

# Estrategias de mercado para actividades emprendedoras en cárceles

Market strategies for entrepreneurial activities in prisons

**Recibido:** diciembre 2022

**Evaluado:** enero 2022

**Aprobado:** febrero 2023

**Ignacio Sarabia-Urquijo<sup>1</sup>**

Universidad Popular del Cesar  
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3650-1961>

**Ginna Marcela Rincón-Avila<sup>2</sup>**

Universidad Popular del Cesar  
Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-9993-1208>

**Erimar Carolina BrachoColina<sup>3</sup>**

Universidad Popular del Cesar  
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3171-0772>

## RESUMEN

*Introducción:* Las condiciones inhumanas en que viven los presos dentro de las cárceles derivadas por el hacinamiento, maltrato y el tiempo improductivo, han generado un alto grado de violencia dentro de las cárceles, vulnerando el bienestar de los privados de libertad. De esta situación se deriva la iniciativa, que permite el desarrollo de proyectos productivos dentro de las cárceles, como mecanismo de reintegro social. El propósito de esta investigación fue elaborar un estudio de mercado para un galpón de pollos de engorde y huevos del centro penitenciario en Aguachica

- 1 Técnico Profesional en Administración Bancaria Financiera – Corporación Interamericana de Educación Superior (CORPOCIDES) – Bucaramanga, Universidad Popular del Cesar – Seccional Aguachica. Correo electrónico: isarabiau@unicesar.edu.co
- 2 Tecnóloga en Gestión del Ciclo de Vida del Producto – Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) – Aguachica, Universidad Popular del Cesar – Seccional Aguachica. Correo electrónico: gmrincon@unicesar.edu.co
- 3 Postdoctora en gerencia en las organizaciones, Dra. En Ciencias Gerenciales, Magister en Gerencia, Economista, Mención en finanzas– Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacin – Maracaibo Edo Zulia , Universidad Popular del Cesar – Seccional Aguachica. Correo electrónico: ebracho@unicesar.edu.co



Cesar. *Metodología:* El estudio se fundamentó bajo un enfoque cualitativo, con alcance descriptivo con diseño bibliográfico, utilizando una técnica de revisión documental, basados en la teoría de las cinco fuerzas de Porter. *Resultados:* Los resultados muestran que existe un ambiente competitivo en el que se encuentra el galpón lo cual facilita la implementación de estrategias de mercado para el desarrollo de esta actividad emprendedora.

**Palabras clave:** estudio de mercado, hacinamiento, privados de la libertad, proyectos productivos, sector avícola.

## ABSTRACT

*Introduction:* The inhumane conditions in which the prisoners live inside the prisons derived from overcrowding, mistreatment and unproductive time, have generated a high degree of violence inside the prisons, violating the well-being of those deprived of liberty. From this situation derives the initiative, which allows the development of productive projects within prisons, as a mechanism of social reintegration. The purpose of this research was to develop a market study for a broiler chicken and egg shed at the Aguachica, Cesar penitentiary. *Methodology:* The study was based on a qualitative approach, with a descriptive scope with a bibliographic design, using a documentary review technique, based on the theory of Porter five forces. *Results:* The results show that there is a competitive environment in which the warehouse is located, which facilitates the implementation of market strategies for the development of This entrepreneurial activity.

**Keywords:** deprived of liberty, market study, overcrowding, poultry sector, productive projects.

---

## INTRODUCCIÓN

En los centros penitenciarios de Colombia, los internos aparte de pagar sus delitos con la privación de su libertad, enfrentan diferentes situaciones derivadas de la pésima convivencia interna. Según el INPEC (2020), a principios del año 2020 los establecimientos penitenciarios en Colombia presentaban un hacinamiento de 55%. El hacinamiento en las cárceles genera problemas de salud, indisciplina interna, agresividad en los reclusos, como también se atenta contra su autoestima (Arenas y Cerezo, 2016).

Del mismo modo, el alto grado de desocupación dentro de las cárceles da lugar a comportamientos y pensamientos por parte de los presos fuera de lo normal. Por consiguiente, el ocio sin una orientación educativa y productiva se convierte en un ocio toxico, resultado del no hacer nada (Barba *et al.*, 2021), es decir, que tener a los presos cocupados en cualquier activiad ayudaría a una mejor convivencia dentro de la misma. Por tanto, el bienestar de los presos, dependen en gran parte de las actividades que se realicen con ellos (Rodríguez *et al.*, 2018).

En busca de alternativas económicas, que generen ingresos para los reclusos en las cárceles de todo el territorio colombiano, se han venido desarrollando diferentes actividades económicas de tipo artesanal como emprendimiento de los internos, bajo la marca "libera Colombia". Libera Colombia es la marca del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario (IMPEC), creada en el 2011 con el fin de comercializar los productos elaborados por los presos (Chamorro, 2018).

Con el fin de eliminar el ocio innadecuado y el sedentarismo que se presentan en los presos del centro penitenciario en Aguahica cesar, con apoyo de los directivos de la Carcel se decide realizar un estudio de mercado para un galpón de pollos de engorde y huevos del centro penitenciario en Aguachica Cesar, con la promoción de la marca "libera Colombia", que permita a los presos generar sus propios recursos económicos, asi como tambien, promover la sana convivencia de los internos y una mejor calidad de vida. Cabe agregar, que se inclina por esta linea productiva teniendo en cuenta las actuales tendencia de consumo de los habitantes que son precio y calidad.

El sector avícola en Colombia, ha sido un eslabón de una cadena rentable y en constante crecimiento, generando aportes positivos en la economía del país y contribuyendo de esta manera a las familias colombianas, en la generación de empleo o como actividad económica desde las MiPymes. A pesar de la crisis sanitaria, el sector avícola en el año 2020 mostró un crecimiento del 1.82%, un consumo per cápita de 33.7 kg para el mismo año (FENAVI, 2021). Así mismo la avicultura tubo una participación en el año 2020 en el Producto Interno Bruto (PIB) pecuario del 36.5%, en el agropecuario un 14.3% y en el PIB nacional del 0.7% (Cuellar, 2022). De esta manera se evidencia el valor de este sector para la Economía del país.

En el Reclusorio Municipal de Aguachica - Cesar, los presos tienen a disposición cuatro galpones, dos para la cría de pollos de engorde y dos para la producción de huevos. Teniendo en cuenta la capacidad de producción acorde a las dimensiones de cada galpón, estarían disponibles aproximadamente para la venta 30 pollos cada 45 días y 1800 huevos cada 30 días.

Esta actividad económica, como proyecto productivo dentro de la cárcel de Aguachica Cesar, tiene una finalidad no solamente de tipo económico, sino, que también de reconstrucción social de los privados de la libertad. Como lo expresa Juricic (2013), la producción de valor no se evalúa solamente desde la perspectiva económica, sino, más bien como un proceso social donde el epicentro es el sujeto (pág. 17)

Por consiguiente, los privados de la libertad de la cárcel de Aguachica, con este proyecto productivo, tendrán la posibilidad de sentirse útil y autodependiente, así como también, disipar el efecto negativo que genera el encierro, tales como; el hacinamiento, ausencia del respeto, la ansiedad y la vulnerabilidad que se vive en ese tipo de privación (Galán y Moraleda, 2018). Por tanto, este tipo de actividad dentro de los centros penitenciarios, contribuyen a la sana convivencia de los presos y a su desarrollo personal en la reinserción social.

Para llevar a cabo el objeto de esta investigación, se plantea realizar un estudio de mercado para un galpón de pollos de engorde y huevos del centro penitenciario en Aguachica Cesar. En donde es necesario hacer un análisis de todo su entorno competitivo que permita identificar su posición y grado de competitividad frente a sus rivales, teniendo en cuenta, la teoría de las cinco fuerzas de Porter. Por consiguiente, la realización del galpón de pollos de engorde y huevos es de alguna manera reducir el ocio de los privados de la libertad, así como también, inducirlos en el conocimiento de emprendimientos como actividad económica que les permita el sustento a sus familias contribuyendo a una mejor sociedad.

La demanda de pollo, viene presentando un crecimiento a nivel mundial en las última décadas siendo los factores más comunes el crecimiento demográfico, la asequibilidad del producto y que es un producto con bajo contenido de grasa y altos nutrientes (FAO, 2022). A pesar del impacto negativo que generó la pandemia, el crecimiento del consumo de pollo per capital promedio en la última década en Colombia fue del 4.22% y de huevo del 3.82% (FENAVI, 2020). Por lo anterior,

la carne de pollo se convierte en uno de los productos con mayor viabilidad como actividad económica, por su fuerte demanda.

Así mismo, la oferta de carne de pollo de engorde a nivel nacional es muy significativa, según FENAVI (2021), para el año 2019 la producción tuvo un crecimiento del 3.9% con una producción de 1.693.178 de toneladas, de las cuales 393.000 toneladas fueron producidas por el departamento del Santander (Cuéllar, 2022). Cabe resaltar que Aguachica es abastecido de carne de Pollo por ese departamento.

Actualmente para el año 2022 en el municipio de Aguachica no existen galpones de pollo de engorde, situación que podría ser medianamente cubierta por la producción y venta de este producto por los privados de la libertad del centro penitenciario de Aguachica, bajo la marca libera Colombia. En lo que concierne a la producción de huevos, en el municipio se encuentran dos comercializadoras que acaparan el mercado local, las cuales se abastecen de los galpones del departamento del Santander, lo que indica que por parte de los competidores no existen barreras de entradas al sector avícola en el municipio.

Asi mismo, se identifica que el tipo de comercialización mas adecuado para llevar los productos al consumidor final es utilizndo un canal corto donde se involucran el productor, minorista y consumidor, teniendo en cuenta que los minoristas en este estudio seían los establecimeintos de comercios como tiendas de barrios cercanos al centro penitenciario en Aguachica, identificando este segmento de mercado como mercado meta.

Este estudio permitira direccionar de una mejor manera la producción y comercializacion de los pollos de engorde y huevos del galpon de la carcel en Aguachica Cesar, teniendo una visión mucho más clara de todo su entorno competitivo, el cual permitirá el desarrollo de estrategias de mercadeo mucho más eficiente. Además, esta actividad económica dentro de la carcel mejora el nivel de vida de los internos, dando paso a su incurión social.

Finalmente, el propósito de este estudio es realizar un estudio de mercado para un galpón de pollos de engorde y huevos del centro penitenciario en Aguachica Cesar

## MARCO TEÓRICO

Los referentes teóricos que se presentan a continuación fueron seleccionados en relación al objeto de estudio del artículo a desarrollar.

Then *et al.* (2014) en su estudio titulado “Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter en el Sector de Promoción Inmobiliaria del Gran Santo Domingo”, el cual tenía como finalidad conocer la situación real del sector inmobiliario en Santo Domingo mediante el análisis del comportamiento de las 5 fuerzas competitivas de Porter, para mostrar una visión más clara a todos los agentes interesados (estado, la banca, inversionistas), que permita mejorar la toma de decisiones.

Este estudio toma como muestra 132 empresas constructoras en Santo Domingo, las cuales se le analizaron las 5 fuerzas de Porter arrojando como resultado que la fuerza con mayor influencia en el sector es la rivalidad entre competidores existentes, esto es debido a la gran presencia de empresas constructoras en el mercado y la fuerza con menor influencia es la amenaza de productos sustitutos. Además, se pudo evidenciar los diferentes inconvenientes que se pueden presentar al pretender incursionar, mantenerse y salir del sector (Then *et al.*, 2014).

Por consiguiente, el aporte que hace este estudio a nuestra investigación es muy significativa, ya que los resultados que arrojan la aplicación de las cinco fuerzas de Porter, examinan el panorama competitivo de las empresas en cualquier sector de la economía, es de mucha utilidad cuando de tomar decisiones y crear estrategias de mercado se trata. Por tanto, el análisis de nuestro entorno competitivo permite contrarrestar y mitigar la incertidumbre (Martínez, 2002), generando confianza a los inversionistas.

Otro estudio realizado por López y Baño (2022), titulado “Aplicación de las fuerzas de Porter en el estudio de mercado de empresas del Ecuador”, el cual tiene por objetivo realizar el estudio de las cinco fuerzas de Porter aplicadas por cinco empresas reconocidas en el Ecuador para mantenerse en el mercado e identificar cuál es la fuerza que menos influencia tiene. Esta investigación es de carácter descriptivo, basado en la revisión y el análisis de las estrategias de mercado en función a las fuerzas de Porter, utilizadas por cada una de las empresas para identificar su nivel competitivo.

Las cinco empresas objetos de estudios, pertenecientes a diferentes sectores del mercado ecuatoriano, en su análisis de su aplicación de las fuerzas de Porter muestran que algunas empresas presentan mayor nivel competitivo y que la fuerza con menor influencia es el poder de negociación de los proveedores, ya que la mayoría de las empresas analizadas cuentan con una buena infraestructura para poder adquirir sus propias materias primas (Lopez y Baño, 2022). Por tanto, esta investigación permite esclarecer la importancia, de la implementación de las cinco fuerzas de Porter en el estudio de mercado realizado por las empresas, porque de esta manera el estudio muestra claramente el entorno competitivo, ventajas y desventajas para mejorar o fortalecer su estrategia de mercado.

## ESTUDIO DE MERCADO

Un estudio de mercado utiliza muchos medios de investigación para lograr entender como o de qué manera puede llegar a impactar un producto en el ámbito comercial, a través del estudio exhaustivo en el proceder de los consumidores, el constante cambio de los mercados, así como examinar la competencia para poder determinar estrategias que permitan competir en el sector. Este proceso sirve para detectar las particularidades de un tipo de mercado y nos ayuda a entender su funcionamiento, pues tiene una posibilidad muy alta a la hora de lograr el éxito de cualquier proyecto, ya que conocer el entorno es de gran ventaja para incursionar en el mercado propuesto.

Lo anterior se respalda en lo expuesto por el Centro Europeo de Empresas e Innovación, quien lo define como la búsqueda sistemática de información, la cual permite determinar los posibles riesgos que conllevan y así lograr realizar decisiones dentro de la organización (CEEI). Orjuela y Sandoval (2002), manifiestan que este tipo de estudio suele ser de los más complejo, de mayor importancia y se considera el inicio en el estudio de un proyecto, pues determina el medio en el que se llevara a cabo. Por su parte, Bernal (2017) indica que este estudio surge por la necesidad de reducir los riesgos que puede traer el producto o servicio que se desea introducir en un mercado y de este modo facilitar la toma de decisiones de manera más asertiva.

Del mismo modo, el estudio de mercado abarca mucho más que la simple descripción de la demanda y la oferta ante lo cual, se condicionan los productos y de lo cual depende el ajuste de precios; según (Chain *et al.*, 2014), este analiza la evolución de otros factores importantes que pueden existir en la vida de un producto, como son; la disposición para la parte publicitaria, la venta, el insumo disponible para la producción y los canales de distribución.

Por lo anterior, Chain et al. (2014), refieren que cinco aspectos fundamentales hacen parte del estudio de mercados:

- a. El consumidor y las demandas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- b. La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- c. La comercialización del producto o servicio generado por el proyecto.
- d. Los proveedores , así como la disponibilidad y el precio de los insumos, actuales y proyectados.
- e. El mercado externo como contexto de competencia y oportunidades (pág. 30)

Por su parte, Acosta (2017) destaca alcance de los canales de distribución dentro de la comercialización de un producto, debido que estos permiten hacerlos llegar desde el lugar de su producción hasta el consumidor final de una manera eficiente, acortando tiempo y distancia de tal manera, que cumpla con los requisitos del cliente.

#### DIAMANTE DE PORTER (CINCO FUERZAS DE PORTER)

Las cinco fuerzas de Porter es un modelo integral llevado a cabo por Michael Porter para examinar la productividad de cualquier organización (López, 2009). Por medio de esta teoría se puede establecer la utilidad a futuro de una entidad económica en base a las cinco principales fuerzas competitivas. El modelo proporciona una ruta sistemática de análisis estratégico para identificar la viabilidad del sector; generalmente para determinar el valor y las perspectivas futuras de las unidades productivas involucradas en el sector (Manene, 2013).

Baena et al. (2003), establecen que hay cinco fuerzas que interactúan en el sector industrial en base a los factores elementales del mercado como se puede ver en la **Figura 1**

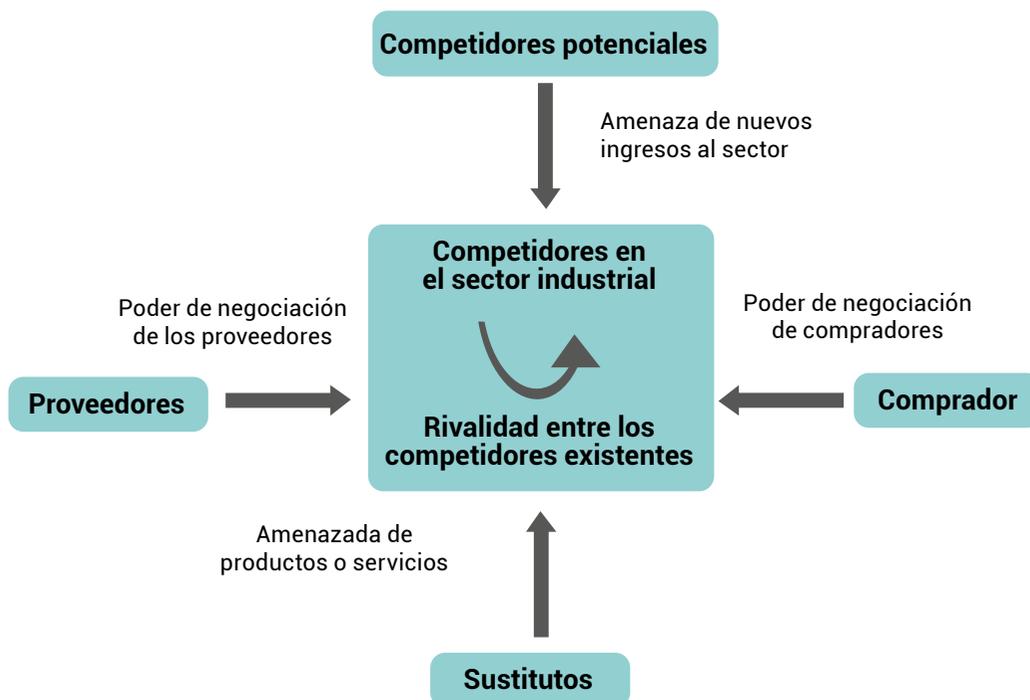
**Competidores directos.** Conjunto de empresas que ofrecen el mismo bien o producto.

**Clientes.** Conjunto formado por los compradores de los bienes y servicios.

**Proveedores.** Conjunto de empresas que suministran a las empresas productoras del sector, todo lo necesario para que produzcan u ofrezcan sus servicios.

**Productos sustitutivos.** Aquellos que pueden aparecer y cubrir las mismas necesidades que satisfacen los productos que actualmente existen en el mercado.

**Competidores potenciales.** Aquellas empresas con capacidad de entrar a competir con las pertenecientes a un subsector determinado. La competencia horizontal la representan las tres primeras fuerzas: proveedores, compradores y rivalidad, y la presión competitiva vertical está representada por los competidores potenciales y la existencia de productos sustitutos, de la combinación de estas cinco fuerzas depende el beneficio potencial del sector (Pág. 64).



**Figura 1.** Las cinco fuerzas competitivas que determinan la utilidad del sector industrial

Nota: la imagen representa los procesos del ciclo de vida de un proyecto. Tomado de (Porter, 1991).

Fuente: elaboración propia

Para Porter (1991), analizar las fuerzas competitivas, y sus razones detrás de ella, manifiesta de donde proviene la productividad de un sector y ofrece un marco para adelantarse e influir en la competencia (y en los beneficios) a futuro.

## **METODOLOGÍA**

El estudio se elaboró de acuerdo a un enfoque cualitativo con alcance descriptivo y un diseño bibliográfico, ya que se aplica la técnica de revisión documental la cual permite reunir información fundamental para el desarrollo del análisis de los datos (Henández *et al.*, 2014). La información se obtuvo de fuentes como: Google Académico, Libros, sitios Web e indagaciones externas.

Del mismo modo, el estudio de mercado se hace basado en un análisis de cada uno de los componentes de la Teoría de las cinco fuerzas de Porter, las cuales ayudaron a la determinar las fortalezas y debilidades que posee el galpón de los privados de la libertad frente a su entorno, de tal manera que los resultados del análisis coadyuben a la estructuración de estrategias de mercado que permitan elevar el grado de competitividad.

## **RESULTADOS**

En el siguiente apartado, se muestran los resultados de la investigación, los cuales guardan relación con el objetivo general, donde la finalidad era establecer un estudio de mercado, para la creación de un galpón de pollo en el centro penitenciario del municipio de Aguachica Cesar. Este estudio se realizó teniendo en cuenta el análisis del entorno basados en las 5 fuerzas de Porter, las cuales permitieron identificar fortalezas y amenazas que ayudan a orientar el desarrollo del estudio de mercado.

### **COMPETIDORES DIRECTOS**

Según la investigación realizada en el municipio de Aguachica actualmente no existen galpones de pollos de engorde, los pocos que se han creado no funcionaron. Para el caso del expendio de huevos se identificaron diferentes comercializadoras ubicadas en la zona urbana del municipio.

La primera de ellas es la comercializadora "Crio Aves" es una empresa dedicada a la venta al por menor de carnes (incluye aves y boninas) y productos marinos en sus instalaciones, las cuales se encuentra ubicada en la Calle 8 #27-24 (El economista América). Otro competidor lleva por nombre

“Distribuidora de huevos la 39” ubicada en la calle 4 con carrera 39, la cual ofrece productos como leche y sus derivados al detalle en sus establecimientos (Amarillas de Latinoamerica).

A continuación, en la **Tabla 1** se relacionan los precios a la fecha que manejan las comercializadoras que son competencia para el galpón de pollos de engorde y gallinas ponedoras de los privados de la libertad del EPMSC de Aguachica, Cesar.

**Tabla 3.** Precio de producto de competidores

Nombres Competidores	Producto	Precio del producto
Comercializadora de huevos la 39	Huevos	\$16.500 por bandeja
Crio Aves	Gallina procesada	\$8.500 el kilo

**Fuente:** elaboración propia con información suministrada por los propietarios

También se encontraron como competidores fuertes para el sector a tres puntos de ventas de las empresas: Mac Pollo, Distraves y Campollo, las cuales cuentan con grandes galpones en el departamento del Santander, es de resaltar que, debido a su larga trayectoria, el reconocimiento de las marcas y su gran gama de productos, son empresas que se encuentren altamente posicionadas en el mercado local.

## CLIENTES

Según información suministrada por el centro penitenciario, se identifican como clientes reales a todos los funcionarios del centro penitenciario, quienes actualmente son los que realizan la adquisición de dichos productos. Por otro lado, se logran reconocer alrededor de la cárcel diferentes establecimientos de comercio como clientes potenciales.

## PROVEEDORES

El mercado de proveedores para el galpón, requiere un proceso minucioso que inicia desde la asignación del rubro por parte del INPEC para poder realizar la respectiva licitación, en la cual participan diferentes proponentes (almacenes agropecuarios) de la región, los cuales deben estar escrito en la Cámara de Comercio, tener el respectivo RUT, estar inscritos en el Registro Único de Proponentes y saber manejar la aplicación SECOP II. Para la asignación del contrato se hace un

estudio que satisfaga las necesidades del proyecto, quien cumpla con todos los requerimientos exigidos será quien adquiera el papel de proveedor.

## PRODUCTOS SUSTITUTOS

Como productos sustitutos de pollo de engorde y huevos, en Aguachica se pudieron identificar diferentes establecimientos de comercio que se encargan de adquirir y negociar de distintos productos que cumplen con las condiciones de sustitutos, tales como: el pescado, carne de res, carne de cerdo, entre otros, donde la demanda de dichos productos está sujeta a las variaciones de los precios del mercado.

Dentro de las instalaciones que distribuyen dichos productos se encuentra Cárnicas Carrefour ubicado en la cra 30 # 2-97 esquina, la cual ofrece ventas al por mayor y al detal de productos como: carnes frías, pre cocidos, pollo, pescado de mar, cerdo importado, entre otros. Así mismo, Surticarnes Aguachica ofrece al público en general: Carnes de Res y Cerdo, pollo, pescado, carnes frías y gran variedad de productos, su localización está situada en la Cra 12 # 6-153. Es importante destacar, que este tipo de productos se encuentran también en los diferentes locales de la plaza de mercado público del municipio el cuál es un sitio con una amplia concurrencia de individuos dispuestos a consumirlos.

## COMPETIDORES POTENCIALES

Los competidores potenciales en el análisis de esta investigación, se centran en aquellas personas naturales que están implementando galpones de pollos de engorde y gallinas ponedoras dentro de sus huertas familiares y parcelas en la zona rural del municipio como proyectos productivos en busca de una solución al sustento y mejora el bienestar de cada uno de los integrantes de estos grupos, los cuales tienen grandes posibilidades de entrar a competir en el sector estudiado.

## DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación muestran el entorno real del mercado, en el que se encuentra el Galpón de pollos de engorde y huevos del centro penitenciario de Aguachica, los cuales se identificaron debilidades y fortalezas, que permiten estructurar el estudio de mercado teniendo en cuenta el contexto actual del sector y las circunstancias de los internos en el centro penitenciario para ejecutar este proyecto productivo.

Aunque se encontraron pocos competidores directos que estuvieran radicados en el municipio de Aguachica, si se pudieron identificar empresas con puntos de ventas de pollo y huevos en la localidad, tales como Mac Pollo, Distraves y Campollo, las cuales cuentan con galpones en el Santander, de donde proveen dichos puntos de venta, convirtiéndose en fuertes competidores. Por tanto, el poder de los competidores directos es Alta. Es importante tener en cuenta esta evidencia, para prevenir el estudio de mercado y fortalecerlo con variables como precio, calidad y servicio al cliente como la identidad de la marca "Liberia Colombia". En concordancia con Porter (1991), reconocer esta fuerza competitiva permite anticiparse ante los competidores de una manera eficaz.

La fidelización de los clientes reales, que se encuentran dentro de las mismas instalaciones de la cárcel son una gran fortaleza para el galpón, pues esta coyuntura sería una gran base para la obtención de nuevos clientes que permitan el crecimiento del mercado objetivo, Teniendo como clientes potenciales todos los establecimientos de comercios como tiendas alrededor de la cárcel, aprovechando la cercanía y con la creación de un buen canal de comercialización, ya que este último genera capacidad de respuesta eficaz ante los clientes reduciendo tiempo y distancia (Acosta, 2017).

Así mismo, el poder de los proveedores tiende a ser bajo, ya que estos deben sujetarse a las condiciones y exigencias expuestas por el mismo INPEC y a lo que se busca en toda contratación por medio de licitación. De acuerdo con Baena *et all.* (2003), la fuerza de dicho proveedor sera disminuida, ya que existen otros proponentes que ofrecen los mismos productos. Esta ventaja de poder elegir la mejor opción basada en precio y calidad, son factores elementales para el fortalecimiento de estrategias competitivas que ayudarían a responder a las exigencias del mercado y sus variaciones.

Por otro lado, la gran variedad de productos sustitutos existentes en el mercado local, no deja de representar una amenaza para el galpón de pollos de engorde del centro penitenciario, si se tiene en cuenta las preferencias a los clientes, el precio y calidad del producto, pues estas variables son las que definen la elección del cliente. Teniendo en cuenta lo que expone Baena *et all.* (2003), la amenaza de los productos sustitutos en este caso tiende a ser moderada, porque los precios de los mismos estan por encima de los productos del galpón. El costo de los productos bovinos

y el pesado no son muy asequibles a la capacidad de compra de los consumidores, pero aún así, tienen buena demanda debido a las preferencias de consumo.

La amenaza que representan los competidores potenciales en ingresar al sector es alta, teniendo en cuenta, que las personas propietarias de pequeñas parcelas cuentan con toda la logística para poder implementar galpones de pollos y de huevos, como una alternativa de actividad económica y que además cuentan con instalaciones apropiadas facilitando su logística y reducción de costos. Por tanto, en conformidad con Baena *et all.* (2003), cuando las barreras de entradas al sector son mínimas el número de competidores aumenta y como resultado se reduce la utilidad promedio del sector.

## CONCLUSIONES

El estudio de mercado realizado al Galpón de pollos de engorde y huevos de los reclusos en la prisión de mediana seguridad en Aguachica Cesar, permitió identificar su entorno competitivo, el cual revela su posición frente a sus rivales en el sector, resaltando su fortaleza por la escasez de competidores directos, lo cual facilita el proceso de fidelización y crecimiento de los clientes reales como principal componente en su estrategia de mercadeo, para direccionar de una mejor manera la producción y comercialización del producto y satisfacer las necesidades del mercado.

Así mismo, se recomienda dentro de los tipos de canales de distribución, para dirigir el producto al consumidor, implementar un canal de comercialización corto o directo (productor-minorista-consumidor). Es decir, una relación directa entre el galpón, las tiendas cercanas como minorista y consumidores. Este tipo de comercialización les permitirá a los privados de la libertad, mantener una comunicación más directa con los clientes, como también reducir costos, tiempo y distancia, variables importantes para la construcción de precios competitivos y por ende el fortalecimiento del galpón.

Los resultados obtenidos en el estudio de mercado, dan una mejor orientación a los privados de la libertad en sus proyecciones de producción y ventas del producto con bases mucho más sólidas, de acuerdo al análisis de todos los factores que inciden en su operación y ejecución de la actividad. Así también, se puede agregar que la integración de los presos en este proyecto productivo, fortalece su desarrollo personal y ayuda a una verdadera incursión social.

## REFERENCIAS

Acosta, A. L. (2017). *Canales de Distribución*. Fondo Editorial Areandino.

Amarillas de Latinoamerica. (s.f.). <https://www.empresasaz.com/co/distribuidora-de-huevos-la-39/aguachica/anuncio-900991>

Arenas, L., y Cerezo, A. I. (2016). Realidad penitenciaria en Colombia: la necesidad de una nueva política criminal. *Revista Criminalidad*, 175-195.

Baena, E., Sánchez, J. J., y Montoya Suárez, O. (2003). El Entorno Empresarial y la Teoría de las Cinco Fuerzas Competitivas. *Scientia et Technica*, 9(23), 61-66.

Barba, M., Expósito, A., y Morán de Castro, M. C. (2021). Ocio en prisión. Estudio de caso de una experiencia de participación proyectiva. *Revista d'Intervención Socioeducativa*, 77-99. [https://doi.org/file:///C:/Users/HP/Downloads/386386-Text%20de%20l'article-573245-2-10-20220204%20\(1\).pdf](https://doi.org/file:///C:/Users/HP/Downloads/386386-Text%20de%20l'article-573245-2-10-20220204%20(1).pdf)

Bernal, S. (2017). *Inteligencia de Mercados*. Fondo editorial Areandino. <https://doi.org/978-958-5459-07-6>

CEEI. (s.f.). *Creación y Desarrollo de Empresas*. Guía de Apoyo al Emprendedor: "Como Realizar un Estudio de Mercado": [https://www.eenbasque.net/guia\\_transferencia\\_resultados/files/CEEI-Ciudad\\_Real-Guia\\_para\\_la\\_elaboraci%2B%A6n\\_de\\_un\\_estudio\\_de\\_mercado.pdf](https://www.eenbasque.net/guia_transferencia_resultados/files/CEEI-Ciudad_Real-Guia_para_la_elaboraci%2B%A6n_de_un_estudio_de_mercado.pdf)

Chain, N., Chain, R., y Puelma, J. (2014). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Mcgraw-hill/interamericana editores

Chamorro, M. C. (2018). *Estrategia de Branded Content para la marca "Libera Colombia"* (Tesis de Maestría, Universidad de la Sabana). <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/33110/TesisCatalinaCanal.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Cuellar, J. (22 de 06 de 2022). *Veterinaria Digital*. Panorama del sector avícola de Colombia: cifras y retos: <https://www.veterinariadigital.com/articulos/panorama-del-sector-avicola-de-colombia-cifras-y-retos/#:~:text=En%20Colombia%20la%20avicultura%20tuvo,000%20empleos%20directos%20e%20indirectos.>

El economista América. (s.f.). Empresite Colombia: <https://empresite.economistaamerica.co/COMERCIALIZADORA-CRIO-AVES-SAS.html>

FAO. (2022). *Organización de Las Naciones Unidas para La Alimentación y La Agricultura*. <https://www.fao.org/poultry-production-products/products-and-processing/es/>

FENAVI. (2020). *Federación Nacional De Avicultores De Colombia*. <https://fenavi.org/informacion-estadistica/#1538603557100-1385449a-253d>

FENAVI. (31 de 01 de 2021). *Boletín FENAVIQUIN*. [https://fenavi.org/wp-content/uploads/2021/01/Fenaviquin\\_ed3242020.pdf](https://fenavi.org/wp-content/uploads/2021/01/Fenaviquin_ed3242020.pdf)

FENAVI. (13 de 09 de 2021). *Fenavi.org*. <https://fenavi.org/informacion-estadistica/>

Galán, D., y Moraleda, A. (2018). Reflexiones Sobre el Impacto de la Privación de la Libertad en la Dimensión Emocional de los Internos Recluidos en los Centros Penitenciarios Españoles. La Educación Emocional Como Complemento a la Reinserción y Reeduación. *EDETANIA*, 225-240.

Henández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-hill / interamericana editores, S.A. <https://doi.org/ISBN: 978-1-4562-2396-0>

INPEC. (18 de 12 de 2020). *Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario*. <https://www.inpec.gov.co/documents/20143/96157/Boleti%CC%81n+Informativo+No.100.pdf/dbc5afdb-7df2-16a2-f742-42a5998ec6a0>

Juricic , M. (2013). *Emprendimientos productivos en cárceles. La construcción de valor más allá de lo económico*. <https://www.aacademica.org/000-063/244.pdf>

López Correa, A. (2009). *Las 5 fuerzas de Michael Porter*. [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13149/JohnJairo\\_Gutierrez\\_JoseBernardo\\_Restrepo\\_2017.pdf?sequence=2#:~:text=De%20acuerdo%20con%20Bitt%20\(2017,de%20cualquier%20tipo%20de%20entidad.](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13149/JohnJairo_Gutierrez_JoseBernardo_Restrepo_2017.pdf?sequence=2#:~:text=De%20acuerdo%20con%20Bitt%20(2017,de%20cualquier%20tipo%20de%20entidad.)

Lopez, C., y Baño, S. (22 de 03 de 2022). Aplicación de las fuerzas de porter en el estudio de mercado de empresas del Ecuador. *Revista Científica Agropecuaria*, 1(3), 37-44.

Manene, L. M. (2013). *Planificación y reflexión estratégica*. <http://www.luismiguelmanene.com/2013/01/24/el-proceso-de-planificacion-y-reflexion-estrategica>

Martinez, E. (2002). *Cómo Evaluar la Capacidad Competitiva de la Empresa*. Atlantic International University. [https://www.academia.edu/25475237/\\_No\\_aprendas\\_nada\\_hoy\\_y\\_tu\\_ma%C3%B1ana\\_ser%C3%A1\\_igual\\_a\\_tu\\_pasado\\_R\\_Bach\\_C%C3%B3mo\\_Evaluar\\_la\\_Capacidad\\_Competitiva\\_de\\_la\\_Empresa](https://www.academia.edu/25475237/_No_aprendas_nada_hoy_y_tu_ma%C3%B1ana_ser%C3%A1_igual_a_tu_pasado_R_Bach_C%C3%B3mo_Evaluar_la_Capacidad_Competitiva_de_la_Empresa)

Orjuela Córdoba, S., y Sandoval Medina, P. 2002). *Repositorio UCHILE*. [https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/108139/orjuela\\_s.pdf?sequence=3](https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/108139/orjuela_s.pdf?sequence=3)

Porter, M. (1991). *Estrategia competitiva*. Compañía Editorial Continental SA Décimo.

Rodríguez Menés, J., Larrauri Pijoan, E., y Güerri Ferrández, C. (2018). Percepción de la calidad de vida en prisión. La importancia de una buena organización y un trato digno. *Revista Internacional de Sociología*, 76(2), 20. <https://doi.org/https://doi.org/10.3989/ris.2018.76.2.16.159>

Then, L., Pimentel, S., Olivero, P., Soto, A., Luna, A., Cruz, G., . . . Llubes, J. (2014). Análisis de las fuerzas competitivas de porter en el sector de promoción inmobiliaria del gran santo domingo. *Revista Ciencia y Sociedad*, 39(3), 441-476. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87031897004>