quedan obligados a pagar su nueva suscripción.

SÉPTIMA: (De la responsabilidad) La responsabilidad de los socios de la empresa “CHURO POLLO S.R.L”, corresponderá hasta el monto de sus aportes, como lo determina el art. 195 del Código de Comercio.

OCTAVA: (De las pérdidas y ganancias) Las pérdidas y ganancias de la sociedad serán distribuidas en forma proporcional a la participación de los socios en sus cuotas de capital. La distribución de utilidades solo podrá hacerse cuando las mismas sean efectivas y liquidas cumpliendo lo estipulado por el Art. 168 del Código de Comercio y previa deducción de la reserva legal del 5% mínimo que determina el Art. 169 del Código de Comercio. En caso de que la sociedad tuviera pérdidas mayores al 50% del capital total, será una causal para determinar la conclusión de la sociedad, previo el cumplimiento de todos los recaudos legales.

NOVENA: (De la Administración y Representación Legal) Por determinación de los Socios, la Administración y Representación de la sociedad por tiempo indeterminado estará bajo la responsabilidad del socio JOSE LUIS ZENTENO ZENTENO, con el cargo de GERENTE GENERAL. Dicho Gerente General representará legalmente a la sociedad con plenitud de facultades que se le otorgará a

este efecto en un poder, el mismo que podrá ser ampliado, modificado o revocado.- En ausencia o impedimento del titular, automáticamente ejercerá el cargo de GERENTE GENERAL con todas sus atribuciones y facultades, a los socios; CYNTHIA DANIELA ALCOBA ALVAREZ, MARIA ELENA ALEJANDRO FLORES, IMER ADIN COLQUE ALANOCA y SILVIA PATRICIA ALCOBA GARECA.

El Gerente General podrá ser removido y revocado de sus poderes y responsabilidades, observando y cumpliendo lo dispuesto por los art. 176,177 y 178 del Código de Comercio, sin necesidad de convocatoria de causa y por decisión de la mayoría de los socios que representen el 50 más uno.

DÉCIMA: (Del Registro de socios) La sociedad llevará dentro de su administración, un libro de registro de socios, donde se inscribirán nombres, apellidos, domicilios, monto de aportes y en su caso las transferencias de cuotas de capital, embargos o gravámenes que pesaren sobre la sociedad. En el mismo libro se registrarán los incrementos de acciones y capitales.

DÉCIMA PRIMERA: (Del balance general) Al cierre de cada gestión correspondiente a la actividad desarrollada por la sociedad y conforme lo dispone la ley, se practicará un balance general, el mismo que será puesto en consideración de los socios en una asamblea ordinaria, de no presentarse observaciones en el plazo de los siguientes 30 días, dicho balance general quedará automáticamente aprobado.

DÉCIMA SEGUNDA : (De la Sesión de cuotas de capital en favor de terceros) Como lo establece el Art. 214 del Código de Comercio, la cesión de cuotas es libre entre socios, en este contexto, toda vez que un socio pretenda transferir sus cuotas total o parcialmente, comunicará esta determinación a la Gerencia General de la sociedad, para que transmita al resto de los socios, quienes tendrán el término de quince días de recibido el aviso, para manifestarse si tienen o no interés en adquirirlas, de no existir interés, las mismas podrán ser ofertadas a personas ajenas a la sociedad, todo de conformidad a lo dispuesto por los arts. 214, 215 y 216 del

Código de Comercio. En caso de desacuerdo de los socios con la transferencia de dichas cuotas de capital, se estará a lo dispuesto por el Art. 216 del Código de Comercio.

DÉCIMA TERCERA: (De los votos) Cada socio tiene derecho a tantos votos como cuotas tenga, es decir un voto por cada cuota de capital. Para viabilizar las Resoluciones sobre los aspectos definidos en el Art. 209 del Código de Comercio, (modificar escritura social, cambiar el objeto de la sociedad, aumentar o reducir el capital social, admitir nuevos socios, autorizar transferencia de cuotas de capital y disolver la sociedad) se requerirá el voto de los socios que representen dos tercios de capital, las demás Resoluciones serán aprobadas por el voto de los socios que constituyan más de la mitad del capital social, es decir un cincuenta más uno.-

DÉCIMA CUARTA: (De la concentración de cuotas) En caso de concentrarse en un solo socio todas las cuotas de capital, la presente sociedad quedará automáticamente disuelta de pleno derecho, debiendo proceder de conformidad a lo dispuesto por el art. 210 del Código de Comercio.

DÉCIMA QUINTA: (De la asamblea de socios) La sociedad se regirá por la ASAMBLEA DE SOCIOS, las mismas pueden ser ordinarias o extraordinarias. La Asamblea de Socios es considerada la máxima instancia de decisión y tendrán las siguientes facultades:

1. Discutir, aprobar, modificar, rechazar el balance correspondiente a la gestión vencida.
2. Aprobar y distribuir utilidades.
3. Nombrar, ratificar o remover a los Gerentes y Administradores.
4. Constituir Directorios, comisiones o Comités de Administración y nombrar a sus integrantes.
5. Aprobar, modificar o anular los reglamentos.
6. Autorizar todo aumento o reducción de capital social, así como la cesión de las cuotas de capital y la admisión de nuevos socios. La reducción de capital

será obligatoria en los casos previstos por el Art. 354 del Código de Comercio.

7. Modificar la escritura de constitución de sociedad.
8. Decidir la disolución de la sociedad o retiro de socios.
9. Toda resolución que corresponda al buen éxito de la administración de la sociedad.

DÉCIMA SEXTA: (De las asambleas ordinarias) La Asamblea Ordinaria se reunirá con carácter ordinario y obligatorio por lo menos una vez al año y a más tardar dentro de los tres meses de cerrado el ejercicio económico de la sociedad, en el domicilio fijado en esta Escritura de Constitución.

DÉCIMA SÉPTIMA: (De las asambleas extraordinarias) A solicitud del Gerente General o de los socios que representen más de la cuarta parte del capital social, podrá convocarse a Asamblea Extraordinaria, debiendo especificarse el objeto de la Asamblea. En estas Asambleas solo podrán tratarse los asuntos señalados en la convocatoria, bajo pena de nulidad.

DÉCIMA OCTAVA: (De las convocatorias, quórum, representación y actas) Las Asambleas serán convocadas por el Gerente General, el Administrador si lo hubiere o en su defecto por los socios que representen más de la cuarta parte del capital social. La convocatoria se la efectuará mediante cartas notariadas o mediante publicación en un periódico local, en la que deberá estar inserto el orden del día, debiendo notificarse a los socios con ocho días antes de la fecha señalada para la celebración de la Asamblea. El quórum legal para la Asamblea quedará constituido con la presencia de socios que representen por lo menos a la mitad del capital social, como lo establece el Art. 207 del Código de Comercio. La participación de los socios en las deliberaciones y decisiones en las Asambleas, podrá ser en forma personal o por medio de un Representante o Mandatario con poder notarial bastante y suficiente. Las actas de las Asambleas Ordinarias y/o Extraordinarias se asentarán en el LIBRO DE ACTAS por el Secretario y resumirán lo tratado en dichas Asambleas, la forma de las votaciones,

sus resultados con indicación de las determinaciones adoptadas y Resoluciones aprobadas, serán firmadas y rubricadas dentro de los cinco días posteriores a la celebración de la Asamblea.

DÉCIMA NOVENA: (Del fallecimiento, interdicción o incapacidad de un socio)

La muerte, interdicción o incapacidad de un socio, no dará lugar a la disolución de la sociedad, quedarán en la sociedad sus herederos, curadores o representantes. Para estos casos, las obligaciones y derechos del socio fallecido pasan a poder de los herederos legalmente declarados por sentencia judicial, siendo varios los herederos, estos se obligan a elegir entre ellos a uno que los represente en la sociedad, si no quisieran permanecer en la sociedad estos deberán transferir sus cuotas de capital al resto de los socios de acuerdo a su valor comercial a la fecha de su muerte, si no se llegará a un acuerdo sobre el precio, este tema será resuelto por un perito designado por las partes o mediante una orden judicial.

VIGÉSIMA: (Del Control) De conformidad a lo normado en el Art. 211 del Código de Comercio, los socios tienen el derecho de examinar la contabilidad, libros y documentos de la sociedad en cualquier tiempo.

VIGÉSIMA PRIMERA: (De la liquidación) De optarse o decidirse por la liquidación de la sociedad, los socios designarán a un liquidador o comisión liquidadora, que dispondrá de los bienes de la sociedad con plenas facultades, cubriendo obligaciones y distribuyendo el activo restante entre los socios en proporción a sus aportes, todo de acuerdo a lo establecido en los Arts. 384 al 397 del Código de Comercio.

VIGÉSIMA SEGUNDA: (De la interpretación y arbitraje) Para el caso de existir discrepancia entre los socios en la interpretación y aplicación de la presente escritura de constitución de sociedad, los socios convienen regirse por el Código de Comercio en la parte que corresponda, de no llegar a un entendimiento directo entre partes, acuerdan someterse voluntariamente a la conciliación y arbitraje en única e inapelable

instancia del Centro de Conciliación y arbitraje de la Cámara de Industria y Comercio.

VIGÉSIMA TERCERA: (De la conformidad) Nosotros, JOSE LUIS ZENTENO ZENTENO, CYNTHIA DANIELA ALCOBA ALVAREZ, MARIA ELENA ALEJANDRO FLORES, IMER ADIN COLQUE ALANOCA y SILVA PATRICIA ALCOBA GARECA, de las generales descritas en la cláusula primera de este documento, declaramos nuestra conformidad con todas y cada una de las cláusulas descritas en este minuta, a la que usted señor notario se dignará agregar las demás cláusulas de seguridad y estilo. Tarija, 4 de octubre del 2013.- Fdo. Ilegible - JOSE LUIS ZENTENO ZENTENO. Fdo. Ilegible - CYNTHIA DANIELA ALCOBA ALVAREZ. Fdo. Ilegible- MARIA ELENA ALEJANDRO FLORES .Fdo. Ilegible IMER ADIN COLQUE ALANOCA .Fdo. Ilegible y SILVIA PATRICIA ALCOBA GARECA- Fdo. Ilegible - sello - REYNEL AMILCAR SOLIZ CATARI. - ABOGADO - NIT: 1520297012 - M.C.A. 192.- PROSIGUE.- Es copia exacta del original de referencia, que con el N° 354/2011, queda incorporado y archivado en el legajo de Minutas y Protocolos del presente año.- ACEPTACIÓN.- Nuevamente presentes los interesados de las generales antes mencionadas, manifestaron su voluntad de aceptar en todas sus partes la presente escritura pública de CONSTITUCIÓN DE UNA SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA, QUE GIRARÁ BAJO LA RAZÓN SOCIAL DE CHURO POLLO S.R.L., y otras estipulaciones que constan en la minuta y acta, transcritas conforme a ley.- CONCLUSIÓN.- En testimonio de que así dijeron por ser fiel expresión de la verdad, se ratifican y firman con los testigos instrumentales: Jacqueline Quinteros Quiroga, con C.I. No. 3526002 Or., y Giovanna Quinteros Quiroga, con C.I. No. 4797657 LP., mayores de edad, vecinas de esta, hábiles por Ley y capaces al efecto; de todo lo que DOY FÉ.- Fdo. Ilegible - JOSE LUIS ZENTENO ZENTENO. Fdo. Ilegible - CYNTHIA DANIELA ALCOBA ALVAREZ Fdo. Ilegible- MARIA ELENA ALEJANDRO FLORES .Fdo. Ilegible IMER ADIN COLQUE ALANOCA .Fdo. Ilegible y SILVIA PATRICIA ALCOBA ZENTENO- Fdo. Ilegible tja.- Fdo.

Ilegible.- Testigo.- Jacqueline Quinteros Quiroga, con C.I. No. 3526002 Or.- Fdo. Ilegible.- Testigo.- Giovanna Quinteros Quiroga, con C.I. No. 4797657 LP.- Ante mí.- Fdo. Ilegible.- Marlene Campos de Aguilar.- Abogado.- Notario de Primera Clase N° 27.- Lleva timbre de ley anulado por el Sello Notarial. Es franqueado en el mismo lugar y fecha de su otorgamiento. En la cual se designara a un responsable entre la junta de socios mediante un Poder Notariado del Responsable Legal de la empresa. **(Ver anexo 20).**

Una vez establecido el Acta de Constitución de acuerdo a ley que lo confiere, se procede a especificar los requisitos siguientes que faltan:

■ FUNDEMPRESAS:



Requisitos:

Inscripción de Sociedad Anónima (S.A.) o Sociedad en Comandita por Acciones Constituidas por Acto Único

1. Formulario N° 0020 de solicitud de Matrícula de Comercio con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el representante legal.
2. Balance de apertura firmado por el representante legal y el profesional que interviene, acompañando la respectiva solvencia profesional original otorgada por el Colegio de Contadores o Auditores.
3. Testimonio de la escritura pública de constitución social, en original o fotocopia legalizada legible, con la inserción del acta de fundación de la sociedad que contenga la resolución de aprobación de estatutos y designación del directorio provisional. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art.127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo.
4. Publicación del testimonio de constitución en un periódico de circulación nacional que contenga las partes pertinentes referidas a:

- a) Introducción notarial de la Escritura Pública en la que conste el N° de Instrumento, lugar, fecha, Notaría de Fe Pública y Distrito Judicial.
 - b) Transcripción in extenso y textual de las cláusulas establecidas en los incisos 1 al 7 del Art. 127 del Código de Comercio.
 - c) Conclusión y concordancia de la intervención del Notario de Fe Pública.
(Adjuntar página completa del periódico en que se efectúa la publicación).
5. Testimonio de poder del representante legal original o fotocopia legalizada legible que contenga el acta de su nombramiento, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo. Si el representante legal es extranjero, debe presentar el documento original que acredite la radicatoria en el país (únicamente para verificación), debiendo constar en el mismo alternativamente: Visa de objeto determinado, permanencia temporal de un año, permanencia temporal de dos años, visa múltiple o permanencia indefinida, acompañando una fotocopia simple de dicho documento firmada por el titular. En su caso puede también presentar Certificación original o fotocopia legalizada- extendida por el Servicio Nacional de Migración SENAMIG.

■ **SERVICIO DE IMPUESTOS NACIONALES (SIN)**



Requisitos:

Todos los documentos que se mencionaran a continuación se deberán ser originales

1. Testimonio de Constitución de Sociedad/Personería Jurídica/Acta de asamblea debidamente notariada.
2. Documento de Identidad vigente del Representante Legal (Cedula de Identidad para los nacionales o de Carnet de extranjería para extranjeros).4
3. Poder notariado que establezca las facultades del representante legal de la entidad.

4. Factura o aviso de cobranza de consumo de energía eléctrica de Domicilio Fiscal cuya fecha de emisión no tenga una antigüedad mayor a 60 días calendarios a la fecha de inscripción o modificación.
5. Factura o aviso de cobranza de consumo de energía eléctrica del Domicilio Habitual del Representante Legal cuya fecha de emisión no tenga una antigüedad mayor a 60 días calendarios a la fecha de inscripción o modificación.
6. Croquis del Domicilio Fiscal y Domicilio Habitual de Representante Legal.
7. Balance inicial o de apertura de la empresa, firmado por el representante legal y profesional competente.
8. Matricula de Comercio o Certificado de Actualización de Matricula de Comercio.
9. Numero de trámite generado en la oficina virtual (internet).

■ GOBIERNO MUNICIPAL.



Requisitos:

1. Cédula de Identidad del apoderado legal y los socios (2 Fotocopias).
2. Constitución (2 Fotocopias).
3. Poder del Representante legal (2 Fotocopias).
4. Balance de Apertura con Solvencia Profesional (2 Fotocopias).
5. NIT (NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA) (2 Fotocopias).
6. Aviso de cobranza de luz y agua último mes de la empresa (2 Fotocopias).
7. Plano de ubicación o croquis de la empresa (2 Fotocopias).
8. Fólder 2 unidades, carátula y timbres en valor de Bs. 100.
9. Declaración Jurada llenado (Formulario 101 y 100-B). Puede también registrar la Declaración Jurada en nuestro sitio Web (F101, F100-B).

■ CAJA NACIONAL DE SALUD



Requisitos:

1. Formulario AVC-01 (Llenado por la empresa) Bs. 5
2. Formulario AVC-02 (Presentar en Blanco) Bs. 5
3. Formulario RCI-1ª comprobante de pago mensual. Bs. 3
4. Fotocopia de NIT.
5. Fotocopia de Balance de Apertura
6. Fotocopia de Licencia de Funcionamiento H.A.M. o Fundempresa.
7. Fotocopia de C.I. del Responsable Legal o Propietario.
8. Planilla de sueldos en cuatro ejemplares.
9. Testimonio de constitución de la Empresa.
10. Poder Notariado del Responsable Legal.

■ ADMINISTRACIÓN DE FONDO DE PENSIONES.



Requisitos:

1. Llenar el Formulario de Inscripción del Empleador (FIE) que será proporcionado por la AFP.
2. Presentar Fotocopia del Número de Identificación Tributaria NIT.
3. Presentar Fotocopia del Documento de Identidad del Representante Legal.

El Aporte se realiza obligatoriamente ante las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP'S) mensualmente y deducido del total ganado mensual en un porcentaje del 12.2%.

■ MINISTERIO DE TRABAJO.



Requisitos:

1. Carta de solicitud al ministerio de trabajo.
2. Contratos de trabajos originales y dos copias más una boleta de Bs.10.
3. Libro de asistencia con más una boleta de Bs. 30.

4. Registro de los empleados con una boleta de Bs 80.
5. Fotocopia de NIT.
6. Kardex de establecimiento con una bolsa de Bs 60.
7. Planilla de sueldos y salarios d los trabajadores permanentes u eventuales en el modelo establecido por el ministerio de trabajo al R.M.444/08.
8. Fotocopia de escritura de constitución en caso de ser sociedad y fotocopia del representante legal.
9. Formulario de declaración jurada de planilla de sueldos y salarios.
10. Un folder amarillo con más fastener.
11. Croquis de ubicación de la empresa.

Para la afiliación del trabajador.

1. Formulario AVC-4(Aviso de afiliación del trabajador).
2. Formulario AVC-05 (cedula del trabajador).
3. Fotocopia de cedula del trabajador.
4. Certificado de nacimiento.
5. Ultima papeleta de pago.

■ SENASAG.



Requisitos

1. Carta de solicitud (1 original y 1 copia)
Dirigida al jefe Distrital, donde está instalada ó ubicado su empresa procesadora de alimentos. El mismo que se encontrara el modelo de la carta en las oficinas de SENASAG.
2. Formulario de solicitud de registro sanitario (1 original y 1 copia).
Este formulario debe ser llenado con toda la información requerida en el mismo, con letra imprenta legible. Se puede obtener el formulario en las mismas oficinas de SENASAG.

3. Licencia ambiental ó carta que indique que se está en trámites firmada por la autoridad medio ambiental componente (2 fotocopias).

La licencia ambiental debe adquirirse en la posta municipal ubicada al lado del zoológico dependiente del municipio y se deberá solicitar el RASIM (Registro Ambiental del Sector Industrial Manufacturero) según la categoría establecida, costo alguno.

4. Documento de respaldo de aprobación de modelos de etiquetas (1 fotocopia).

Antes de realizar la solicitud de registro sanitario, su empresa debe realizar el trámite de aprobación de modelos de etiquetas de todos los productos a ser elaborados.

5. Boleta de Depósito Bancario (1 fotocopia original y 1 copias)

Pago a realizar por el servicio de procesos de otorgamiento del registro sanitario para empresas procesadoras.

Los costos vigentes de los servicios son: Artesanales 500 Bs.; Semi-Industriales 1000 Bs.; Bodegas semi-Industriales 1200 Bs. y Bodegas Industriales 1000 Bs. por registro con dos años de validez y 20 Bs. por inclusión de cada uno producto en el momento de emisión o renovación del registro y 20 Bs. por inclusión de nuevos productos durante la validez del registro.

El depósito correspondiente debe ser realizado al BANCO UNIÓN cuenta fiscal N° 10000001053094.

6. NIT (1 copias) (no necesario para la inclusión de productos)

Presente la fotocopia del documento del NIT entregado por el servicio del impuesto, debidamente certificado.

7. Croquis de ubicación (2 copias) (no necesario para la inclusión de productos)

Indique claramente la ubicación del lugar de elaboración de productos alimenticios, considerando calles, zona, orientación y algún punto de referencia conocido. Podrá solicitar en oficinas del SENASAG modelo de croquis de ubicación.

8. Plano de croquis de distribución de la planta ó empresa (2 copias) (no necesario para la inclusión de productos).

Indique claramente, la distribución por línea de producto, considerando ingresos, salidas, espacios de almacenamiento de almacenamientos, baños, otros espacios anexos y sus respectivas colindantes.

9. Flujograma de cada una de las líneas de productos de la planta (2 copias).

CAPÍTULO VIII

PLAN FINANCIERO

El plan financiero es una herramienta que permite a emprendedores y empresarios tener una versión cuantificada de su idea negocio, trazar objetivos, encontrar la manera más adecuada de llevar lo planeado a la realidad y generar credibilidad ante los inversionistas. En resumen, puede decirse que es el mapa que contiene la dirección a seguir para alcanzar las metas en el plano económico.

8.1.OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA

-  Analizar la viabilidad económica y financiera del negocio durante el periodo de planificación comprendido entre uno a cinco años.
-  Analizar los indicadores de evaluación del negocio para identificar la rentabilidad del presente emprendimiento de manera que contribuya en la toma de decisiones financieras.
-  Buscar nuevas alternativas de negocio en base al análisis de sensibilidad y apalancamiento financiero.
-  Prever y realizar inversiones en tecnología, que permita desarrollar economías de escala y de esta manera ser más competitivo en el sector, en función al periodo de recuperación.
-  Lograr una rentabilidad mayor al 28% cada año para que los beneficios netos esperados sean atractivos durante la vida útil del plan de negocios.
-  Gestionar el financiamiento externo de entidades financieras que permita minimizar el costo de endeudamiento y lograr una mayor rentabilidad del negocio.
-  Controlar y prever los beneficios netos esperados a través de análisis de sensibilidad para minimizar el grado de incertidumbre y riesgo del negocio.

8.2.INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO

La inversión¹ para la Avícola “**CHURO POLLO S.R.L.**” estará compuesta por tres tipos de inversión:

- La inversión de bienes fijos o activos tangibles.
- La inversión en bienes diferidos o activos intangibles, o llamados también servicios.
- Capital de Trabajo

8.2.1. Inversión fija o tangible

Se caracteriza por su materialidad (se puede ver y tocar) son gastos que representan bienes fácilmente identificables, son objetivos o reales y está sujeta en su mayor parte a la depreciación o desvalorización gradual a lo largo de su uso ya sea por desgaste u obsolescencia, este tipo de inversión tiene una vida útil mayor a un año. Se le llama “fijo” porque la empresa no puede desprenderse fácilmente de él sin que con ello ocasione problemas a sus actividades productivas (a diferencia del activo circulante).

8.2.2. Inversión diferida o intangible

Se caracteriza por su inmaterialidad y son derechos adquiridos y servicios necesarios para el estudio e implementación del Plan de negocio, no están sujetos a desgaste físico. Usualmente está conformada por Trabajos de investigación y estudios, gastos de organización y supervisión, gastos de puesta en marcha de la planta, gastos de administración, intereses, gastos de asistencia técnica y capacitación de personal, imprevistos, gastos en patentes y licencias, entre otros.

8.2.3. Capital de trabajo

El capital de trabajo² que se requiere para la crianza y comercialización de los pollos nutritivos será equivalente a los egresos totales para la crianza de estas aves en un

¹La inversión es un gasto que se realiza para la adquisición de determinados activos ya sean tangibles o intangibles, es decir, es la compra de bienes o servicios para la fabricación, producción, o adquisición de bienes de capital, con los que el proyecto producirá durante su vida útil.

² Es la cantidad de dinero con el que se inicia el negocio para producir los primeros productos y cubrir los gastos del proyecto en su fase de preparación, es decir, es el capital adicional con que se debe contar para que comience a funcionar la empresa, esto es, financiar la producción antes de recibir los ingresos.

trimestre, se tomará como base tres meses por la forma de crianza que requieren este tipo de ave. Esta inversión será distribuida en la compra de materia prima, material directo, indirecto, publicidad, mano de obra directa e indirecta, entre otros.

8.3.SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA

Un sistema contable, son todos aquellos elementos de información contable y financiera que se relacionan entre sí, con el fin de apoyar la toma de decisiones gerenciales de una empresa, de manera eficiente y oportuna; pero esta información debe ser analizada, clasificada, registrada, resumida para que pueda llegar a un número de usuarios finales que se vinculan con el negocio, desde los inversionistas o dueños del negocio, hasta los clientes y el gobierno.

Identificación del requerimiento de activos

Para poder dar inicio a las actividades que desarrollará la Avícola “CHURO POLLO” S.R.L., se deberá recurrir a la adquisición de ciertos activos, tales como:

-  **Activo corriente:** Disponible(Caja, Banco e Inventario)
-  **Activo no corriente:** Muebles y Enseres, equipo de computación, vehículo, entre otros artículos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa.

Cada uno de los activos mencionados anteriormente tiene un gran valor para el buen funcionamiento.

8.4.COSTO TOTAL Y UNITARIO:

Costo total

$$\text{Costo Total} = \text{Costo Fijo} + \text{Costo Variable}$$

Reemplazando en la fórmula tenemos:

$$\text{Costo Total} = 424424 + 1811649$$

Entonces:

Costo Total=2236073 Bs.

🇸🇻 **Costo unitario:** Para poder determinar el costo unitario por kilogramo, se tomará en cuenta la cantidad de pollos producidos en un año, donde el peso promedio será de 2 Kg.(**Ver anexo 21**)

$$\text{Costo unitario} = \frac{\text{Costo Total}}{\text{Cantidad producida}}$$

Reemplazando en la fórmula:

$$\text{Costo unitario} = \frac{2236073}{257088}$$

Costo Unitario= 8.70 Bs.

8.4.1. Proyección de los costos totales anuales

Costo total anual Año base=2236073 Bs.

(Expresado en Bolivianos)

AÑO	2014	2015	2016	2017	2018
Incremento de los Costos Totales Anuales	2343404	2455888	2573770	2697311	2826782

La estimación del incremento de los costos fijos y variables está en función a que en agosto de la presente gestión (2013) el gobierno y el Banco Central de Bolivia indicaron que tienen previsto que la meta anual de la inflación registrará un 4,8%, aunque se tiene datos que indican que la inflación anual en Bolivia llegará hasta el

6%, sin embargo indican que se hará esfuerzo para que la inflación no sobre pase el 4,8%.

8.5.DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA

8.5.1. Precio sin factura: Se tomará en cuenta un margen de utilidad del 46% para el consumidor final y para el consumidor final se tomará en cuenta un margen de utilidad del 37%.

 **Para el consumidor final**

$$\text{Precio de venta} = \text{Costo Unitario} * (1 + \% \text{ de Utilidad})$$

Reemplazando en la fórmula tenemos:

$$\text{Precio de venta} = 8.70 * (1 + 0,46)$$

Entonces:

$$\text{Precio de venta} = 12,70 \text{ Bs.}$$

 **Para el consumidor industrial**

$$\text{Precio de venta} = \text{Costo Unitario} * (1 + \% \text{ de Utilidad})$$

Reemplazando en la formula tenemos:

$$\text{Precio de venta} = 8.70 * (1 + 0.37)$$

Entonces:

$$\text{Precio de venta} = 11,90 \text{ Bs.}$$

8.5.2. Precio con Factura: Se tomará en cuenta un margen de utilidad del 46% para el consumidor final y para el consumidor final se tomará en cuenta un margen de utilidad del 37%.

 **Para el consumidor final**

$$\text{Precio de venta} = \frac{C U(1 + \%U)}{1 - \text{IVA} - \text{IT}}$$

Reemplazando en la formula tenemos:

$$\text{Precio de venta} = \frac{8.70(1 + 0,46)}{1 - 0,13 - 0,03}$$

Entonces:

$$\text{Precio de venta} = 15.10 \text{ Bs.}$$

 **Para el consumidor industrial:**

Reemplazando en la formula anterior se tiene:

$$\text{Precio de venta} = \frac{8.70(1 + 0,37)}{1 - 0,13 - 0,03}$$

Entonces:

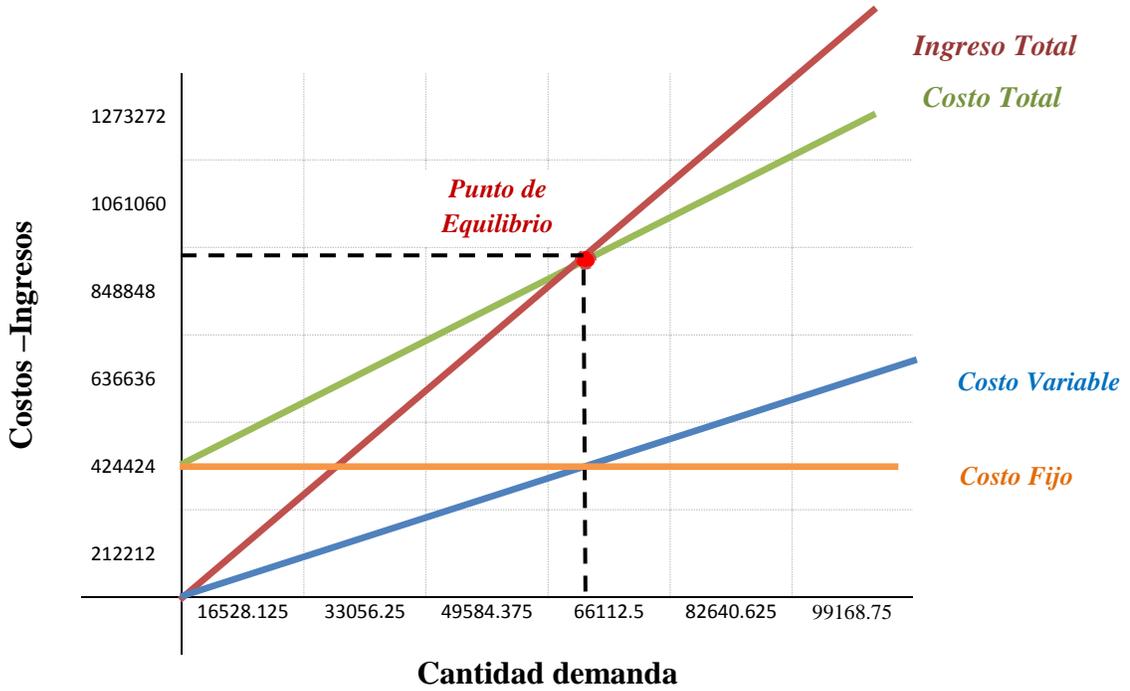
$$\text{Precio de venta} = 14,20 \text{ Bs.}$$

8.6.PUNTO DE EQUILIBRIO

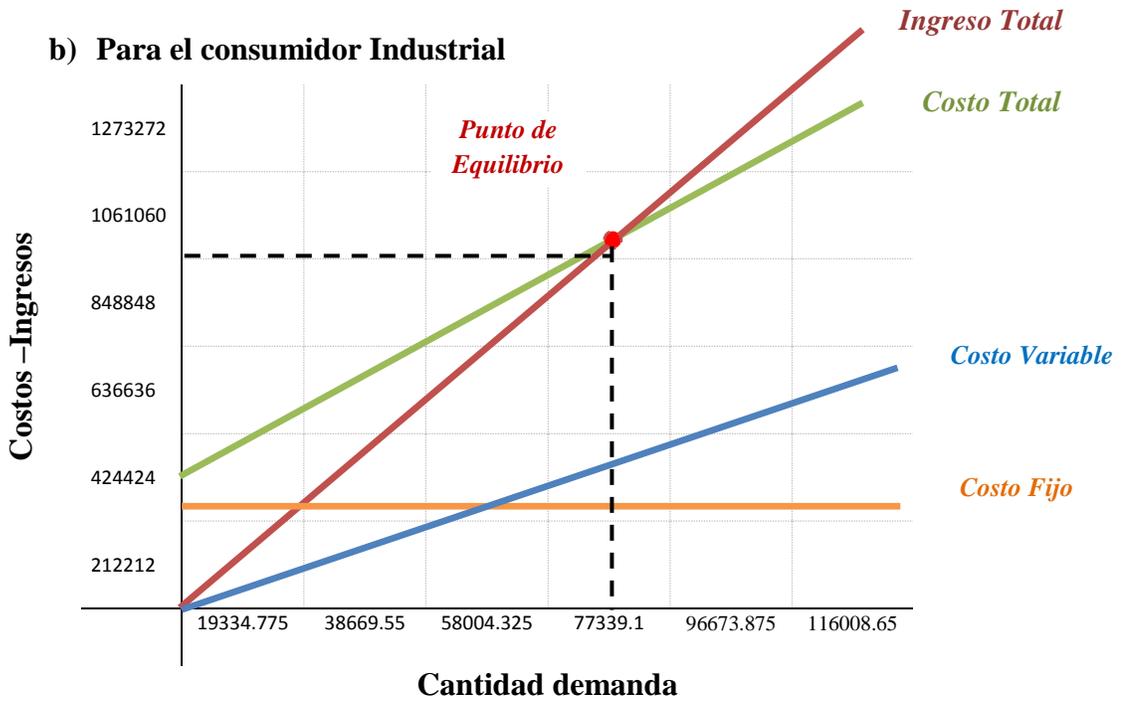
Punto de Equilibrio (año Base)		
Qe =66112,5 kg	Consumidor Final	
Qe =77339,1 kg	Consumidor Industrial	
Consumidor Final	Consumidor Industrial	
CT=999450,16 Bs.	CT=	1097096,10
IT=999450,16 Bs.	IT =	1097096,10

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, OCTUBRE, 2013

a) Para el consumidor Final



b) Para el consumidor Industrial



El punto de equilibrio se determinó en base a los costos fijos y variables.

8.7.PROYECCIONES DE LOS INGRESOS

■ Tomando en cuenta el Flujo de Caja Económico

DETALLE	2014	2015	2016	2017	2018
TOTAL INGRESOS	3976761	4280187	4606766	4958262	6321717
EFFECTIVOS					
Ventas de Pollos	3140151	3379744	3637619	3915169	4213897
Intermediarios					
Ventas de Pollos	836610	900443	969147	1043093	1122681
Consumidor Final					
Valor Residual					427618
Capital de Trabajo					557522

■ Tomando en cuenta el Flujo de Caja Financiero

DETALLE	2014	2015	2016	2017	2018
TOTAL INGRESOS	3976761	4280187	4606766	4958262	6197227
EFFECTIVOS					
Ventas de Pollos	3140151	3379744	3637619	3915169	4213897
Intermediarios					
Ventas de Pollos	836610	900443	969147	1043093	1122681
Consumidor Final					
Valor Residual					427618
Capital de Trabajo					433033

8.8.INGENIERÍA FINANCIERA

La ingeniería financiera implica el diseño, el desarrollo y la implementación de instrumentos y procesos financieros innovadores y la formulación de soluciones creativas a problemas comunes en finanzas.

8.8.1. Presupuesto de capital

A continuación se detallarán los costos de los activos fijos tangibles y otros materiales necesarios para la implementación de la Avícola “**CHURO POLLO S.R.L.**”

■ Inventario de terreno y edificación

Según la arquitecta Maribel Yuli Gutiérrez Tejerina, funcionaria de la Gobernación del Departamento Autónomo de Tarija, mencionó que el metro cuadrado de terreno en Monte Centro se encuentra a sesenta Bolivianos, lo cual indicó que el precio varía según la ubicación.

El terreno será aporte de un socio de la empresa, del Sr. José Luis Zenteno, lo cual estará evaluado.

TABLA N°13: TERRENO
(Expresado en Bolivianos)

DETALLE	DETALLE	BS/ M²	TOTAL
TERRENO (2HEC)	20000	60	1200000

TABLA N°14: CONSTRUCCIONES CIVILES**(Expresado en Bolivianos)**

DETALLE	DETALLE (M2)	Bs/ m²	TOTAL
Construcción de 4 galpones (480m²*4gal.=1920 m²)	1920	200	384000
Construcción de sala de faeneo 100 m²	100	350	35000
Construcción de oficinas administrativas 6*8=48 m²	48	400	19200
Construcción de la bodega 10*10=100 m²	100	250	25000
SUBTOTAL			463200

TABLA N°15: MAQUINARIA**(Expresado en Bolivianos)**

DETALLE	CANTIDAD	C°/U (Bs)	TOTAL
Aturdidor eléctrico (5v)	1	13920	13920
Desplumadora automática	1	11000	11000
Cadena de Eviscerado	1	12000	12000
SUBTOTAL			36920

TABLA N°16: EQUIPOS E INSTALACIONES
(Expresado en Bolivianos)

DETALLE	CANTIDAD	C°/u (Bs)	TOTAL
Extintidor	5	80	400
Ductos de agua de un diam. ½ pulg. (500m a 4Bs/m)	500	4	2000
Tanque de agua (1000 litros)	1	1100	1100
Termotanque (150 litros)	1	7000	7000
Refrigeradores	3	4176	12528
Refrigerador transparente	2	1740	3480
Termómetros	4	10	40
SUBTOTAL			26548

TABLA N°17: VEHÍCULO
(Expresado en Bolivianos)

DETALLE	CANTIDAD	C°/u (Bs)	TOTAL
Camioneta Toyota 4x4	1	104400	104400
SUBTOTAL			104400

TABLA N°18: MUEBLES**(Expresado en Bolivianos)**

DETALLE	CANTIDAD	C°/U (BS)	TOTAL
Sillones de escritorio	6	550	3300
Escritorio	6	550	3300
Sillas de espera	12	63,75	765
Libreros	6	550	3300
Mesa para impresora	1	700	700
Mesa para computadora	6	250	1500
Mostradores	2	200	400
Estantes	2	900	1800
SUBTOTAL			15065

TABLA N°19: ENSERES**(Expresado en Bolivianos)**

DETALLE	CANTIDAD	C°/U (BS)	TOTAL
Cuadros	10	40	400
Living	1	1000	1000
Cortinas (2m*2m) 8 cortinas /galpón	32	15	480
SUBTOTAL DE ENSERES			1880
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			16945

TABLA N°20: EQUIPO DE COMPUTACIÓN
(Expresado en Bolivianos)

DETALLE	CANTIDAD	C°/U (BS)	TOTAL
Computadora de Escritorio	1	4468	4468
Computadoras portátiles	4	3132	12528
Impresora Canon	2	350	700
SUBTOTAL			17696

TABLA N°21: HERRAMIENTAS
(Expresado en Bolivianos)

DETALLE	CANTIDAD	C°/U (BS)	TOTAL
Cuchillos	4	8	32
Balanza	3	50	150
Bebederos(etapa de inicio)	108	45	4860
Comederos(etapa de inicio)	108	38	4104
Estufas	24	640	15360
Bebederos(etapa de crecimiento y terminador)	108	104	11232
Comederos(etapa de crecimiento y terminador)	360	85	30600
Canastillas	38	75	2850
SUBTOTAL			69188

TABLA N°22: EQUIPO DE COMUNICACIÓN
(Expresado en Bolivianos)

DETALLE	CANTIDAD	C°/u (Bs)	TOTAL
Teléfono operador inalámbrico	1	696	696
Teléfonos internos	3	208,8	626
SUBTOTAL			1322

8.8.2. Requerimiento de Activos Fijos Intangibles

INVERSIÓN DIFERIDA

TABLA N°23: SERVICIOS PROFESIONALES
(Expresado en Bolivianos)

SERVICIOS PROFESIONALES	Bs.
Abogado	500
Arquitecto	2000
Ingeniero civil	3500
SUBTOTAL	6000

TABLA N°24: ESTRUCTURA DE INVESTIGACIÓN
(Expresado en Bolivianos)

DETALLE	Bs.
Gastos de organización y supervisión	500
Gastos de investigación de mercados	3600
Patentes municipales	300
Constitución de la empresa	1000
Otros imprevistos	300
TOTAL	5700

8.8.3. Estructura de Capital de Trabajo

A continuación se detallarán los costos de los insumos y/o servicios necesarios para dar inicio con el proceso de crianza y comercialización de los pollos nutritivos:

CAPITAL DE TRABAJO
TABLA N°25: SERVICIOS BÁSICOS
(Expresado en Bolivianos)

Detalle	Monto /Mes	Monto/Trimestral
SERVICIOS BÁSICOS		
Luz	200	600
Agua	100	300
Teléfono	40	120
TOTAL	340	1020

TABLA N°26: PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN
(Expresado en Bolivianos)

Detalle	Monto/ Mes	Monto/trimestral
MARKETING (PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN)	13751,67	41255
SUBTOTAL	13751,67	41255

TABLA N°27: MANO DE OBRA DIRECTA

(Expresado en Bolivianos)

Detalle	Monto/mes	Monto/trimestral
Veterinario	2000	6000
Galponero 1	1800	5400
Galponero 2	1800	5400
Operario 1	1500	4500
Operario 2	1500	4500
Operario 3	1500	4500
SUBTOTAL	10100	30300

TABLA N°28: MATERIAL DIRECTO

DETALLE	Cantidad Trimestral	C°Unit.	Costo Total trimestral	Costo Total mensual
Guantes	21	10	210	70
Barbijos	638	1	638	213
Mandiles	7	25	175	58
Gorros	84	5	420	140
Trapeador	2	20	40	13
Trapos	12	3	36	12
Bandejas Grandes (plastofor)	12600	0,6	7560	2520
Bandeja Medianas (plastofor)	18888	0,5	9444	3148
Bandejas pequeñas (plastofor)	37824	0,4	15129,6	5043,2
Bolsas para el frial	6	7,5	45	15
Bolsas de lienzo	900	2,5	2250	750
Polietileno (rollo)	12	30	360	120
Viruta(camión)	3	200	600	200
Servilletas de limpieza	6	3	18	6
Lavandina	24	7	168	56
Botas de trabajo	3	80	240	80
TOTAL			37334	12445

TABLA N°29: COSTO DE LA MATERIA PRIMA (POLLOS BBs)
(Expresado en Bolivianos)

DETALLE	Pollos BBs/Mes	C° UNIT.	COSTO TOTAL
Galpón 1	2678	3,5	9373
Galpón 2	2678	3,5	9373
Galpón 3	2678	3,5	9373
Galpón 4	2678	3,5	9373
	10712		
Cantidad de pollos por Año (2013)	128544		
COSTO TOTAL MENSUAL			37492
TOTAL EN UN TRIMESTRE			112476

TABLA N°30: TRANSPORTE DE LA MATERIA PRIMA
(Expresado en Bolivianos)

DETALLE	Monto /Mes	Cantidad de pollos /Trimestre	Total/ Trimestre
Traslado De Pollos (Santa Cruz- Tarija)	2000	32136	6000

TABLA N°31: COSTOS UNITARIOS POR KILOGRAMO SEGÚN ETAPAS DE DESARROLLO DEL POLLO NUTRITIVO

(Expresado en Bolivianos)

INSUMOS	Costo por Arroba	Gramos	Inicio	Crecimiento	Terminador
	(En Bs)	11500	Bs	Bs	Bs
Maíz	80	300	2,09	1,88	1,88
Cebada	50	100	0,43	0,00	0,02
Tarwi	130	46	0,52	0,62	0,65
Amaranto	172,5	100	1,50	1,80	1,65
Afrecho de trigo	80	50	0,35	0,31	0,33
Sal común	8,74	4	0,0030	0,0030	0,0030
Cañahua	100	300	2,61	2,09	1,99
Sorgo	60	100	0,52	0,57	0,59
TOTAL		1000	8,02	7,28	7,12

ALIMENTO BALANCEADO POR ETAPAS				
Etapas	qq	Kg	C/U por Kg	C°Total
INICIO (3 A 30 DIAS)	9	414	8,02	3321,54
CRECIMIENTO (31 A 60)	27	1242	7,28	9040,78
TERMINADOR (61 A 90)	27	1242	7,12	8838,39
		Número de Galpones	4	21200,71
		MENSUAL	84802	
		COSTO TRIMESTRAL	3	254409

TABLA N°32: COSTO DE LA MOLIDA DE LA ALIMENTACIÓN
(Expresado en Bolivianos)

ETAPA	QQ	COSTO POR QQ	TOTAL/MES
INICIO (3 A 30 DIAS)	9	8	72
CRECIMIENTO (31 A 60)	27	8	216
TERMINADOR (61 A 90)	27	8	216
SUBTOTAL MENSUAL			504
COSTO TRIMESTRAL (*3)			1512

TABLA N°33: MANO DE OBRA INDIRECTA
(Expresado en Bolivianos)

N°	CARGO	SUELDO MENSUAL	SUELDO TRIMESTRAL
1	Gerente General	3200	9600
2	R. del Dpto. de Marketing	2200	6600
3	R. del Dpto. de finanzas	2200	6600
4	R. del Dpto. de Producción	2200	6600
5	Secretaria	1500	4500
6	bodeguero	1200	3600
7	Almacenero	1200	3600
8	Vendedor	1200	3600
9	Distribuidor	1200	3600
10	Contador	1500	4500
11	Enc. Control de Calidad	1800	5400
12	Guardia	1200	3600
TOTALES		20600	61800

TABLA N°34: MATERIAL DE ESCRITORIO
(Expresado en Bolivianos)

N°	Descripción del Ítem	Cantidad/ Caja	C°Unit. / Caja	Costo Total
1	Lápices (Faber Castell)	1	18	18
2	Lapiceras(Beifa)	1	20	20
3	Hojas Bond tamaño carta (hp)	1	280	280
4	Hojas Bond tamaño oficio (hp)	1	300	300
4	Engrampadora(Unid)	3	8	24
5	Perforadora(Unid)	2	10	20
6	Grampas	3	5	15
COSTO TOTAL				677

TABLA N°35: COSTO DE VERDURAS Y MEDICINA NATURAL

N°	DETALLE	CANT.	C° Unit.	COSTO MES	COSTO TRIM.
1	Lechuga (Amarros)	24	15	360	1080
2	Manzanilla(Amarro)	50	50	2500	7500
3	Alfa-Alfa (Amarros)	24	30	720	2160
TOTALES				3580	10740

N°	MEDICINA NATURAL	CANT.	C° Unit.	COSTO TRIM.	COSTO ANUAL
1	Ajo(Cabeza)	21	2	42	168
2	Limón (Docena)	20	5	100	400
TOTALES				142	568

8.8.4. Estructura de Inversión

La empresa para el emprendimiento y su debida función, deberá realizar una estructura de inversión y financiamiento, por tanto se procederá a realizar la estructura de inversión de la siguiente manera:

TABLA N°36: ESTRUCTURA DE INVERSIÓN
(Expresado en Bolivianos)

ACTIVOS FIJOS	TOTAL	%
- Terreno	1200000	77%
- Construcciones u obras civiles	463200	
- Maquinaria	36920	
- Equipos e Instalaciones	26548	
- Vehículo	104400	
- Muebles y enseres	16945	
- Equipos de computación	17696	
- Herramientas	69188	
- Equipos de comunicación	1322	
SUBTOTAL	1936219	
ACTIVOS DIFERIDOS	TOTAL	
- Abogado	500	0,47%
- Arquitecto	2000	
- Ingeniero civil	3500	
- Gastos de organización y supervisión	500	
- Gastos de investigación de mercados	3600	
- Patentes municipales	300	
- Constitución de la empresa	1000	
- Otros imprevistos	300	
SUBTOTAL	11700	
CAPITAL DE OPERACIONES	TOTAL	
- Servicios básicos	1020	22,25%
- Marketing (publicidad y promoción)	41255	
- Mano de obra directa	30300	
- Material directo	37334	
- Transporte de la materia prima	6000	
- Costo de la materia prima (pollos bbs)	112476	
- Costo de la alimentación	254409	
- Costo de la molienda de alimentación	1512	
- Costo de la mano de obra indirecta	61800	
- Material de escritorio(indirecto)	677	
- Costo de verduras	10740	
SUBTOTAL	557522	
TOTAL INVERSIONES	2505442	100%

Como se puede observar en la estructura de inversiones, la Avícola “CHURO POLLO S.R.L.” tendrá tendencia a ser una empresa con carácter **Industrial**, debido a su alto porcentaje de inversión fija con la que contará.

TABLA N° 37: RESUMEN DE LA ESTRUCTURA DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

	Interno	Externo	Total	Porcentaje de participación
Inversión Fija	1503880	432339,6	1936219	77,3%
Inversión Diferida	9087,5	2612,5	11700	0,47%
Capital de trabajo	433032,7	124489,5	557522	22,3%
Total Bs.	1946000	559442	2505442	100%
Total Porcentaje	78%	22%		

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA, NOVIEMBRE, 2013

8.8.5. Estructura de Financiamiento

El sistema de financiamiento que contará la Avícola “CHURO POLLO S.R.L.” será con capital propio y ajeno, aportado por los socios y por una entidad financiera (Banco Unión).

TABLA N°38: FUENTES DE FINANCIAMIENTO**(Expresado en Bolivianos)**

APORTE DE LOS SOCIOS	Bs.	%
SOCIO 1	389200	20%
SOCIO 2	389200	20%
SOCIO 3	389200	20%
SOCIO 4	389200	20%
SOCIO 5	389200	20%
FUENTE INTERNA	1946000	100%

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	PORCENTAJE	MONTO
EXTERNO	22%	559442
INTERNO	78%	1946000
TOTAL	100%	2505442

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Los socios brindarán el capital y gastos necesarios para equipar las instalaciones de la empresa, por otro lado se recurrirá a prestarse una cierta cantidad de dinero para completar el total de las inversiones de una entidad financiera (Banco Unión).

A continuación detallaremos el aporte de los socios en cuotas iguales, por lo tanto cada uno de ellos responderán hasta el monto de sus aportes. La Avícola “CHURO POLLO S.R.L.” estará constituida por cinco socios que aportarán el 78% de la inversión total para el funcionamiento, los cuales serán:

- ⊕ **Socio 1:** José Luis Zenteno con C.I.1838740 Tja. aportará la suma de 389200 Bs.
- ⊕ **Socio 2:** Cynthia Daniela Alcoba Álvarez con C.I.7103506 Tja. aportará la suma de 389200 Bs.

- ⊕ **Socio 3:** María Elena Alejandro Flores con C.I. 5108430 Tja. aportará la suma de 389200 Bs.
- ⊕ **Socio 4:** Imer Addin Colque Alanoca con C.I.18966824 Tja. aportará la suma de 389200 Bs.
- ⊕ **Socio 5:** Silvia Patricia Alcoba Gareca con C.I.4139236 Tja. aportará la suma de 389200 Bs.

Considerando que las aportaciones para el financiamiento de las inversiones son montos iguales, las utilidades serán repartidas de acuerdo a las aportaciones de cada socio, es decir, los socios recibirán dividendos del mismo monto en cuanto a las utilidades, descontando el 5% de reservas según el testimonio de constitución de la empresa.(Ver Capitulo VII “Plan Organizacional y de Recursos Humanos”)

BALANCE DE APERTURA

AVÍCOLA “CHURO POLLO” S.R.L.

BALANCE DE APERTURA

EXPRESADO EN BOLIVIANOS

PRACTICADO EL 01/01/13

1. ACTIVOS		2. PASIVOS	
1.1.ACTIVOS CIRCULANTES		2.1.PASIVO CIRCULANTE	0
Caja	557522.-	2.2.PASIVO NO CIRCULANTE	
SUBTOTAL DE ACTIVOS CIRCULANTE	557522.-	Prestamo Bancario	559442 .-
1.2.ACTIVO NO CIRCULANTE		TOTAL PASIVO CIRCULANTE	559442.-
1.2.1.ACTIVO TANGIBE		CAPITAL CONTABLE	
Terreno	1200000.-	Socio J. Luis Zenteno	389200.-
Construcciones Civiles	463200.-	Socio C.Daniela Alcoba	389200.-
Maquinaria	36920.-	Socio M. Elena Alejandro	389200.-
Equipo e Instalaciones	26548.-	Socio Imer Colque	389200.-
Vehiculo	104400.-	Socio Silvia Alcoba	389200.-
Herramientas	69188.-		
Equipos de Comunicación	1323.-		
TOTAL ACTIVO TANGIBLE	1936220.-		
1.2.2 ACTIVO INTANGIBLE			
Abogado	500.-		
Arquitecto	2000.-		
Ingeniero Civil	3500.-		
Gtos. de Org. y Supervision	500.-		
Gtos. de Inv.de Mercado	3600.-		
Patentes Municipal	300.-		
Costitución de la Empresa	1000.-		
Otros Inprevistos	300.-		
TOTAL ACTIVO INTANGIBLE	11700.-		
TOTAL ACTIVOS NO CIRCULANTES		TOTAL CAPITAL CONTABLE	<u>1946000</u>
TOTAL ACTIVOS	Bs.<u>2505442</u>	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	Bs.<u>2505442</u>

TABLA N°39: PROYECCIONES DE LOS COSTOS FIJOS Y VARIABLES

COSTOS FIJOS			INCREMENTO DEL 4,8%				
DETALLE	MONTO EN Bs/ MES	MONTO EN Bs/año	2014	2015	2016	2017	2018
Servicios básicos	340	4080	4276	4481	4696	4922	5158
Publicidad	13751,67	165020	172941	181242	189942	199059	208614
Mano de obra indirecta	20600	247200	259066	271501	284533	298190	312503
Material de escritorio	677	8124	8514	8923	9351	9800	10270
TOTAL COSTOS FIJOS	35368,67	424424	444796	466147	488522	511971	536545

COSTOS VARIABLES			INCREMENTO DEL 4,80%				
DETALLE	MONTO EN Bs/ MES	MONTO EN Bs/año	2014	2015	2016	2017	2018
Alimento	84802,86	1017634	1066481	1117672	1171320	1227543	1286465
Materia Prima	37492	449904	471499	494131	517850	542706	568756
Molida de alimentación	504	6048	6338	6643	6961	7296	7646
Mano de obra directa	10100	121200	127018	133114	139504	146200	153218
Material directo	12445	149334	156502	164015	171887	180138	188784
Costo de medicina natural		568	595	624	654	685	718
Costo de verdura	3580	42960	45022	47183	49448	51821	54309
Transporte de la materia prima	2000	24000	25152	26359	27625	28951	30340
TOTAL COSTOS VARIABLES	150923,39	1811649	1898608	1989741	2085249	2185340	2290237

8.8.6. Amortización de la deuda

El plan de amortización para la creación de una nueva granja de pollos nutritivos en la ciudad de Tarija asciende a un monto de Bs. **2505442**, donde el 22% del total de las inversiones se prestará de una entidad financiera, en este caso el préstamo bancario se lo realizará del “Banco Unión” con una tasa de interés del 7,5% anual, se considera esta tasa porque es la más baja con relación a otros bancos, no se contempla año de gracia y el pago se lo realiza en amortizaciones anuales.

Para la amortización de nuestra deuda se aplicó el método de amortización constante, porque resulta más favorable para la empresa, que el método de amortización variable, teniendo en cuenta que la amortización constante se paga menos interés del préstamo.

TABLA N°40: AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

DEUDA	559442
TASA DE INTRES	7,5%
PLAZO	5
AMORTIZACION	111888

AÑOS	PRÉSTAMO	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	TOTAL A PAGAR	SALDOS
0	559442			559442	559442
1	559442	41958	111888	153846	447553
2	447553	33566	111888	145455	335665
3	335665	25175	111888	137063	223777
4	223777	16783	111888	128672	111888
5	111888	8392	111888	120280	0
TOTALES	125874	125874	559442	685316	

TABLA N°41: DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS

Para la depreciación de los activos se considera el monto total y la vida útil de cada activo con su respectiva depreciación.

N°	ACTIVOS	MONTO	TASA DE DEP.	VIDA ÚTIL/AÑOS	DEP. ANUAL	DEP. ACUM.	VALOR RESIDUAL
1	Construcciones u Obras Civiles	463200	2,50%	40	11580	57900	405300
2	Maquinaria	36920	12,50%	8	4615	23075	13845
3	Equipo e Instalaciones	26548	25,00%	4	6637	33185	0
4	Vehículo	104400	20,00%	5	20880	104400	0
5	Muebles Y Enseres	16945	10,00%	10	1695	8473	8473
6	Equipo de Computación	17696	25,00%	4	4424	22120	0
7	Herramientas	69188	25,00%	4	17297	86485	0
8	Equipo de Comunicación	1322,4	25,00%	4	331	1653	0
TOTAL					67458		427618

8.9.FLUJO DE CAJA

Para el flujo de caja de la Avícola “CHURO POLLO S.R.L.” se considera realizar un flujo de caja económico y un flujo de caja financiero que permita realizar una estimación de la situación actual y resultados de la empresa.

Una vez realizados los flujos de caja correspondientes, nos servirá como base para desarrollar el análisis de sensibilidad de acuerdo a las variables más sensibles en el sector avícola.

8.9.1. Flujo de Caja Económico

TABLA N° 42: FLUJO DE CAJA ECONÓMICO
(Expresado en Bolivianos)

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCION				
AÑOS		2014	2015	2016	2017	2018
A: INGRESOS EFECTIVOS	0	3976761	4280187	4606766	4958262	6321717
Ventas de Pollos Intermediarios		3140151	3379744	3637619	3915169	4213897
Ventas de Pollos Consumidor Final		836610	900443	969147	1043093	1122681
Valor Residual						427618
Capital de Trabajo						557522
B: EGRESOS EFECTIVOS		2898567	3082197	3279838	3492559	3721511
INVERSIÓN TOTAL	2505442					
Inversión Fija (+)	1936219					
Inversión Diferida (+)	11700					
Capital de Trabajo (+)	557522					
Costos Fijos		424424	424424	424424	424424	424424
Costos Variables		2406685	2590315	2787956	3000677	3229629
Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (A-B)		1078193	1197990	1326927	1465703	2600206
(-) Impuesto de Ley (25%)		269548	299498	331732	366426	650051
UTILIDAD NETA DE LA GESTIÓN		808645	898493	995196	1099277	1950154
(+) Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
FLUJO DE CAJA	-2505442	876103	965951	1062654	1166735	2017613
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		876103	1842054	2904707	4071442	6089055

✚ PERIÓDO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Dónde:

a= Año inmediato anterior en que se recupera la inversión

b=Inversión Inicial

c=Flujo de efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión

d= Flujo de efectivo del año en que se recupera la inversión

Reemplazando en la formula tenemos:

$$PRI = 2 + \frac{(-2505442 - 1842054)}{1062654}$$

$$PRI=2.624275 \text{ Años}$$

Para expresar el número de meses a la cantidad anterior se le resta el numero entero y posteriormente se multiplica por doce, para poder determinar el número de meses del año siguiente, después al resultado obtenido se le vuelve a restar el entero obtenido de la operación y se obtiene el número de días.

Entonces: $2.624275 - 2 \text{ Años} = 0.624275 * 12 = 7.4913 - 7 \text{ Meses} = 0.4913 * 30 = 15$
Días

De tal manera decimos que el PRI de este flujo económico será:

AÑOS	MESES	DÍAS
2	7	15

Estos resultados son de la etapa operativa del plan de negocios, este dinero será utilizado para la compra de alimentos, compra de activos fijos, materia prima, material directo necesario para la crianza de las aves, etc.

RENTABILIDAD

Tasa Actualización	7,5% Anual
VAN	2279838
TIR	33%
RBC	1,46
PRI	2,624275

El 7,5% que se observa como tasa de actualización es la tasa de interés que ofrece el Banco Unión.

Como se puede apreciar la Tasa Interna de Retorno de este emprendimiento es positivo y por ende es rentable, tomando en cuenta que no existe otro proyecto similar a éste para poder comparar la rentabilidad de ambos proyectos, por tanto a los socios les conviene invertir en este plan de negocio, ya que, la TIR es superior a la tasa de interés que cobra el Banco Unión.

La relación Beneficio/Costo nos indica que por cada boliviano invertido (1 Bs.), el costo de producción generará un ingreso de cuarenta y seis centavos (0,46ctvos.).

DIVIDENDOS

Es la retribución a la inversión que se otorga en proporción a la cantidad de acciones poseídas con recursos originados en las utilidades de la empresa durante un periodo determinado y podrá ser entregado en dinero o en acciones. La decisión de pagar dividendos a los accionistas es adoptada por la Asamblea General la que a su vez indica la periodicidad y forma de pago de los mismos.

Según el acta de constitución de la empresa la distribución de los dividendos se lo realizará según la cantidad del aporte que haya realizado cada socio, asimismo del total de la utilidad que reciba cada socio, el 5% se quedará como reserva en la empresa, de tal manera en la siguiente tabla se procedió a realizar los cálculos correspondientes, se determinó la utilidad de cada año que le pertenece a cada socio, luego se calculó el 5 % del total de la utilidad para que quede como reserva, posterior a esto se restó del total de la utilidad las reservas para poder obtener el líquido pagable en un año por socio y por último se calculó el líquido pagable mensual.

DIVIDENDOS						
	Aporte	% de utilidad	Total Utilidad	Reservas	Líquido pagable	Mensual
Año 1	389200	20%	175221	8761	166460	13872
Año 2	389200	20%	193190	9660	183531	15294
Año 3	389200	20%	212531	10627	201904	16825
Año 4	389200	20%	233347	11667	221680	18473
Año 5	389200	20%	403523	20176	383346	31946

- Cada socio en el primer año recibirá la suma de Bs. 166460 donde cada mes recibirá Bs. 13872.
- Cada socio en el segundo año recibirá la suma de Bs. 183531 donde cada mes recibirá Bs. 15294.
- Cada socio en el tercer año recibirá la suma de Bs. 201904 donde cada mes recibirá Bs. 16825.
- Cada socio en el cuarto año recibirá la suma de Bs. 221680 donde cada mes recibirá Bs. 18473.
- Cada socio en el quinto año recibirá la suma de Bs. 383346 donde cada mes recibirá Bs. 31946.

Como se puede apreciar la cantidad de dinero que recibe cada socio al mes es mayor al salario mínimo nacional, por lo que al socio le conviene invertir en este plan de negocio.

8.9.2. Flujo de Caja Financiero

TABLA N° 43: FLUJO DE CAJA FINANCIERO

(Expresado en Bolivianos)

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN				
		AÑOS	2014	2015	2016	2017
A: INGRESOS EFECTIVOS	0	3976761	4280187	4606766	4958262	6197227
Ventas de Pollos Intermediarios		3140151	3379744	3637619	3915169	4213897
Ventas de Pollos Consumidor Final		836610	900443	969147	1043093	1122681
Valor Residual						427618
Capital de Trabajo						433033
B: EGRESOS EFECTIVOS		2940525	3115764	3305013	3509343	3729903
INVERSIÓN TOTAL PROPIA	1946000					
Inversión fija (+)	1503880					
Inversión diferida(+)	9087					
Capital de Trabajo (+)	433033					
Costos Fijos		424424	424424	424424	424424	424424
Costos Variables		2406685	2590315	2787956	3000677	3229629
Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
Costo Financiero		41958	33566	25175	16783	8392
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS(A-B)		1036235	1164424	1301752	1448919	2467325
(-) Impuesto de Ley (25%)		259059	291106	325438	362230	616831
UTILIDAD NETA DE LA GESTIÓN		777176	873318	976314	1086689	1850494
(+) Depreciación		67458	67458	67458	67458	67458
(-) Amortización		-111888	-111888	-111888	-111888	-111888
FLUJO DE CAJA	-1946000	732746	828887	931884	1042259	1806063
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		732746	1561634	2493518	3535777	5341841

✚ PERIÓDO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Reemplazando en la formula tenemos:

$$PRI = 2 + \frac{(-1946000 - 1561634)}{461000}$$

$$PRI = 2.412461 \text{ Años}$$

Para expresar el número de meses a la cantidad anterior se le resta el numero entero y posteriormente se multiplica por doce, para poder determinar el número de meses del año siguiente, después al resultado obtenido se le vuelve a restar el entero obtenido de la operación y se obtiene el número de días. Entonces la siguiente operación:

$$2.412461 - 2 \text{ Años} = 0.412461 * 12 = 4.949532 - 4 \text{ Meses} = 0.949532 * 30 = 28 \text{ días}$$

De tal manera decimos que el PRI de este flujo de caja financiero será:

AÑOS	MESES	DIAS
2	4	28

Estos resultados son de la etapa operativa del plan de negocios, este dinero será utilizado para la compra de alimentación, compra de activos fijos, materia prima, etc., a partir de esta fecha hasta el quinto año las utilidades serán distribuidas entre los socios.

$$PRI = 1 + \frac{(-2455707 - 1193275)}{1294886}$$

RENTABILIDAD

Tasa de Actualización	7,5% Anual
VAN	2241491
TIR	39%
RBC	1,44
PRI	2,412461

Como se puede observar en la tabla anterior, la Tasa Interna de Retorno de este emprendimiento es positiva y por ende es rentable, tomando en cuenta que no existe otro proyecto similar a éste para poder comparar la rentabilidad de ambos proyectos, por tanto a los socios les conviene invertir en este plan de negocio, ya que, la TIR es superior a la tasa de interés que cobra el Banco Unión.

La relación Beneficio/Costo nos indica que por cada boliviano invertido (1 Bs.), el costo de producción generará un ingreso de cuarenta y cuatro centavos (0,44 ctvo.).

DIVIDENDOS

Como se mencionó anteriormente, según el acta de constitución de la empresa la distribución de los dividendos se lo realizará según la cantidad del aporte que haya realizado cada socio, asimismo del total de la utilidad que reciba cada socio, el 5% se quedará como reserva en la empresa, de tal manera en la siguiente tabla se procedió a realizar los cálculos correspondientes, se determinó la utilidad de cada año que le pertenece a cada socio, luego se calculó el 5 % del total de la utilidad para que quede como reserva, posterior a esto se restó del total de la utilidad las reservas para poder obtener el líquido pagable en un año por socio y por último tenemos el líquido pagable mensual.

DIVIDENDOS						
	Aporte	% de Utilidad	Total Utilidad	Reservas	Liquido Pagable	Mensual
Año 1	389200	20%	146549	7327	139222	11602
Año 2	389200	20%	165777	8289	157489	13124
Año 3	389200	20%	186377	9319	177058	14755
Año 4	389200	20%	208452	10423	198029	16502
Año 5	389200	20%	361213	18061	343152	28596

- Cada socio en el primer año recibirá la suma de Bs. 139222 donde cada mes recibirá Bs. 11602.
- Cada socio en el segundo año recibirá la suma de Bs. 157489 donde cada mes recibirá Bs. 13124.
- Cada socio en el tercer año recibirá la suma de Bs. 177058 donde cada mes recibirá Bs. 14755.
- Cada socio en el cuarto año recibirá la suma de Bs. 198029 donde cada mes recibirá Bs. 16502.
- Cada socio en el quinto año recibirá la suma de Bs. 343152 donde cada mes recibirá Bs. 28596.

Como se puede apreciar la cantidad de dinero que recibe cada socio al mes es mayor al salario mínimo nacional, por lo que al socio le conviene invertir en este plan de negocio

CAPÍTULO X

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1.1. CONCLUSIONES

Después de haber realizado un estudio y análisis a profundidad se concluye con lo siguiente:

Del Análisis del Contexto

- ⊕ Las condiciones del macro y micro entorno muestran un escenario favorable para nuestra nueva implementación de la granja de “POLLOS NUTRITIVOS” debido a que el consumo per cápita de pollo en nuestro país va en ascenso, a su vez cabe resaltar que a nivel internacional Bolivia ocupa entre el cuarto y quinto lugar en cuanto al consumo de la carne de pollo, el cual es indicador positivo para nuestro emprendimiento, también otras variables a considerar es el precio y la alimentación ya que en la actualidad la carne de pollo es considerado como uno de los productos más económicos y saludables en relación a otras carnes.
- ⊕ Por otro lado es importante resaltar los factores climatológicos, ya que resultan ser perjudiciales para nuestro negocio, donde un cambio de temperatura brusco como por ejemplo una helada, granizada entre otros afectará al abastecimiento de la materia prima o sea los sembradíos de nuestros proveedores y a su vez a la crianza de los pollos.
- ⊕ Con respecto a los competidores existe una variedad de empresas que se dedican al mismo rubro, donde para nuestro emprendimiento vendría a ser una desventaja para poder posicionarnos en el mercado, por otro lado, también sería una ventaja el criar y comercializar pollos nutritivos, ya que nuestro producto será nuevo en el mercado siendo natural y nutritivo en comparación con otros pollos.

De la Investigación de Mercado

- ⊕ En el estudio de mercado se identificó que existe una demanda insatisfecha que no está siendo cubierta. Por tanto existe la suficiente demanda para realizar las inversiones necesarias para la puesta en marcha del presente emprendimiento.
- ⊕ Asimismo el trabajo de campo nos dio una pauta para especificar el tipo de estrategias de marketing a desarrollar y los medios de comunicación en los cuales se efectuará la publicidad.
- ⊕ Según los datos obtenidos de la investigación se pudo constatar que nuestro producto tendrá una alta aceptación por parte de las amas de casa, también nos dio una guía para saber el tipo de producto que desea nuestro mercado meta donde nos ayudó a conocer los gustos y preferencias de nuestros futuros clientes, sobre todo en la especificación técnica del producto desde el envasado del mismo.

- Del Área de marketing

Para llevar al éxito la empresa se considera realizar las estrategias de competitividad, diferenciación, posicionamiento y benchmarking las cuales nos ayudará a introducirnos al mercado de la manera más efectiva.

- Del Área de producción

El proceso de producción que se adoptará, será el continuo y en masa por las siguientes razones: será continuo ya que se lo realizará los 365 días del año, siendo ininterrumpido en el tiempo, donde no se parará el proceso de crianza de los pollos y en masa porque el proceso de crianza se lo realizara en grandes cantidades y habrá poca variedad, al tratarse solo de un producto.

- **Del Área de recursos humanos**

Dada la gran importancia que requiere la calidad humana dentro de la empresa “CHURO POLLO S.R.L.”, se necesita de los servicios de personas capaces de desempeñar el cargo donde deben cumplir con ciertas características que requiere el mismo y que se desempeñe con idoneidad, generando buenas relaciones laborales y un buen servicio al cliente.

- **Del Área de finanzas.**

- ⊕ A pesar de la desproporcionalidad entre las fuentes externas e internas no existe mucha variación en la rentabilidad económica y financiera del negocio.
- ⊕ De acuerdo a la ONU y la FAO se sostiene que los productos más inflacionarios son el tomate, papa, la palta y principalmente la carne de pollo, considerando el análisis de sensibilidad en el presente plan de negocios aun así como con inflación el proyecto mantiene su rentabilidad.

1.2. RECOMENDACIONES

- ⊕ La implementación de la granja de pollos deberá ir acompañada de una evaluación periódica, contar con recursos humanos y económicos óptimos que permitan que el negocio sea implementado de manera eficiente y eficaz.
- ⊕ Se recomienda la implantación de esta granja ya que contribuirá al bienestar alimentario de los habitantes de la ciudad de Tarija y sobre todo creará nuevas posibilidades de empleo.
- ⊕ Realizar anualmente un estudio de mercado para identificar y conocer las necesidades y expectativas cambiantes de nuestros clientes.
- ⊕ También es recomendable realizar proyecciones de ingresos y costos considerando la prima inflacionaria para que la empresa sepa cómo reaccionar ante los incrementos bruscos de precios que se viven en estos últimos años, así como por ejemplo el reciente Decreto Supremo N° 1802 “Esfuerzo por Bolivia” (Segundo Aguinaldo) y otras medidas económicas que afecten a los costos de producción y de esa manera evitar que le afecte a la rentabilidad de la empresa.
- ⊕ Se sugiere realizar innovaciones constantes de estrategias de marketing para nuestro producto de acuerdo a los cambios en el mercado y así poder mantener e incrementar nuestros clientes a corto y largo plazo.
- ⊕ Es aconsejable efectuar evaluaciones periódicas de los puestos de trabajo para poder verificar si se está cumpliendo con los requerimientos del personal y de esa manera aportar a los objetivos de la empresa realizando un desempeño laboral eficiente.
- ⊕ Realizar convenios y alianzas estratégicas con nuestros proveedores para reducir los costos de la adquisición de la materia prima.
- ⊕ Se recomienda que la empresa haga esfuerzos por mantener una TIR igual o superior al 28%.
- ⊕ Se recomienda la implantación del presente plan de negocio a los socios, porque de acuerdo a la evaluación económica y financiera realizada, además de los análisis de sensibilidad tomando en cuenta los indicadores VAN, TIR,

RBC y PRI, la rentabilidad que se obtendrá es atractiva para poder desarrollar el presente emprendimiento.

- ⊕ El presente plan de negocio se recomienda utilizar como un modelo de emprendimiento en el sector avícola para que se pueda desarrollar otras investigaciones científicas y emprendimientos empresariales por parte de futuros tesisistas.