

**Propuesta de mejoramiento para la empresa avícola La Reliquia en el Municipio de
Confines – Santander**

Jason Fabian Rangel Linares

Universidad Santo Tomás
Facultad Ciencias y Tecnologías
Especialización en Gerencia de Empresas Agropecuarias
Bogotá
03 de octubre de 2022

**Propuesta de mejoramiento para la empresa avícola La Reliquia en el Municipio de
Confines – Santander**

Jason Fabian Rangel Linares

Director

Camilo Antonio Castaño

Universidad Santo Tomás

Especialización en Gerencia de Empresas Agropecuarias

Bogotá

03 de octubre de 2022

Resumen

La propuesta del plan de mejoramiento parte del análisis realizado a la empresa Avícola La Reliquia, ubicado en el Municipio de Confines departamento de Santander, vereda la Caldera ubicada con el propósito de identificar las problemáticas principales, así como las fortalezas de la empresa para potencializarlas y mitigar las causas que disminuían la productividad de la empresa; a raíz de ello se tiene en cuenta referentes teóricos con énfasis en la gestión empresarial como la planeación estratégica y el plan de mejoramiento; el desarrollo del plan de mejoramiento se plantea bajo el marco metodológico de análisis y diagnóstico realizado mediante la herramienta DOFA, que determina las problemáticas y direcciona el planteamiento del plan de mejoramiento; concluyendo la eficiencia del plan para obtener resultados bajo las políticas de calidad, innovación y competitividad de la empresa; logrando posicionarse bajo la normativa como una granja biosegura.

Palabras clave: planeación estratégica, plan de mejoramiento, diagnostico, análisis.

Abstract

The proposal for the improvement plan is based on the analysis carried out on the Avícola La Reliquia company, located in the Municipality of Confines, department of Santander, La Caldera district, with the purpose of identifying the main problems, as well as the strengths of the company to potentiate them and mitigate the causes that reduced the productivity of the company; As a result of this, the theoretical reference is taken into account with an emphasis on business management such as strategic planning and the improvement plan; the development of the improvement plan is proposed under the methodological framework of analysis and diagnosis carried out through the DOFA tool, which determines the problems and directs the approach of the improvement plan; concluding the efficiency of the plan to obtain results under the quality, innovation and competitiveness policies of the company; managing to position itself under the regulations as a biosecure farm.

Keywords: strategic planning, improvement plan, diagnosis, analysis.

Tabla de Contenido

Resumen.....	3
Introducción	11
1. Aspectos de la Empresa	13
1.1. Reseña histórica.....	13
1.2. Alcance.....	14
1.3. Campo de Aplicación	14
2. Planteamiento del problema.....	16
3. Justificación.....	18
4. Objetivos	21
4.1. Objetivo General	21
4.2. Objetivo Específicos	21
5. Fundamentación Teórica.....	22
5.1. Planeación Estratégica.....	22
5.2 Plan de mejoramiento	23
5.2.1 Elementos del Plan de Mejoramiento.....	23
5.2.2 Proceso	24

5.2.3 Gestión de Procesos.....	25
5.2.4 Mejoramiento de Procesos	26
5.3 Herramientas de Análisis	26
5.3.1 Análisis de la Empresa.....	27
6. Estado de Arte	29
7. Marco Normativo	31
7.1. Normativa General	31
7.2. Normativa del ICA para certificarse como granja biosegura.	33
7.3 Lineamientos del ICA para la bioseguridad en la empresa Avícola la reliquia.....	34
7.4 Requisitos para obtener el certificado como granja avícola biosegura.....	36
8. Aspectos Metodológicos	39
8.1 Enfoque metodológico	39
8.2 Definición de los actores claves.....	39
8.3 Técnicas de análisis de información aplicado al trabajo.....	40
9. Desarrollo metodológico.....	41
9.1 Diagnóstico de la empresa	41
9.1.1 Diagnostico Interno y externo	41

Nota: Matriz DOFA de oportunidades y debilidades. Datos obtenidos de la recopilación de la información a través del cuestionario aplicado a las propiedades de la empresa, 2022.43

9.1.2 Estrategias arrojadas por la matriz DOFA.....	44
9.1.2.1 Estrategias de Fortalezas y Oportunidades.....	44
9.1.2.2 Estrategias de Fortalezas y Amenazas.	44
9.1.2.3 Estrategias de Debilidades y Oportunidades.	45
9.1.2.4 Estrategias de Debilidades y Amenazas.	45
9.1.3 Análisis de la matriz DOFA.....	45
10. Plan de mejoramiento	47
10.1 Políticas de implementación	47
10.1.1 Calidad.....	47
10.1.2 Innovación.....	48
10.1.3 Competitividad.....	48
10.2 Plan de mejoramiento	50
10.2.3 Misión y Visión	57
10.2.3.1 Misión propuesta. Avícola La Reliquia, se encarga de producir huevo comercial, focalizando su proceso de producción en el bienestar animal y a su vez, teniendo en cuenta los parámetros zootécnicos, estándares sanitarios y buenas prácticas avícolas. Además, es una	

empresa comprometida en la calidad e inocuidad de su producto final, garantizando la seguridad alimentaria de sus consumidores.....	58
10.2.3.2 Visión propuesta. Posicionarnos para el 2025 como la Granja Avícola con más ventas a nivel regional, logrando conservar la calidad e inocuidad en nuestros productos y así, aumentar nuestra capacidad instalada para abastecer toda la demanda regional.....	58
11. Cronograma de Actividades del plan de mejoramiento.....	59
<i>Nota: Propuesta de Cronograma de actividades para realizar en el transcurso del año 2023 para llevar a cabo el plan de mejoramiento.</i>	<i>64</i>
12. Presupuesto de Actividades del plan de mejoramiento.....	65
<i>Nota: Propuesta de Presupuesto para ejecutar el plan de mejoramiento en la granja la Reliquia.</i>	<i>71</i>
13. Conclusiones.....	72
14. Recomendaciones	74
Anexos	77

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Producción de Huevos a Nivel Nacional</i>	19
Tabla 2. <i>Marco normativo</i>	31
Tabla 3. <i>Resolución ICA</i>	34
Tabla 4. <i>Requisitos documentales</i>	36
Tabla 5. <i>Requisitos de bioseguridad e infraestructura</i>	37
Tabla 6. <i>Matriz DOFA</i>	42
Tabla 7. <i>Plan de mejoramiento</i>	50
Tabla 8. <i>Cronograma de actividades</i>	58
Tabla 9. <i>Presupuesto de actividades</i>	64

Lista de figuras

Figura 1. <i>Producción de Huevos a Nivel Nacional</i>	20
---	----

Introducción

En la presente propuesta se describen las actividades que se proponen para el plan de mejoramiento de la Empresa Avícola La Reliquia, ubicado en el Municipio de Confines departamento de Santander, vereda la Caldera como una alternativa para optimizar los procesos internos del negocio, elevar los estándares de calidad, y lograr mayores beneficios económicos. Dada la importancia del área avicultor, por ser el elemento principal de su funcionamiento del local, se propone un plan para mejorar la situación actual del área de producción de modo que cuente con la organización y los procesos adecuados para llevar a cabos sus labores y, de esta forma mejorar sus productos y servicios y como efecto lograr un buen desempeño en el mercado.

Para esto, en primer lugar, se realizó el diagnóstico a través del cual se identificaron las debilidades de la Empresa Avícola La Reliquia; posteriormente se identificó el problema que genera mayor impacto en los resultados de la empresa, y se plantean alternativas de mejoras, se evaluaron las opciones para dar solución al problema encontrado; finalmente, procedió a diseñar un plan de mejoramiento de conformidad a los resultados obtenidos en el diagnóstico.

La estructura de la siguiente propuesta es la siguiente:

Primero, la Introducción, se describe la idea del trabajo, las generalidades de la empresa: la descripción del objeto social; reseña histórica; ubicación de la empresa; misión; visión; alcance y campo de aplicación, la problemática, objetivos, diagnósticos interno y externo, fundamentación teórica, el marco de referencia que contempla, aspectos tales como: marco de antecedentes; marco teórico, por último, se presenta el diseño metodológico de la investigación integrado por el enfoque

de la investigación, el tipo y diseño de la investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y análisis de los resultados, validez y confiabilidad de los instrumentos, mediante este el diseño del plan de mejoramiento para la aplicación en la empresa.

1. Aspectos de la Empresa

1.1. Reseña histórica

La empresa La Reliquia se encuentra ubicada en el municipio de Confines departamento de Santander, vereda la Caldera con una temperatura de 25°C y una altura de 1350 msnm.

Esta empresa inicia su producción en 2018 en donde el propietario decide iniciar con 1.000 aves como proyecto familiar y autoconsumo ya que cuentan con una panadería y producir una de sus materias primas (huevo) era una muy buena alternativa para disminuir sus costos en la panadería que lleva como nombre azúcar y sal. Debido a sus buenos rendimientos productivos y económicos, se toma la decisión de construir un segundo galpón para aumentar su producción a 2.000 aves. Con el paso del tiempo se inicia la distribución en el comercio del municipio de Confines.

Posteriormente, a la producción de huevos en la avícola, el punto principal de distribución y venta al por mayor y detal de huevos es la panadería Azúcar y Sal; siendo un punto que por su ubicación dentro del municipio hace que la demanda de este producto crezca y genere la necesidad de seguir creciendo y aumentar el número de aves para suplir dicha demanda.

En la actualidad la empresa avícola la reliquia cuenta con una capacidad instalada de 15.000 aves en ciclo completo. Dentro de la empresa se contemplan 8 empleados directos y 10 indirectos aproximadamente. La empresa Avícola la Reliquia actualmente no tiene documentado la misión y visión de la empresa, el cual se plantea en el plan de mejoramiento descrito a continuación.

1.2. Alcance

Al 2022 la empresa cuenta con una capacidad de 15.000 aves en ciclo completo. El alcance propuesto es que para el 2025 se aumente la capacidad productiva a 20.000 aves y realizar las respectivas adaptaciones en infraestructura e instalaciones y documentar todos los procesos operativos estandarizados para obtener la certificación como empresa avícola biosegura.

El crecimiento de la granja avícola la Reliquia ha tenido un impacto positivo en el sector debido a su crecimiento acelerado, generando empleos y garantizando un producto fresco para consumo. Lo que conlleva a la necesidad de planes de mejoramiento para incentivar la productividad y calidad del producto.

1.3. Campo de Aplicación

El alcance propuesto es la realización del plan de mejoramiento mediante la planeación estratégica de la avícola logrando la competitividad de la empresa bajo los estándares de calidad e innovación; en este caso, lo principal es lograr el seguimiento y control de las actividades administrativas e implementar la normativa para certificar la granja biosegura; dicha certificación está regida por la normativa del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), que da a conocer la estructura y lineamientos del Sistema de Buenas Prácticas de Bioseguridad (BPB) para la producción de la genética aviar en Colombia. Ante esto se basa en lo estipulado en la Reglamentación Oficial vigente para este tipo de actividades; todo esto enfocado a la productividad empresarial bajo los altos niveles de compra mediante estrategias innovadoras requeridas para el

procesamiento del producto, haciendo que las actividades de producción y comercialización sean más eficientes y por lo tanto más rentables para la empresa mitigando las problemáticas existentes.

2. Planteamiento del problema

Las empresas promueven el crecimiento, competitividad y sostenibilidad mediante acompañamientos tecnológicos, sanitarios, de inocuidad, capacitación e investigación. Mediante las estrategias de gestión empresarial, como la planeación estratégica entendida como los procesos mediante el cual los encargados de tomar las decisiones en una empresa obtienen, procesan y analizan información pertinente externa e interna, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como el nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro (Serna Gomez, 1994).

La empresa avícola dentro de sus procesos y administración presenta problemáticas como el mal manejo contable, por ende, no se sabe con exactitud los costos y rentabilidades de la granja; así mismo se presentan debilidades dentro de la exportación de huevos, costos de materias primas para la alimentación de las aves, presencia de intermediarios en la venta del huevo, deficiencia de los costos de producción. Todo esto a causa de la mala planificación, seguimiento y control de los procesos administrativos de la avícola como empresa.

El problema genera diversas causas: una de ellas, el no tener una estructura organizacional, formando desestabilidad administrativa, por no contar con una visión gerencial hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales, pérdida de contratos con otras entidades, facturación, la organización no cuenta con planes o proyectos para solidificarse dentro del contexto avícola, ya sean a corto, mediano o largo plazo, situación que conlleva a que la empresa a realizar

ventas y operaciones pedido a pedido, consecuencia de no tener una base de datos de control y seguimiento de clientes actuales, estrategias de mercadeo deficientes.

Adjunto a la mala planificación administrativa y control y seguimiento de las actividades dentro de la avícola, también radica en la no certificación granja biosegura, aspecto importante para reorganizar las actividades y acciones operativas de la empresa; en cuanto a esto se propone como fin mitigar este problema, destacándose bajo la normativa general, ser empresa productora y comercializadora de huevos, que satisfaga las necesidades del mercado.

Todo esto promueve la calidad y productividad de las empresas, razón por la que los planes de mejoramiento incentivan el mejoramiento y éxito de los procesos dentro de las empresas. En el caso planteado se hace referencia a la producción avícola, mediante el contexto de la empresa La reliquia que siendo exportadora de huevos realiza procesos de producción y comercialización de huevos, en cuanto estos procesos se presentan diferentes problemáticas que difieren en la calidad y la eficiencia de la producción.

Ante este contexto se plantea la pregunta problema: ¿Cómo mediante un plan de mejoramiento desde los aspectos administrativos mitigando problemas de costos y rentabilidad se pueden plantear estrategias para obtener la certificación de empresa biosegura?

3. Justificación

Anna Pérez (2016), señala lo siguiente:

La empresa entendida como un sistema abierto cuenta con entradas (materia prima-comercialización), un procesamiento (producción) y salidas (distribución y entrega del producto). Es por esto por lo que uno de los procesos más importantes para las empresas pertenecientes al sector de comercialización, es la distribución y entrega del producto en los términos establecidos entre la empresa y el cliente (p. 15).

Gracias a la correcta planeación y logística para la entrega del producto al cliente o consumidor final, se puede lograr la fidelización y un posicionamiento en el sector empresarial.

Se plantea la formulación de una propuesta, que parte de una problemática identificada de la empresa que existe en el mercado de huevos donde se compite con calidad y competitividad empresarial. Con el establecimiento de mejores prácticas administrativas en la granja avícola se estará cubriendo la necesidad de mejorar el proceso de la producción de la granja, mejorar la calidad y oportunidad de producción.

Dado que, según los índices establecidos por la Federación Nacional de Avicultores de Colombia (FENAVI), la actividad agropecuaria es una de las principales fuentes de ingreso del país; estableciendo que, durante el año 2017, la producción del sector avícola creció 4.9% en relación con el mismo periodo en años anteriores, desde ahí año tras año la producción de huevo

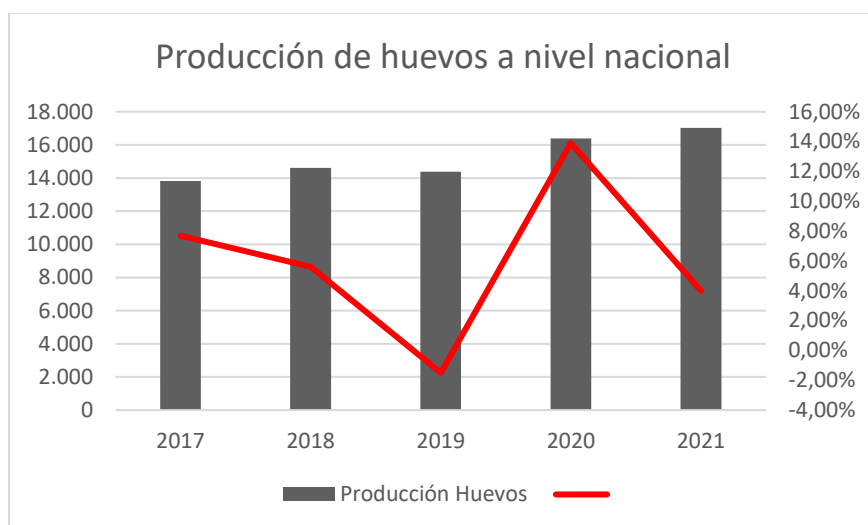
ha venido incrementando, excepto en el 2019 que por la pandemia Covid presentada hubo un retroceso de -1.5% como se puede observar (Fenavi, 2017).

Tabla 1. *Producción de Huevos a Nivel Nacional*

AÑO	Producción Huevos	Porcentaje (%)
2017	13.828	7,70
2018	14.606	5,60
2019	14.383	-1,50
2020	16.382	13,90
2021	17.029	4,00

Nota: en la tabla anterior se muestra la evolución de la producción de huevos de los últimos 5 años en porcentaje de crecimiento. Adaptado de Fenavi (2022).

Figura 1. Producción de Huevos a Nivel Nacional



Nota. En la figura anterior se muestra la relación y evolución de la producción de huevos de los años 2017-2021 en porcentaje de crecimiento. Adaptado de Fenavi (2022).

Por ello este proyecto se enfoca en elaborar un plan de mejora para el área de producción de la granja, generando valor agregado al proceso de clasificación, selección de los huevos, mantenimiento de las gallinas y almacenamiento adecuado. Todo esto obedece en principio en aplicar los estándares de producción de huevos del mercado, utilizando metodologías ya utilizadas que agregan valor en la cadena de producción de huevos campesinos.

4. Objetivos

4.1. Objetivo General

Diseñar un plan de mejoramiento para la empresa Avícola La Reliquia ubicada en la vereda Caldera del Municipio de Confines, departamento de Santander.

4.2. Objetivo Específicos

Realizar un diagnóstico interno y externo de los procesos de producción y la situación actual de la empresa la Reliquia mediante herramientas de análisis DOFA.

Identificar los problemas que genera mayor impacto desde el enfoque administrativo de la empresa avícola.

Proponer dentro del plan de mejoramiento estratégico la base de certificación de granja biosegura según los lineamientos del ICA.

5. Fundamentación Teórica

La fundamentación teórica plantea conceptos en relación con la gestión empresarial que conlleva a los planes estratégicos y de mejoramiento mediante el diagnóstico interno y externo de la empresa con herramientas de análisis. Además, de adjuntar la sustentación conceptual acerca de las características generales de la empresa.

5.1. Planeación Estratégica

Hablar de la planeación estratégica básica usada para el desenvolvimiento de este sector, se cita a Humberto Serna, que la define como El proceso mediante el cual las personas encargadas de tomar las decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente externa e interna, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como el nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro (Serna Gómez, 1994).

En este proceso consiste fundamentalmente en responder las siguientes preguntas:

- ¿A dónde queremos ir?, ¿dónde estamos hoy?, ¿a dónde debemos ir?, ¿a dónde podemos ir?, ¿a dónde iremos?, ¿cómo estamos llegando a nuestras metas?

La planeación estratégica así entendidas tiene seis componentes fundamentales: Las estrategias, el direccionamiento, el diagnóstico, las opciones, la formulación estratégica y La Auditoría Estratégica (Serna Gómez, 1994).

5.2 Plan de mejoramiento

Serna Gómez (1994), define:

Un plan de mejora es un conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar su rendimiento, el rendimiento de calidad en nuestro caso. Pueden ser de muchos tipos: organizativas, curriculares, etc. En concreto, en nuestro caso las medidas del plan deben tener como objetivo la mejora del rendimiento de la empresa como enfoque de calidad y productividad (p.25).

5.2.1 Elementos del Plan de Mejoramiento

Entendiendo el mejoramiento como el cambio para hacer las cosas de manera más efectiva, eficiente y adaptable; un plan de mejoramiento es el conjunto de pasos lógicos que permiten generar un cambio del cómo se hacen las cosas para conseguir mejores resultados tanto a corto como largo plazo en algún aspecto estipulado (Serna Gómez, 1994).

Dentro del plan de mejoramiento se debe seguir un proceso en la aplicación de las estrategias, que es definido como las actividades que se realizan para cumplir una meta.

- *Objetivos:* Aquello que se desea alcanzar en un tiempo determinado. Suelen expresarse mediante un verbo en infinitivo. ISO 9001:2000 demanda, además, que los objetivos establecidos sean medibles.

- *Actuaciones*: Acciones concretas que deben realizarse para alcanzar el objetivo. Cada objetivo puede concretarse en una o más actuaciones. Por ejemplo, si el objetivo es desarrollar en todas las áreas la competencia de “Aprender a aprender”, habrá que pergeñar algún tipo de actividad para ese fin, por ejemplo: analizar en dos reuniones de Departamento o Ciclo un documento y proponer acciones concretas que llevar a cabo en esos organismos.

- *Responsable*: Persona a la que se le encomienda la tarea de diseñar las actuaciones, ocuparse de su seguimiento, vigilar el cumplimiento de los plazos, etc.

- *Recursos*: Medios que se disponen para desarrollar una actuación. Puede tratarse de documentación, normativas, bibliografía, esquemas de trabajo, etc.

- *Procedimiento de trabajo*: Es la manera en que se va a desarrollar la actuación prevista. Debe especificar, por ejemplo, en qué momentos se va a realizar esta actuación, qué metodología de trabajo se va a seguir (trabajo individual, puesta en común, uso del correo electrónico...), etc.

- *Calendario*: Precisa cuánto tiempo se va a dedicar a cada actuación o a cada fase de ella. Puede incluir también momentos de seguimiento de las actuaciones.

- *Indicadores*: Son medios para comprobar de forma objetiva si nos acercamos al objetivo previsto y si las actuaciones se han desarrollado según lo previsto (Serna Gomez, 1994, pág. 27).

5.2.2 Proceso

Diversas son las definiciones propuestas para el término proceso, (Albano et al., 2008) entienden el proceso como un conjunto de procedimientos o actividades que se realizan para

cumplir con una meta propuesta, en otra definición (Krajewski, 2008) consideran como proceso cualquier acción o grupo de ellas en las que se elaboran o transforma la materia prima para obtener ciertos productos finales destinados a la satisfacción de los consumidores o clientes.

Otra conceptualización del término proceso, la propone Bravo (2011), está referida a un conglomerado de tareas, interrelaciones y recursos destinados a un fin común: modificar las entradas en salidas como forma de añadir valor a los productos para la satisfacción de los clientes, de tal manera que los procesos son ejecutados por los sujetos organizados en una estructura jerárquica con el apoyo del conocimiento, experiencias profesionales y laborales de los trabajadores y mediante el uso de las nuevas tecnologías.

5.2.3 Gestión de Procesos

La gestión de procesos es una disciplina que ayuda a dirigir la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente (Bravo, 2011).

Por otra parte, el Manual Gestión por Procesos de la Universidad de Cantabria (UC, 2016), indica que la Gestión por Procesos supone reordenar flujos de trabajo de toda la Organización, con el fin de dar una atención y respuesta única que va dirigida tanto a aumentar la satisfacción de los usuarios como a facilitar las tareas a los recursos humanos y que requiere la implicación de todo el personal.

Asimismo, Macías, (2014) expone que la gestión de procesos consiste en un modelo de organización que, puede contribuir a la mejora de la calidad en todos los aspectos de una organización, también manifiesta que la gestión de procesos es uno de los mecanismos más efectivos para que la organización alcance unos altos niveles de eficiencia.

5.2.4 Mejoramiento de Procesos

La mejora de los procesos es una parte de la gestión de los procesos, cuya finalidad es la mejora de las metas que debe alcanzar.

Ahora bien, Galloway (2002) ha definido el mejoramiento de procesos como el análisis sistemático del conjunto de actividades interrelacionadas en sus flujos, con el fin de cambiar para hacerlos más efectivos, eficientes y adaptables y así lograr aumentar la capacidad de cumplir los requisitos de los clientes, buscando, que, durante la transformación de las entradas, se analicen los procesos para optimizarlos con el propósito de obtener salidas que creen o agreguen valor a la organización.

5.3 Herramientas de Análisis

Las herramientas de análisis son instrumentos que permiten separar las ideas relacionadas con una situación específica para poder agruparlas y describirlas de manera definida, para su correcta valoración, pueden ser cuantitativas como la herramienta DOFA, que permite realizar el análisis interno y externo de la empresa (Álvarez, 2016). En la propuesta se toma como

herramienta la DOFA que permite el análisis de la empresa para identificar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.

De acuerdo con el modelo de negocio se pone en consideración una propuesta de valor en donde los asuntos claves son: cómo generar valor para los clientes, qué tan innovador es el producto o servicio que se ofrece, hacia donde deben orientarse las acciones de mejoramiento para ser competitivos y crear una ventaja duradera y sostenible respecto a la competencia. En este propósito es pertinente realizar un estudio de mercado, identificar problemas y oportunidades, necesidades y alternativas de solución, minimizar los riesgos y generar estrategias de marketing.

5.3.1 Análisis de la Empresa.

Porter (1985), resalta que:

Es una acción ofensiva o defensiva, con la cual la empresa busca lograr una posición en un sector específico y diferenciarse de sus competidores, de este modo la empresa anticipa y genera respuestas rápidas a los cambios que logre observar en el entorno y el mercado. Es necesario conocer cuáles son las aptitudes y actitudes, conocimientos y preparación, así como el grado de información que tiene sobre un mercado específico. Desde esta perspectiva, la empresa debe conocer las capacidades, habilidades y recursos, para explotarlos de forma eficiente y eficaz (p.10).

5.2.1.1 Matriz DOFA. La herramienta DOFA o FODA, es una herramienta de análisis estratégico, para valorar un escenario colocando en contraposición las fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas que se desarrollan en una situación determinada, tiene estructura de matriz en la que las fortalezas se relacionan con las debilidades y las oportunidades con las amenazas (Álvarez, 2016).

Dentro de los instrumentos de análisis se reconoce la matriz DOFA como medio para el análisis propuesto, ya que permite conocer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas.

6. Estado de Arte

En Colombia la producción en el sector avícola ha venido evolucionando de manera favorable en los últimos años, lo que ha permitido a este sector consolidarse dentro de la disposición actual de la economía colombiana. Por tal motivo, esta situación desencadena el enfrentamiento de grandes desafíos competitivos frente a los acuerdos y oportunidades comerciales que se van a presentar con la apertura de la economía en este país, ya que necesariamente hay que estar a la vanguardia de la producción tecnológica; en este sentido y sobre todo incrementar la producción para poder competir con otros países de la región (Velázquez & Pacheco, 2015).

Contemplando lo planteado por FENAVI, Bucaramanga (2018) el sector avícola genera cerca de 240.000 empleos directos e indirectos en Colombia, debido a la importante relación de la cadena productiva avícola con otras industrias a nivel nacional como la de alimentos concentrados, la farmacéutica y el sector agroindustrial.

Actualmente, Según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), en dos años el índice de precios de los alimentos se incrementó en 71,3%, los cereales en un 70.1%, los aceites en 192% y el azúcar en 92.8%. Por su parte, según la Bolsa de Chicago, por el mismo período, el precio del maíz se incrementó 163%, y frijol soya un 105%.

La hambruna es una amenaza que debemos tomarnos en serio, y esto empieza manifestándose en el mercado nacional a través del incremento de precios en las proteínas, en

especial aquellas que dependen de granos. En los últimos dos años el precio del pollo se incrementó en 24,8% y el huevo un 35.2%. Recordemos que los productos avícolas están en el top 10 de los alimentos más consumidos por los colombianos (Fenavi, 2022).

El acceso a las materias primas importadas, dada la insuficiencia en la oferta de producción nacional, particularmente en maíz amarillo y el complejo soya, permitió una reducción sin precedentes en la pobreza. En efecto, hace dos décadas el consumo per cápita de pollo era de 14 kilogramos habitante año, y en el 2022 llegará a 36,4 kilos, con un incremento de 159%. En huevo la situación es similar, se pasó de 160 a 311 unidades en dicho período, con un crecimiento del 94,3%. Al 2030, sólo por el crecimiento poblacional, se puede llegar a un consumo per cápita de 40,2 kilos y de 360 unidades al año.

7. Marco Normativo

7.1. Normativa General

Dentro del marco normativo se hace referencia a las normas y leyes que se contemplan dentro de las empresas para proponerse estar dentro del cumplimiento como granja con estándares de calidad; en este caso la Avícola La Reliquia le apunta a describirse como una granja biosegura con estándares de calidad, amigable con el medio ambiente y sustentable. Razón por la que se citan las siguientes normas generales del cuestionamiento para una producción de calidad. La aplicación de esta norma le permite a la empresa contar con un valor agregado frente a la competencia, así como el mejoramiento de su imagen, además de obtener productos de calidad, minimizando la pérdida económica y logrando la eficacia y eficiencia en todos sus procesos.

Tabla 2. *Marco normativo*

Norma	Año	Descripción
Ley 1255 de 2008	2008	Que la declaró de interés social, nacional y como prioridad sanitaria y de salud pública la preservación del estado sanitario de país libre en Influenza Aviar, así como el control y erradicación de la enfermedad de Newcastle en el territorio nacional. Haciendo necesario regular y controlar sanitariamente la actividad avícola, estableciendo los requisitos para el certificado de granjas avícolas biosegura de postura y/o levante

Norma	Año	Descripción
		y definir estrategias para la prevención, control y erradicación de enfermedades de control oficial que afecten a la especie aviar.
La NTC - ISO 9001: Sistema de gestión de calidad.	2015	El término <i>calidad</i> ha tomado auge en el mundo de las empresas de tipo industrial, comercial, de producción y servicios. La calidad va más allá de la producción de productos conformes sin defectos, se refiere a la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente y partes interesadas a un menor costo. Esta norma define los criterios y requisitos necesarios para la implementación de un sistema de gestión de calidad en cualquier organización, incluyendo términos como pensamiento basado en riesgos, enfoque a procesos y ciclo PHVA.
NTC-ISO 14001 Sistemas de gestión ambiental.	2015	Permite que las organizaciones puedan demostrar que son responsables y están comprometidos con la protección y cuidado del medio ambiente. Esto se puede conseguir por medio de la gestión de los riesgos medioambientales, que se puedan presentar por el desarrollo de las actividades de las organizaciones. Que afecten a su entorno y generen un impacto social y ambiental, con sus residuos o desechos que no están siendo adecuadamente depositados y tratados con responsabilidad.
La NTC - ISO 45001 Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.	2018	Una organización es responsable de velar por la seguridad y salud de sus empleados incluyendo también a las partes interesadas, identificando los riesgos asociados a sus labores diarias, así como también el planteamiento de acciones preventivas y correctivas para mitigarlos. La seguridad y salud

Norma	Año	Descripción
		en el trabajo tiene como objetivo principal ofrecer un ambiente agradable y seguro a sus empleados, salvaguardo su integridad física y psicológica, intentando mejorar las condiciones laborales y mejorar continuamente el desempeño del sistema.
La RESOLUCIÓN 3651	2014	Por medio de la cual se establecen los requisitos para la certificación de granjas avícolas biosegura de postura y/o levante y se dictan otras disposiciones. Siendo el ICA el responsable de proteger la sanidad agropecuaria del país con el fin de prevenir la introducción y propagación de enfermedades que puedan afectar las especies animales domésticas de importancia económica a nivel nacional.

Nota: Adaptado de la NTC-ISO (2015, 2018).

Además, la empresa busca certificarse de ser posible, con la integración de las tres normas anteriormente mencionadas con el fin de ofrecer un mejor servicio a los clientes y lograra éxito como empresa sustentable y biosegura.

7.2. Normativa del ICA para certificarse como granja biosegura.

El Instituto Colombiano Agropecuario, ICA, da a conocer la estructura y lineamientos del Sistema de Buenas Prácticas de Bioseguridad (BPB) para la producción de la genética aviar en

Colombia. Ante esto se basa en lo estipulado en la Reglamentación Oficial vigente para este tipo de actividades como son las siguientes Resoluciones:

Tabla 3. Resolución ICA

Resolución	Descripción
ICA 3019 del 17 de diciembre de 1999	Por la cual se dictan disposiciones sobre el control técnico de las aves destinadas a la reproducción, comerciales de primera generación y de huevos fértiles para incubación.
ICA 0889 del 19 de abril de 2002.	Por la cual se dictan disposiciones sobre la inscripción de establecimientos para exportar material de origen animal a Colombia.
ICA 01937 del 22 de julio de 2003.	Por la cual se establecen las medidas sanitarias para la prevención y el control de la Enfermedad de Newcastle en el territorio nacional.
ICA 02896 de octubre 10 de 2005.	Por la cual se dictan disposiciones sanitarias para la construcción de nuevas granjas avícolas en el territorio nacional.
ICA 3651 de 13 de noviembre de 2014	Establece los requisitos para la certificación de granja avícola de postura y/o levante como biosegura.

Nota: Datos obtenidos del ICA (1999, 2002, 2003, 2005).

7.3 Lineamientos del ICA para la bioseguridad en la empresa Avícola la reliquia

La bioseguridad en la industria avícola nacional se considera como un “sistema que reduce los riesgos de introducir o difundir agentes infecciosos en los planteles avícolas”. Un buen sistema

de Bioseguridad debe buscar reducir al máximo la exposición a los agentes endémicos o exóticos, mantener las aves libres de patógenos específicos y brindar un ambiente sanitario adecuado en el cual las aves puedan desarrollar todo su potencial genético y zootécnico.

Los principios básicos y prácticas generales de bioseguridad deben ser aplicados dentro de toda la cadena de producción aviar como un sistema en granjas (abuelas, reproductoras y comerciales), plantas de incubación y plantas de procesamiento de aves (plantas de beneficio). Para que el sistema sea exitoso, los objetivos deben ser comprendidos y ejecutados por los diferentes actores del proceso y, ante todo, debe haber un compromiso de todos para su implementación.

Políticas de calidad

La empresa debe estar comprometida con la obtención de un producto de satisfacción total desde el punto de vista de sanidad animal y genética aviar, con estándares de calidad, por lo que se deben seguir los siguientes requisitos:

- Los animales cumplir con los estándares de garantía genética y sanitaria dadas por el productor de la línea aviar, donde se manifieste que se trata de aves reproductoras, o de aves comerciales de primera generación que presentan las características fenotípicas y genotípicas propias de la línea y que también están libres de anomalías o defectos.
- Cumplir con lo estipulado en las Resoluciones ICA 3019 del 17 de diciembre de 1999, 889 del 19 de abril de 2002 y 02896 de octubre 10 de 2005.

- Contar con personal debidamente capacitado y constantemente actualizado, que intervenga en las diferentes etapas del proceso, además debe tener un continuo desarrollo humano enfocado hacia la concientización e interiorizar la importancia de la calidad en el trabajo y en la vida personal.
- Comprometerse a obtener animales sanitariamente aceptables y aptos reproductivamente.

7.4 Requisitos para obtener el certificado como granja avícola biosegura

Para obtener el certificado se establecen los requisitos de granja Avícola de postura y/o levante bajo la resolución 3651 de 2014, que el solicitante deberá cumplir.

Tabla 4. *Requisitos documentales*

No	Descripción
1	Contar con el registro sanitario de predio avícola.
2	Documento que contenga la siguiente información: nombre de la granja, avícola, ubicación, (documento, municipio y vereda), capacidad instalada, número de módulos y galpones y líneas de material genético.
3	Documento que acredite propiedad, posesión o tenencia de la granja.
4	Copia de la tarjeta profesional del Médico Veterinario o Médico Veterinario Zootecnista que se desempeñe como director técnico de la(s) granja(s). Responsable del manejo sanitario y prescripción de medicamentos.

- 5 Para granjas nuevas, deberá presentar el certificado de uso del suelo expedido por la administración municipal correspondiente o la autoridad competente, de conformidad con la reglamentación vigente.

Nota: Requisitos a base de la Resolución 3651 del 2014

Tabla 5. *Requisitos de bioseguridad e infraestructura*

No	Descripción
1	Tener un cerco perimetral que controle el libre tránsito de personas. Vehículos y animales ajenos a la granja.
2	La distancia entre galpones debe corresponder como mínimo al ancho de cada galpón.
3	La distancia del galpón al cerco perimetral debe ser superior o igual a cincuenta (50) metros.
4	La distancia del cerco perimetral de la granja nueva, al cerco perimetral de otras GAB y plantas de incubación debe ser superior o igual a un (1) km.
5	La distancia del cerco perimetral de la granja nueva, al lindero más cercano a basureros municipales, rellenos sanitarios, plantas de beneficio, centros de acopio de gallinaza y todas aquellas industrias o explotaciones, que su contaminación aumente los factores de riesgo para la presentación de enfermedades aviares, debe ser superior o Igual a tres (3) km.
6	La distancia del cerco perimetral de la granja nueva, al lindero de granjas porcícolas debe ser superior o igual a quinientos (500) metros.
7	Tener señalizada cada área de la Granja. Delimitar claramente la zona sucia de la limpia, y seguir un orden lógico y secuencial. Para el desplazamiento en la granja y de las actividades de producción, tal forma que se evite la contaminación cruzada.

No	Descripción
8	Contar con áreas delimitadas para el almacenamiento del alimento, el cual no debe estar en contacto directo con el piso, retirado de la pared y en condiciones de temperatura y humedad que no afecten la calidad del producto, exceptuando las granjas que utilizan tolvas o silos.
9	Cumplir y contar con los procedimientos operativos estandarizados (POE), conforme al anexo 1 de la presente resolución
10	Cumplir y contar con los registros actualizados de los POE. Manteniendo el archivo de éstos en la granja avícola biosegura como mínimo un (1) año, conforme al anexo 1 de la presente resolución.
11	Contar como mínimo con una (1) unidad sanitaria, como único ingreso a la granja, elaborada en un material de fácil limpieza y desinfección, la cual debe constar de Vestier, ducha. Sanitario y lavamanos, con capacidad para el número habitual de personas que ingresan a la granja avícola, manteniendo un flujo lógico y secuencial así.
12	Contar con un área destinada para el manejo y disposición de la mortalidad que se encuentre fuera de las áreas de producción de la granja.

Nota: Requisitos a base de la Resolución 3651 del 2014

8. Aspectos Metodológicos

La metodología para utilizar para la propuesta descrita es de carácter **cuantitativo descriptivo**, siendo el enfoque cualitativo el que se selecciona cuando el propósito es examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados (Hernández, 2014). Mediante el diagnóstico de las actividades de producción, con la elaboración de los procesos actuales de la granja mediante un registro documental, con el fin de proponer estrategias en un plan de mejoramiento para las etapas de producción de huevos de la granja avícola.

8.1 Enfoque metodológico

La investigación descriptiva, presenta una cuenta detallada del fenómeno de estudio y utiliza datos descriptivos. Mediante este enfoque se da paso a describir detalladamente sobre las características de la empresa. (Hernández, 2014).

8.2 Definición de los actores claves

Los actores principales para la recolección de la información son los dos propietarios de la granja, quien a su vez hace de gerentes de la empresa.

8.3 Técnicas de análisis de información aplicado al trabajo

La técnica de recolección de datos es la entrevista aplicada a dos actores claves de la empresa, bajo un esquema de triangulación, como instrumento se utilizó un cuestionario de preguntas estructuradas aplicadas a los actores clave.

De acuerdo a la recolección de la información prosigue la utilización de herramientas como la matriz DOFA, para determinar el análisis de la información, en la que se describen las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la granja como empresa Avícola.

9. Desarrollo metodológico

9.1 Diagnóstico de la empresa

9.1.1 Diagnóstico Interno y externo

Este diagnóstico se desarrolló haciendo uso de las facultades de la matriz DOFA, su estructura se estableció con información suministrada por los propietarios acerca del estado actual de la empresa, logrando conocer sus condiciones generales y el contexto general del problema.

A continuación, se presenta un análisis DOFA, donde se precisan las debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas.

Tabla 6. Matriz DOFA

ANÁLISIS DOFA		O: OPORTUNIDAD		A: AMENAZAS	
F: FORTALEZA 1. Excelentes manejos productivos 2. La granja no paga arriendos. 3. Cuenta con recursos hídricos 4. Tiene punto de distribución propio 5. Excelente trazabilidad del producto (producción – comercialización – consumidor final) 6. Compra del concentrado a planta de fabricación. 7. Infraestructura necesaria para su producción 8. Buena ubicación y acceso		1. Posibilidad de alianzas gremiales 2. Apertura de nuevos puntos de ventas. 3. Captación de nuevos clientes. 4. Implementación de tecnología.		1. Altos costos y escasez a nivel mundial de materias primas para la alimentación de las aves 2. Inestabilidad de los precios del huevo 3. Bajos costos de producción de granjas avícolas del mercado nacional e internacional.	
		FO 1. Diseñar paquetes empresariales atractivos F1, O1. 2. Crear alianzas estratégicas para el posicionamiento de la marca F3, F4, O2, O3, O1 3. Implementar nuevos canales de distribución F2, F5, F6, F7, F8, O1, O2, O3, O4		FA 1. Implementar el uso de equipos automatizados (comedero, bebedero y clasificadora de huevos). F1, F3, F6, F7, F8, A1, A3. 2. Disminuir el comercio del producto a través de intermediarios. F4, F5, F8, A2 3. Extender pactos comerciales con empresas de la misma línea, evitando oscilaciones en el precio de venta al consumidor final. F1, F4, F5, F8, A2, A3.	
D: DEBILIDADES 1. Mano de obra inestable. 2. La granja cuenta con intermediarios en la venta del huevo 3. Costos de producción variables 4. Mal manejo contable (costos y		DO 1. Incentivar operarios de la empresa, por medio de integraciones bimestrales, charlas y capacitaciones. D1, D4, O1, O4.		DA 1. Obtener todos los permisos necesarios de acuerdo a la normativa aplicable legal actual vigente. D5, A2, A3. 2. Innovar en procesos de	

rentabilidad)
5. No cuenta con certificación de granja biosegura.

2. Implementar formatos de recolección de datos (registros zootécnicos), para evaluar y mejorar la relación costo – beneficio. D4, D3, O4.
3. Realizar mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura, periódicamente D5, D4, D3, O3, O1.
4. Mejorar las instalaciones, planes sanitarios y toma de registros de todos los procesos operativos (POES). D5, O1, O2, O3, O4.

producción, almacenamiento y conservación de materiales, para así cubrir la necesidad de gestión de la demanda D1, D2, D3, D4, D5, A1, A2, A3.

Nota: Matriz DOFA de oportunidades y debilidades. Datos obtenidos de la recopilación de la información a través del cuestionario aplicado a las propiedades de la empresa, 2022.

9.1.2 Estrategias arrojadas por la matriz DOFA

Una vez analizada la matriz DOFA y realizados los cruces entre las debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas, se fijaron las siguientes estrategias para la empresa Avícola La Reliquia:

9.1.2.1 Estrategias de Fortalezas y Oportunidades.

- Diseñar paquetes empresariales atractivos.
- Crear alianzas estratégicas para el posicionamiento de la marca.
- Implementar nuevos canales de distribución.

9.1.2.2 Estrategias de Fortalezas y Amenazas.

- Implementar el uso de equipos automatizados (comederos, bebederos y clasificadora de huevos).
- Disminuir el comercio del producto a través de intermediarios.
- Extender pactos comerciales con empresas de la misma línea, evitando oscilaciones en el precio de venta al consumidor final.

9.1.2.3 Estrategias de Debilidades y Oportunidades.

- Incentivar operarios de la empresa por medio de integraciones bimestrales, charlas y capacitaciones.
- Implementar formatos de recolección de datos (registros zootécnicos) para evaluar y mejorar la relación costo – beneficio.
- Realizar mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura, periódicamente.
- Mejorar las instalaciones, planes sanitarios y toma de registros de todos los procesos operativos (POES).

9.1.2.4 Estrategias de Debilidades y Amenazas.

- Obtener todos los permisos necesarios de acuerdo a la normativa aplicable legal actual vigente.
- Innovar en procesos de producción, almacenamiento y conservación de materiales para así, cubrir la necesidad de gestión de la demanda.

9.1.3 Análisis de la matriz DOFA

De acuerdo a la implementación del instrumento de recolección de datos, en este caso, la entrevista realizada a los dos propietarios, dejando como resultado la descripción general, actividades y procesos para la producción y comercialización de huevos dentro de la empresa.

Como análisis de diagnóstico se describe a través de la matriz DOFA las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, arrojando como focos problematizadores principales, el mal manejo contable, la no certificación de granja biosegura, según lo requerido en la resolución 3651 de 2014 y por ende la baja competitividad con las otras expendedoras de huevos de la región.

De acuerdo al análisis se evidencia que la granja como empresa no aplica la normatividad vigente para una empresa bajo estándares de calidad, seguridad, ni medio ambiental; razón por la que no aplica para llegar a ser biosegura; adjunto a esto no se tiene ninguna política ni estrategia en pro del medio ambiente. No tiene una implementación de las normas ISO 9001, ISO 14001, el sistema de gestión que tiene implementado la organización es de la salud y seguridad en el trabajo; en este cuestionamiento se puede concluir que, para realizar la integración de los sistemas de calidad, ambiental, y salud y seguridad en el trabajo; se deben implementar políticas bajo los conceptos de calidad, innovación y competitividad; ya que el objetivo principal de la empresa es la satisfacción de los clientes como punto de partida para la calidad del producto y la comercialización, esto teniendo en cuenta la buena administración y el control y seguimiento de los procesos de la empresa.

Se hace necesario la implementación de un plan de mejoramiento en la empresa Avícola la Reliquia, ya que el foco principal en ella es la satisfacción del cliente y el control de sus procesos, especialmente el de logística y distribución.

10. Plan de mejoramiento

10.1 Políticas de implementación

Las políticas de implementación dentro del plan de mejoramiento se centran en los conceptos de calidad, innovación y competitividad que dirigen tanto la empresa como las estrategias dentro del plan de mejoramiento para contemplar las actividades desde el control, seguimiento y estandarización de cada uno de los procesos realizados en la Avícola la Reliquia para la producción de huevos bajo los estándares de calidad.

10.1.1 Calidad

Según la norma ISO 9001, la calidad se representa como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos, entendiéndose por requisito necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria (ISO 9001:2015). Para la empresa Avícola La Reliquia, la prioridad es la calidad del producto; los procesos son estandarizados y se logra mantener en el mercado regional, gracias al reconocimiento que ha ejercido por la calidad de la producción de huevos.

Objetivos de calidad

- Implementar protocolos de la realización de los procesos y el uso implementos requeridos.
- Disminuir el número de devoluciones por tareas mal realizadas.

- Generar sentido de pertenencia por parte de los colaboradores de la empresa.
- Mejorar el buen nombre de la organización a través de procesos estandarizados, basados en la calidad.
- Satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

10.1.2 Innovación

Dentro del plan de mejoramiento se plantea la innovación como medio para mantenerse dentro del mercado de la región y la competitividad; dado que este concepto se enfoca en la evolución de la empresa, el crecimiento a través del tiempo bajo los estándares de calidad del producto y las estrategias que se implementen para tener reconocimiento en el mercado. La innovación tiende romper tradiciones que son barreras para lograr resultados exitosos (Álvarez, 2016).

10.1.3 Competitividad

La competitividad dentro de las empresas tiende hacer referencia a crearse un espacio dentro del mercado marcando la diferencia, es el por qué tomar el producto y porque los clientes prefieren la empresa; en cuanto al planteamiento se plantean estrategias dentro de la categoría del consumidor, distinguiéndose políticas para la fidelización de los clientes, así como la calidad del producto, en este caso la competitividad del producto se logra por la suma de características físicas, incluida la calidad, precio, disponibilidad en el mercado (Álvarez, 2016).

Mediante la caracterización de las políticas de implementación innovación, calidad y competitividad; se desarrolla el plan de mejoramiento donde se describen las actividades, objetivos, según las líneas de acción, como se puede observar en la tabla.

10.2 Plan de mejoramiento

Tabla 7. Plan de mejoramiento

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Indicadores	Recursos	Seguimiento	Responsable
Gerencia de la empresa	Reconocer la importancia sobre la responsabilidad empresarial, en cuanto a la toma de decisiones y alcance de las metas propuestas como empresa.	Dar a conocer la normativa vigente para la gestión empresarial en cada uno de los participantes y colaboradores de la avícola.	Número de operarios que tienen conocimiento de la normativa/Número de operarios que la desconoce.	Normativo y legal Humano Tecnológico	Semestral	Gerente (Propietario) colaboradores
		Asignación de tareas y responsabilidades a cargo cada uno de los miembros de la empresa.	Número de tareas/Número de Colaboradores Participantes.	Humano Tecnológico Materiales		
		Capacitar al personal acerca de los principios de responsabilidad empresarial y social.	Número de capacitaciones programadas / Número de capacitaciones realizadas con el personal.	Humano Tecnológico Materiales		

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Indicadores	Recursos	Seguimiento	Responsable
		Realizar capacitaciones cada 3 meses de manejos de registros	Número de actividades/Número de POES actualizados	Humano Tecnológicos Materiales	Trimestral	
		Incentivar a los operarios de la empresa por medio de integraciones semestrales	Número de integraciones programadas / Número de integraciones realizadas con el personal	Humano Tecnológicos Materiales	Semestral	
	Establecer los respectivos ajustes de bioseguridad para mitigar los retos sanitarios en la avícola	Adecuar la unidad sanitaria	Tiempo establecido / tiempo realizado	Humano Materiales	Trimestral	
		Disminuir el número de edades de los lotes productivos, con el fin de reducir la cantidad de planes vacunales a la granja	Número de edades proyectadas / Número de edades actuales	Humano Materiales	Anual	
		Implementar dotación necesaria para visitas	Cantidad de dotación programada/ Cantidad instalada	Humano Materiales	Semestral	
		Realizar 4 fumigaciones mensuales con VIRKON u otro tipo de virucida.	Cantidad programada / Cantidad realizada	Materiales	Semanal mensual	

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Indicadores	Recursos	Seguimiento	Responsable
	Elaborar registros de control y seguimiento de actividades	Instalar pediluvios en cada nave productiva (desinfección de pies) con mantenimiento semanal	Cantidad programada / Cantidad realizada	Humano Tecnológicos Materiales	Semanal Mensual	Gerente (Propietario) colaboradores
		Registrar procesos operativos estandarizados	Numero de POES/ Numero de POES actualizados	Humano Tecnológicos Materiales		
		Realizar un libro de donde se encuentren todos los registros de los procesos operativos estandarizados (POES)	Tiempo establecido / tiempo realizado	Humano Tecnológicos Materiales		
		Diseñar un formato de informe en el que se dé seguimiento y control a la producción mensual.	% tabla guía/% real granja	Humano Tecnológicos Materiales		
		Hacer un seguimiento del cumplimiento de los parámetros productivos, establecidos en los manuales guía de la casa genética.	Parámetros productivos de la guía/Parámetros reales obtenido en la granja	Humano Tecnológicos Materiales		

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Indicadores	Recursos	Seguimiento	Responsable
	Realizar adecuaciones en instalaciones y equipos	Adecuar arco de desinfección de vehículos	Tiempo establecido / tiempo realizado	Humano Materiales	Semestral	
		Bodega de almacenamiento huevo y alimento para cada nave productiva	Tiempo establecido / tiempo realizado	Humano Materiales		
		Compra de otra clasificadora huevo	Tiempo establecido / tiempo realizado	Humano Tecnológicos Materiales		
		Suministrar dotación necesaria a operarios de la granja	Cantidad programada / Cantidad suministrada	Humano Materiales		
		Hacer bodega de almacenamiento de equipos	Tiempo establecido / tiempo realizado	Humano Tecnológicos Materiales		
		Instalar lavamanos en bodega de almacenamiento de huevo	Tiempo establecido / tiempo realizado	Humano Materiales		
		Realización de cercos perimetrales	Tiempo establecido / tiempo realizado	Humano Materiales		
		Adaptar espacio para funcionamiento de oficina administrativa	Tiempo establecido / tiempo realizado	Humano Tecnológicos Materiales		
		Implementar la señalización	Tiempo establecido / tiempo realizado	Humano Materiales		
Medio ambiente	Mitigar la contaminación		Número de actividades programadas de	Humano Materiales	Semanal mensual	

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Indicadores	Recursos	Seguimiento	Responsable
	por residuos generados en la etapa productiva	Realizar adecuadas prácticas de limpieza y desinfección (instalaciones y equipos).	limpieza/Número de actividades de limpieza ejecutadas			Gerente (Propietario) colaboradores
		Controlar y medir la calidad de agua	Número de muestras de agua proyectadas/Número de muestras de agua realizadas	Humano Tecnológicos Materiales		
		Capacitar al personal acerca de los puntos ecológicos de reciclaje	Número de capacitaciones programadas / Número de capacitaciones realizadas con el personal	Humano Tecnológicos Materiales		
		Instalar puntos de reciclaje	Cantidad de puntos programados/ Cantidad instalados	Humano Materiales		
		Adecuar Sitio de compostaje	Tiempo establecido / tiempo realizado	Humano Materiales		
		Obtener un buen manejo de la sanitización de la gallinaza.	Tiempo establecido sanitización/ Tiempo real de sanitización	Humano Materiales		

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Indicadores	Recursos	Seguimiento	Responsable
Consumidor	Dar a conocer la empresa por la calidad del producto	Establecer protocolos de entrega del producto garantizando la calidad	Cantidad de producto vendido en punto de distribución mes anterior/ Cantidad de producto vendido en punto de distribución mes actual	Humano Tecnológicos Materiales	Mensual trimestral semestral	Gerente (Propietario) colaboradores
		Evaluar el producto de acuerdo con la calidad vs costo.	Costo de producción/Precio de venta	Humano Tecnológicos Materiales		
		Realizar campañas donde se promocióne los beneficios del producto, logrando ampliar la fidelidad del cliente con la empresa.	Cantidad de campañas programados/Cantidad de campañas realizadas	Humano Tecnológicos Materiales		

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Indicadores	Recursos	Seguimiento	Responsable
		Crear una página web de la empresa	Tiempo establecido / tiempo realizado	Humano Tecnológicos Materiales		

10.2.3 Misión y Visión

Dentro del plan de mejoramiento como punto de partida la dentro del gerenciamiento de la empresa se propone el diseño de la misión y la visión de la Avícola, dado que actualmente no se tiene como la visión de la empresa hacia donde se plantean los objetivos, así como el enfoque principal de la avícola contemplado dentro de una visión.

Como lo plantea Drucker (2000) la definición de estos dos conceptos dentro de la empresa es la Misión mira hacia "adentro" de la organización, mientras que la Visión lo hace hacia "afuera". "La Misión se orienta al muy largo plazo, mientras que la Visión lo hace en el mediano plazo.

En este sentido según Thompson y Strickland (2001) la misión es lo que una empresa trata de hacer en la actualidad por sus clientes. Implementa dentro de sus componentes textuales el producto, mercado y alcance geográfico. Así mismo Chiavenato (2007) plantea que la misión es un elemento importante en la planificación estratégica de la empresa dado que a partir de esta se formulan objetivos detallados que son los que direccionan la empresa.

En cuanto a la visión Thompson y Strickland (2001) la define como una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc (p.4).

A continuación, se plantea una misión y visión que el investigador junto con el gerente (propietario) proponen como puntos de partida para el direccionamiento de la empresa.

10.2.3.1 Misión propuesta. Avícola La Reliquia, se encarga de producir huevo comercial, focalizando su proceso de producción en el bienestar animal y a su vez, teniendo en cuenta los parámetros zootécnicos, estándares sanitarios y buenas prácticas avícolas. Además, es una empresa comprometida en la calidad e inocuidad de su producto final, garantizando la seguridad alimentaria de sus consumidores.

10.2.3.2 Visión propuesta. Posicionarnos para el 2025 como la Granja Avícola con más ventas a nivel regional, logrando conservar la calidad e inocuidad en nuestros productos y así, aumentar nuestra capacidad instalada para abastecer toda la demanda regional.

11. Cronograma de Actividades del plan de mejoramiento

Tabla 8. Cronograma de actividades

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Cronograma (año 2023)													
			Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.		
Gerencia de la empresa	Reconocer la importancia sobre la responsabilidad empresarial, en cuanto a la toma de decisiones y alcance de las metas propuestas como empresa	Dar a conocer la normativa vigente para la gestión empresarial en cada uno de los participantes y colaboradores de la avícola.														
		Asignación de tareas y responsabilidades a cargo cada uno de los miembros de la empresa.														
		Capacitar al personal acerca de los principios de responsabilidad empresarial y social														

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Cronograma (año 2023)											
			Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
		Realizar capacitaciones cada 3 meses de manejos de registros												
		Incentivar a los operarios de la empresa por medio de integraciones semestrales												
Establecer los respectivos ajustes de bioseguridad para mitigar los retos sanitarios en la avícola	Adecuar la unidad sanitaria													
	Disminuir el número de edades de los lotes productivos, con el fin de reducir la cantidad de planes vacunales a la granja													
	Implementar dotación necesaria para visitas													
	Realizar 4 fumigaciones mensuales con VIRKON u otro tipo de virucida													
	Instalar pediluvios en cada nave productiva (desinfección de pies) con mantenimiento semanal													
Elaborar registros de control y	Registrar procesos operativos estandarizados													

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Cronograma (año 2023)											
			Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
seguimiento de actividades														
		Realizar un libro de donde se encuentren todos los registros de los procesos operativos estandarizados (POES)												
		Diseñar un formato de informe en el que se dé seguimiento y control a la producción mensual.												
		Hacer un seguimiento del cumplimiento de los parámetros productivos, establecidos en los manuales guía de la casa genética.												
Realizar adecuaciones en instalaciones y equipos		Adecuar arco de desinfección de vehículos												
		Bodega de almacenamiento huevo y alimento para cada nave productiva												

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Cronograma (año 2023)													
			Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.		
		Compra de otra clasificadora huevo														
		Suministrar dotación necesaria a operarios de la granja														
		Hacer bodega de almacenamiento de equipos														
		Instalar lavamanos en bodega de almacenamiento de huevo														
		Realización de cercos perimetrales														
		Adaptar espacio para funcionamiento de oficina administrativa														
		Implementar la señalización														
Medio ambiente	Mitigar la contaminación por residuos	Realizar adecuadas prácticas de limpieza y desinfección (instalaciones y equipos).														

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Cronograma (año 2023)													
			Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.		
	generados en la etapa productiva															
		Controlar y medir la calidad de agua														
		Capacitar al personal acerca de los puntos ecológicos de reciclaje														
		Instalar puntos de reciclaje														
		Adecuar Sitio de compostaje														
		Obtener un buen manejo de la sanitización de la gallinaza.														

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Cronograma (año 2023)											
			Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
Consumidor	Dar a conocer la empresa por la calidad del producto	Establecer protocolos de entrega del producto garantizando la calidad												
		Evaluar el producto de acuerdo con la calidad vs costo.												
		Realizar campañas donde se promocióne los beneficios del producto, logrando ampliar la fidelidad del cliente con la empresa.												
		Crear una página web de la empresa												

Nota: Propuesta de Cronograma de actividades para realizar en el transcurso del año 2023 para llevar a cabo el plan de mejoramiento.

12. Presupuesto de Actividades del plan de mejoramiento

Tabla 9. *Presupuesto de actividades*

Presupuesto Plan de Mejoramiento						
Línea de acción	Objetivos	Actividades	Descripción	Cantidad	Valor unidad	Total
Gerencia de la empresa	Reconocer la importancia sobre la responsabilidad empresarial, en cuanto a la toma de decisiones y alcance de las metas propuestas como empresa	Dar a conocer la normativa vigente para la gestión empresarial en cada uno de los participantes y colaboradores de la avícola.	Capacitaciones	2	\$ 150.000,00	\$ 300.000,00
		Asignación de tareas y responsabilidades a cargo cada uno de los miembros de la empresa.	Reuniones	3	\$ 40.000,00	\$ 120.000,00
		Capacitar al personal acerca de los principios de responsabilidad empresarial y social	Capacitaciones	3	\$ 200.000,00	\$ 600.000,00

Presupuesto Plan de Mejoramiento

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Descripción	Cantidad	Valor unidad		Total	
		Realizar capacitaciones cada 3 meses de manejos de registros	Capacitaciones	4	\$ 200.000,00		\$ 800.000,00	
		Incentivar a los operarios de la empresa por medio de integraciones semestrales	Integraciones	2	\$ 1.600.000,00		\$ 3.200.000,00	
		Adecuar la unidad sanitaria	Remodelación	1	\$ 800.000,00		\$ 800.000,00	
	Establecer los respectivos ajustes de bioseguridad para mitigar los retos sanitarios en la avícola		Disminuir el número de edades de los lotes productivos, con el fin de reducir la cantidad de planes vacunales a la granja	Reunión con médico veterinario	2	\$ 100.000,00		\$ 200.000,00
		Implementar dotación necesaria para visitas		Overol	5	\$ 70.000,00	\$ 350.000,00	\$ 525.000,00
				Botas	5	\$ 35.000,00	\$ 175.000,00	

Presupuesto Plan de Mejoramiento

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Descripción	Cantidad	Valor unidad	Total
		Realizar 4 fumigaciones mensuales con VIRKON u otro tipo de virucida	VIRKONS (5 kg)	2	\$ 357.000,00	\$ 714.000,00
		Instalar pediluvios en cada nave productiva (desinfección de pies) con mantenimiento semanal	Galón formol	5	\$ 25.000,00	\$ 125.000,00
		Registrar procesos operativos estandarizados	Materiales	1	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
	Elaborar registros de control y seguimiento de actividades	Realizar un libro de donde se encuentren todos los registros de los procesos operativos estandarizados (POES)	Papelería	1	\$ 180.000,00	\$ 180.000,00
		Diseñar un formato de informe en el que se dé seguimiento y control a la producción mensual.	Papelería	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00

Presupuesto Plan de Mejoramiento

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Descripción	Cantidad	Valor unidad	Total
		Hacer un seguimiento del cumplimiento de los parámetros productivos, establecidos en los manuales guía de la casa genética.	Día administrativo	11	\$ 50.000,00	\$ 550.000,00
		Adecuar arco de desinfección de vehículos	Materiales (tuberías, bomba, desinfectantes)	1	\$ 3.000.000,00	\$ 3.000.000,00
	Realizar adecuaciones en instalaciones y equipos	Bodega de almacenamiento huevo y alimento para cada nave productiva	Materiales, mano de obra	2	\$ 11.000.000,00	\$ 22.000.000,00
		Compra de otra clasificadora huevo	Clasificadora por cada nave	2	\$ 6.000.000,00	\$ 12.000.000,00
		Suministrar dotación necesaria a operarios de la granja	Cuatro dotaciones al año para cuatro operarios	16	\$ 95.000,00	\$ 1.520.000,00
		Hacer bodega de almacenamiento de equipos	Materiales, mano de obras	1	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00

VIGILADA MINEDUCACIÓN - SNIES 47204

Presupuesto Plan de Mejoramiento									
Línea de acción	Objetivos	Actividades	Descripción	Cantidad	Valor unidad		Total		
		Instalar lavamanos en bodegas de almacenamiento de huevo	Materiales, mano de obra	3	\$	400.000,00	\$	1.200.000,00	
		Realización de cercos perimetrales	Materiales, mano de obra	1	\$	1.500.000,00	\$	1.500.000,00	
		Adaptar espacio para funcionamiento de oficina administrativa	Materiales mano de obra	1	\$	1.000.000,00	\$	1.000.000,00	
		Implementar la señalización	Letreros	15	\$	12.000,00	\$	180.000,00	
Medio ambiente	Mitigar la contaminación por residuos generados en la etapa productiva	Realizar adecuadas prácticas de limpieza y desinfección (instalaciones y equipos).	Bomba espalda	1	\$	480.000,00	\$	480.000,00	
			Desinfectante galón	10	\$	60.000,00	\$	600.000,00	
			Escobas	5	\$	8.000,00	\$	40.000,00	
		Controlar y medir la calidad de agua	Medidor cloro y pH	3	\$	23.000,00	\$	69.000,00	\$
			Cloro kg	10	\$	18.000,00	\$	180.000,00	
			sulfato aluminio kg	10	\$	27.000,00	\$	270.000,00	

Presupuesto Plan de Mejoramiento

Línea de acción	Objetivos	Actividades	Descripción	Cantidad	Valor unidad	Total
		Capacitar al personal acerca de los puntos ecológicos de reciclaje	Reunión con funcionario ICA	1	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00
		Instalar puntos de reciclaje	Materiales	1	\$ 655.000,00	\$ 655.000,00
		Adecuar Sitio de compostaje	Materiales, mano de obra	1	\$ 1.500.000,00	\$ 1.500.000,00
		Obtener un buen manejo de la sanitización de la gallinaza.	Mano de obra, volteo	2	\$ 300.000,00	\$ 600.000,00
Consumidor	Dar a conocer la empresa por la calidad del producto	Establecer protocolos de entrega del producto garantizando la calidad	Capacitación, inocuidad	1	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00
				4	\$ 200.000,00	\$ 800.000,00

Presupuesto Plan de Mejoramiento						
Línea de acción	Objetivos	Actividades	Descripción	Cantida d	Valor unidad	Total
		Evaluar el producto de acuerdo con la calidad vs costo.	Reunión administrativa (contador)			
		Realizar campañas donde se promocióne los beneficios del producto, logrando ampliar la fidelidad del cliente con la empresa.	Actividades promocionales	2	\$ 1.300.000,00	\$ 2.600.000,00
		Crear una página web de la empresa	Publicidad digital	1	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00
Presupuesto total implementación Plan de Mejoramiento						\$ 63.038.000,00

Nota: Propuesta de Presupuesto para ejecutar el plan de mejoramiento en la granja la Reliquia.

13. Conclusiones

Analizado el diagnóstico arrojado en la matriz DOFA, se logra identificar que Avícola la Reliquia carece de gestión de calidad, dado que no se encuentra certificada como granja biosegura, no tiene control ni seguimiento administrativo, tiene altos costos de producción, carece de mano de obra estable y, gran parte de sus ventas son realizadas a través de intermediarios. Adicional, se pudieron fijar unas estrategias para que la empresa las implemente en todas sus etapas: producción, comercialización y consumidor final, entre ellas se tiene, implementar nuevos canales de distribución, disminuir el comercio del producto a través de intermediarios y crear alianzas estratégicas para el posicionamiento de la marca.

Granja Avícola la Reliquia presenta problemáticas en el manejo contable, lo que hace que esta empresa carezca de datos exactos de costos y rentabilidades, presencia de intermediarios en la venta del huevo, deficiencia de los costos de producción, ostenta mala planificación administrativa, control y seguimiento de las actividades dentro de la avícola. Adicional, no cuenta con la certificación de granja biosegura, aspecto importante para reorganizar las actividades y acciones operativas de la empresa.

Luego de verificar el estado actual de la granja y realizar un diagnóstico de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la misma, se implementa un plan de mejoramiento para que la empresa sea más eficiente y óptima, logrando así, conseguir su certificación como granja avícola biosegura. Dentro de sus requerimientos, se exige que la infraestructura cuente con un área dispuesta para desinfección del personal, bodegas de almacenamiento, registro de cada uno de los

Procesos Operativos Estandarizados (POES), planes sanitarios avalados por profesional acreditado, trazabilidad del huevo, entre otros.

Mediante esto se puede concluir que las herramientas de seguimiento y control dentro de una empresa, rige la productividad de la misma, es válido afirmar que lo que no se mide, no se puede controlar; así mismo la calidad y la innovación son la clave de la empresa ya que a través de ellas se puede lograr la competitividad. En términos generales la planeación estratégica, la política de calidad, los objetivos y las herramientas de seguimiento y control, deben estar alineados a un solo propósito, el de crecimiento, éxito y productividad.

14. Recomendaciones

En cuanto al área contable, se recomienda a la granja tener en cuenta el IVA descontable, el cual se cruza entre el IVA que se carga en la factura del concentrado y el IVA generado en las ventas del producto a los clientes.

Disminuir la cantidad de aves por área (m²), para garantizar una zona de confort y así, mejorar el bienestar animal.

Referencias

- Álvarez, V. (2016). *Herramientas de Análisis Estratégico*. Obtenido de https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr14/PBR_14_04.pdf
- Bohórquez, V. (2014). *Perspectiva de la producción Avícola en Colombia*. (Trabajo de grado). [e-book]. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12149/AVICULTURA.pdf;jsessionid=5FEDEBD406A0B783982B90BFED85F22F?sequence=1>
- Corporación Universitaria de Asturias. (2015). *Gestión por Procesos*. Asturias: Asturias Corporación Universitaria.
- Diccionario de Marketing. (2020). *Perfil estratégico del entorno*. Obtenido de <https://dircomfidencial.com/diccionario/perfil-estrategico-20161112-1728/>
- Fenavi. (2016). *Elasticidad de la demanda de carne de pollo y huevo en Colombia* [e-book]. Recuperado de: http://fenavi.org/wpcontent/uploads/2018/05/CARTILLA_Elasticidad_Precios_2016.pdf
- Galloway, D. (2002). *Mejora continua de procesos: cómo rediseñar los procesos con diagramas de flujos y análisis de tareas*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=108668>
- Ibarra, V., & Ballesteros, L. (2017). *Manufactura Esbelta*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/944/94453640004/>
- ISO 9001. (2015). *Elaboración de Mapas de Procesos*. *Ecologic Girona*. (<https://docs.gestionaweb.cat/1554/02-elaboracion-mapa-de-procesos.pdf>), pp.1-4.

ISO 9001 (2013). Implementación y seguimiento del SGC- Seguimiento de la Auditoria. [e-book].

Recuperado de: <http://iso9001calidad.com/seguimiento-de-la-auditoria-283.html>

Pérez, A. (29 de agosto de 2016). *La empresa como sistema abierto. ¿Es factible este modelo?*

Obtenido de OBS Business School: <https://www.obsbusiness.school/blog/la-empresa-como-sistema-abierto-es-factible-este-modelo>

Sampieri, H (2014) Metodología de la investigación. Sexta edición. Obtenido de

<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Serna Gomez, H. (1994). *Planeación y gestión estratégica*. Bogotá D.C: Legis, p.5 .

Thompson y Strickland, A. J. (2001). *Administración Estratégica Conceptos y Casos* (Vol. 11).

Colombia.

Velazquez, P. C., & Pacheco, S. C. (2015). *Estudio de factibilidad para la creacion de una empresa de produccion de huevos en la finca Santa Rita del municipio de Ocaña*. Norte de Santander: Universidad Industrial de Santander.

Anexos

Universidad Santo Tomás Entrevista Semiestructurada

PROYECTO: PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA AVÍCOLA LA RELIQUIA	
Fecha entrevista	<i>Enero 2022</i>
Entrevistado	<i>Edwin y Florleny</i>
Cargo	<i>Propietarios granja</i>
<p>Introducción: La presente entrevista tiene como fin, indagar a cerca de la Avícola la Reliquia, como empresa, características, funciones y actividades para implementar mejoras en los procesos de funcionamiento, seguimiento y control.</p> <p>Consentimiento informado:</p> <p>La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los alcances de esta investigación. Si tiene alguna duda sobre este proceso, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Ante esto un agradecimiento por el tiempo dedicado y veracidad de sus respuestas.</p> <p>Para dar su consentimiento seleccione:</p> <p>SI: <u> X </u> NO: _____</p>	
<p>Preguntas</p> <p>1: Nombre de la empresa y localización</p>	

La granja se llama Avícola la Reliquia se encuentra ubicada en el municipio de confines departamento de Santander, vereda la caldera con una temperatura de 25 grados y una altura de 1350 msnm

2: Historia de la granja, como se implementó como empresa.

La granja inicia su producción en el 2018 en donde su propietario decide iniciar con 1.000 aves como proyecto familiar y autoconsumo ya que cuentan con una panadería y producir una de sus materias primas (huevo) era una muy buena alternativa para disminuir sus costos en la panadería azúcar y sal.

Debido a sus buenos rendimientos productivos y económicos, se toma la decisión de construir un segundo galpón para aumentar su producción a 2.000 aves. Con el paso del tiempo se inicia la distribución en el comercio del pueblo. La panadería azúcar y sal se convierte en un punto de distribución de huevo de la granja la reliquia con ventas al por mayor y detal, lo que hace que la demanda de este producto crezca y genere la necesidad de seguir creciendo y aumentar el número de aves para suplir dicha demanda.

En la actualidad la granja avícola la reliquia cuenta con una capacidad instalada de 15.000 aves en ciclo completo.

3: La empresa cuenta con una Misión y visión como empresa, si no cuenta ¿le gustaría que tuviera?

Actualmente la granja no cuenta con misión y visión y si nos gustaría plantearlas como empresa

4: Cual es el funcionamiento de la empresa

La granja avícola la reliquia cuenta con 3 operarios fijos, en donde se inicia la alimentación de las aves a las 4 am. Se realizan cuatro recolecciones de huevo en los horarios 6 am, 9 am, 11 am y 3 pm.

Se realiza el conteo de huevos por edad del galpón en donde se realiza se debida clasificación por peso de huevo para determinar en qué rango se encuentra (jumbo, AAA, AA, A, B, C).

Su alimentación está basada en un producto concentrado, con un consumo promedio de 114 gramos por ave en producción.

La granja realiza sus levantes, comprando las aves a la casa genética avícola colombiana AVICOL llegando con una aproximada de 2 días de nacidas, en donde se le realiza el respectivo proceso de vacunación y alimentación durante 16 semanas para que inicien su vida productiva.

5: como está compuesto el personal de la empresa.

Gerente

3 operarios

Opcional técnico veterinario que la empresa al cual se le compra el alimento concentrado, envía para prestar la asistencia técnica

6: Cómo funcionan las relaciones de mercadeo de la granja, que venden, intercambian productos con otros, etc.

La granja les suministra el alimento a dos granjas avícolas pequeñas ya que la granja por sus volúmenes de alimentación compra directamente en la fábrica de concentrados FINCA SAS ubicada en la ciudad de Bucaramanga. Estas granjas también venden un porcentaje de su producción al mismo intermediario que lleva el huevo a Cundinamarca.

En qué posición se encuentra respecto a las demás granjas en calidad

La granja realiza buenos manejos sanitarios, pero aún no tiene la certificación de granja biosegura otorgada por el ICA, esto hace que en la región tenga una desventaja con las granjas que, si posee ese certificado, pero a nivel local en el municipio de confines existen 5 granjas, de las cuales 2 entre ellas la granja avícola la reliquia están en busca de la certificación por sus excelentes manejos y calidad de sus productos

7: Cuales son las problemáticas presentes en la producción de la empresa

- *Altos costos de materias primas para la alimentación de las aves*
- *Importaciones de huevos*
- *La inestabilidad de los precios del huevo*
- *Los altos encasamientos de aves en otras zonas del país*
- *Bajos precios de las otras granjas que no manejan costos*
- *Otras granjas vecinas, no cumplen con las distancias requeridas por la norma*
- *Retos sanitarios de las zonas*

8: Cuales son las debilidades de la empresa

- *No cuenta con transporte propio*
- *Mano de obra (operarios) es inestable*
- *Presencia de intermediarios en la venta del huevo*
- *Deficiencia de los costos de producción*
- *Mal manejo contable*
- *No se sabe con exactitud los costos y rentabilidades de la granja*
- *No se cuenta con la certificación granja biosegura*

9: Cuales son las fortalezas de la empresa

- *Excelentes manejos*
- *La granja es de propiedad propia*
- *Cuenta con recursos hídricos*
- *Cuenta área para crecer*
- *Tiene punto de distribución propio (panadería azúcar y sal)*
- *Excelente trazabilidad del producto*
- *Compra directa del alimento concentrado para las aves a planta de fabricación.*

- *Cuenta con un porcentaje alto de infraestructura e instalaciones requeridos por la norma*
- *Excelentes vías de acceso*
- *Buena ubicación*

10. Que considera que se debe cambiar en los procesos de la producción de huevos.

Aumentar su capacidad productiva a 20.000 aves y Realizar las respectivas adaptaciones en infraestructura e instalaciones y documentalizar todos los procesos operativos estandarizados para Obtener la certificación como granja avícola biosegura.

El crecimiento de la granja avícola la reliquia ha tenido un impacto positivo en el sector debido a su crecimiento acelerado, generando empleos y garantizando un producto fresco para consumo.