

FORTALECIMIENTO PARA LA MICROEMPRESA DISTRIAVES GÓMEZ DEDICADA AL  
SACRIFICIO DE GALLINAS PONEDORAS EN LA VEREDA DE TORRES DEL  
MUNICIPIO DE POPAYÁN- CAUCA



MARYI DANIELA GÓMEZ RUEDA  
MARISOL LONDOÑO GUTIÉRREZ

UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS  
DEPARTAMENTO DE AGROINDUSTRIA  
PROGRAMA DE INGENIERÍA AGROINDUSTRIAL  
POPAYÁN  
2020

FORTALECIMIENTO PARA LA MICROEMPRESA DISTRIAVES GÓMEZ DEDICADA AL  
SACRIFICIO DE GALLINAS PONEDORAS EN LA VEREDA DE TORRES DEL  
MUNICIPIO DE POPAYÁN- CAUCA

MARYI DANIELA GÓMEZ RUEDA  
MARISOL LONDOÑO GUTIÉRREZ

Trabajo de grado en la modalidad de Seminario de profundización para optar el título de  
Ingeniera Agroindustrial

Director  
M. Sc. JAMES MONTANO MORALES

UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS  
DEPARTAMENTO DE AGROINDUSTRIA  
PROGRAMA DE INGENIERÍA AGROINDUSTRIAL  
POPAYÁN  
2020

## **Nota de aceptación**

El Director y los Jurados han leído el presente documento, escucharon la sustentación del mismo por sus autoras y lo encuentran satisfactorio.

---

M. Sc. JAMES MONTANO M.  
Director

---

M. Sc. MÓNICA RISUEÑO SOLARTE  
Jurado

---

M. Sc. GUSTAVO ADOLFO ALEGRÍA  
Jurado

Popayán, 17 de enero de 2020

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	10
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
2. JUSTIFICACIÓN	13
3. OBJETIVOS	14
3.1 OBJETIVO GENERAL	14
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
4. MARCO REFERENCIAL	15
4.1 MARCO TEÓRICO	15
4.2 MARCO CONCEPTUAL	16
5. METODOLOGÍA	18
5.1 LOCALIZACIÓN	18
5.2 MATRIZ FODA	18
5.3 CONDICIONES DE PROCESO	19
6. RESULTADOS	20
6.1 DIAGNÓSTICO FODA	20
6.1.1 Fortalezas	20
6.1.2 Debilidades	20
6.1.3 Oportunidades	23
6.1.4 Amenazas	24

	pág.
6.2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	24
6.3 PROCESO DE SACRIFICIO DE GALLINAS Y SUS PROPUESTAS DE MEJORA	26
6.3.1 Etapa de Recepción	26
6.3.2 Etapa de colgado de aves	27
6.3.3 Etapa de Degüello y Sangrado	27
6.3.4 Etapa de Escaldado	27
6.3.5 Etapa de Desplume y Reposo	27
6.3.6 Etapa de Eviscerado	28
6.3.7 Etapa de Selección	28
6.3.8 Etapa de Empaque	28
6.3.9 Etapa de Distribución y Comercialización	29
6.4 PRESUPUESTO	29
6.5 RECOMENDACIONES	31
7. CONCLUSIONES	32
BIBLIOGRAFÍA	33
ANEXOS	36

## LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Diagnóstico estratégico “Distriaves Gómez”	25
Cuadro 2. Cotización para la tecnificación de “Distriaves Gómez”	30
Cuadro 3. Presupuesto para la tecnificación de “Distriaves Gómez”	30
Cuadro 4. Indicadores financieros obtenidos para la microempresa “Distriaves Gómez”	31
Cuadro 5. Sugerencias a tener en cuenta para mejorar la eficiencia de “Distriaves Gómez”	31

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Ubicación geográfica del municipio de Popayán y su división política	18
Figura 2. Etapa de desplume	21
Figura 3. Etapa de desangrado	21
Figura 4. Aguas residuales obtenidas del escaldado	22
Figura 5. Planta de beneficio “Distriaves Gómez”	22
Figura 6. Transporte para gallinas en canal	23
Figura 7. Diagrama de bloques del proceso de sacrificio de gallinas de la microempresa Distriaves Gómez	26
Figura 8. Empaque que se desea implementar	28
Figura 9. Vehículo con revestimiento isotérmico	29

## LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Recomendaciones	36

## RESUMEN

El suministro de productos inocuos es una responsabilidad de toda empresa alimentaria que garantice alimentos que no representen ningún tipo de riesgo para el consumidor , por esto el presente trabajo consiste en proponer un plan de fortalecimiento para mejorar el proceso de sacrificio de gallinas ponedoras de la microempresa familiar Distriaves Gómez ubicada en la vereda De Torres del municipio de Popayán Cauca, para ello se genera un diagnóstico de funcionamiento de la microempresa, del resultado de este diagnóstico surge el planteamiento de condiciones apropiadas para mejorar y tecnificar el proceso, por último se establece el análisis económico encaminado a presupuestar los requerimientos para la tecnificación de la planta de sacrificio, donde se evidencia que la proyección de Distriaves es rentable con buen flujo de efectivo, es decir, existe capacidad de endeudamiento y tiene la suficiente liquidez para hacerlo.

**Palabras clave:** microempresa familiar, inocuidad, emprendimiento, buenas prácticas de manufactura.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene el propósito de plantear un fortalecimiento para la microempresa “Distriaves Gómez” dedicada al sacrificio de gallinas, debido a que es una empresa establecida que manipula todo el proceso de beneficio de Gallinas para su venta en Popayán,

Sin tener en cuenta todos los requisitos sanitarios legales que influyen en la soberanía y seguridad alimentaria de la población.

Con este fin, se analiza el proceso en toda la cadena productiva desde la inspección de la materia prima, el proceso de sacrificio y la entrega de las aves en canal al consumidor final, para ello se realiza un análisis FODA, seguidamente se detectan cuáles son las propuestas de mejora para la microempresa y se lleva a cabo el presupuesto de estas mejoras.

En el análisis FODA, se describen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, las cuales son obtenidas a través de una visita de campo, evaluando las condiciones internas y externas de la microempresa y se demuestra evidencia fotográfica de las áreas del proceso que muestran debilidad, luego, se formula la matriz y se plantean cruces de estrategias (FA, FO, DO, DA) encaminadas a obtener la mejora de la misma.

Para determinar las propuestas de mejora, se plantea un diagrama de bloques en donde se pueda analizar cada eslabón de la cadena de beneficio como; Recepción, colgado de aves, degüello, sangrado, escaldado, desplume, reposo, eviscerado, selección, empaque, distribución y comercialización, en cada eslabón se examina los equipos, utensilios, las condiciones actuales de la microempresa, si estas son aptas para el debido proceso; si no lo son, se verifica la normativa legal expuesta en el trabajo y se establecen las mejoras pertinentes. Una vez establecidas, se lleva a cabo la cotización de la adecuación de la infraestructura, maquinaria, e indumentaria requerida en la microempresa, obtenidos estos datos se hace una proyección a 5 años, donde se genera la inversión y por medio de indicadores financieros como el TIR, VPN y TIO se demuestra la rentabilidad de la microempresa.

El trabajo finaliza con recomendaciones y conclusiones presentadas por los autores con el ánimo de ser ejecutadas, representando beneficios que fortalezcan la microempresa, conduciéndola a ser más eficiente y competitiva.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación), “Existe seguridad alimentaria cuando todas las personas tienen, en todo momento, acceso físico y económico a suficientes alimentos, inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades alimenticias y sus preferencias en cuanto a los alimentos, a fin de llevar una vida activa y sana” (FAO, 2013). Tomando como referencia este concepto de la FAO y subrayando la palabra inocuo, en la actualidad cada día es más relevante para los consumidores contar con productos de calidad, puesto que todas las personas tienen el derecho a alimentarse de una manera sana y segura, este derecho debe ser garantizado de forma responsable por todos los procesadores, cumpliendo con las normas y requisitos necesarios.

Considerando la anterior reflexión, Distriaves Gómez es una microempresa dedicada al sacrificio de gallinas ponedoras, ubicada en la vereda de Torres del municipio Popayán, que aporta a procesos de seguridad alimentaria pues abastece restaurantes de la ciudad en el sector de la Variante, Bello Horizonte y varias plazas de mercado como Las Palmas, La Esmeralda y El Bolívar. No obstante, el problema central de esta empresa radica en que no cuenta con una planta de sacrificio apropiada que cumpla con los requisitos sanitarios; dado que, el lugar de sacrificio y los galpones tienen acceso a la vivienda, “el acceso a la planta, y los galpones debe ser independiente de la casa de habitación. En ningún caso y bajo ninguna circunstancia puede permitirse que los centros de producción tengan conexión o comunicación directa con casas de habitación o vivienda” (Vásquez, Pedraza y Lezzaga, s. f.).

En segundo lugar, el galpón donde se encuentran ubicadas las gallinas se encuentra ubicado cerca del área del sacrificio incumpliendo la Resolución del Instituto Colombiano Agropecuario 3651 de 2014 “Por medio de la cual se establecen los requisitos para la certificación de granjas avícolas bioseguras de postura y/o levante y se dictan otras disposiciones”(ICA, 2014.p.1). De otro lado el desplume de las aves se realiza en fogón de leña, usando una olla de aluminio que contiene agua residual utilizada varias veces para desplumar gran cantidad de gallinas, generando contaminación cruzada por las condiciones del agua, pues posee plumas, heces y sangre obtenida del sacrificio. Por otra parte no cuenta con una superficie de acero inoxidable para efectuar el eviscerado y se realiza con cuchillos no aptos para este proceso. Además el personal que se desempeña en esta área no usa la indumentaria adecuada para esta labor, y por último no se encuentran divididas las áreas de sacrificio, desplume y eviscerado, incumpliendo todos los requisitos sanitarios expuestos en la Resolución 0242 de 2013 “por la cual se establecen los requisitos sanitarios para el funcionamiento de las plantas de beneficio de aves de corral, despiece y almacenamiento, comercialización, expendio, transporte, importación o exportación de carne y productos cárnicos comestibles”. (Ministerio de Salud y protección social, 2013).

En cuanto a los requisitos ambientales, no existe un lugar adecuado para la disposición de residuos tanto para plumas, vísceras y sangre, las plumas son depositadas en lugares cercanos a la vereda contaminando sus alrededores, las vísceras son depositadas junto

con las plumas o son puestas en los desechos, y la sangre es depositada en el alcantarillado, que puede ser utilizada como subproducto.

Respecto a los requisitos de eficiencia, la falta de gestión por parte del directivo de Distriaves encaminada a buscar recursos económicos en entes gubernamentales u otros que apoyen emprendimientos familiares para fortalecer los procesos de tecnificación y capacitación de la microempresa ha impedido avanzar en este aspecto. Actualmente se desempeñan 5 trabajadores para efectuar manualmente el sacrificio, desplume, eviscerado, y lavado, pero uno de los objetivos es plantear el uso de maquinaria para optimizar y estandarizar el proceso, que mejore la eficiencia del sacrificio de gallinas por hora, es decir, aumentar el volumen de producción y abarcar más área del mercado, con esto aumentar la producción y la generación de empleo que afecten positivamente a personas que viven en la vereda.

Y por último en los requisitos de salubridad; las gallinas vendidas son trasladadas en un vehículo que no es apto para transportar este tipo de alimentos, a su vez se mezclan aves vivas con aves en canal, generando un riesgo en la salud del consumidor; por ello es necesario la existencia de un vehículo que cuente con condiciones óptimas de temperatura que garanticen el adecuado traslado, almacenamiento, distribución y consumo de gallinas en canal.

## 2. JUSTIFICACIÓN

La seguridad de los alimentos es un aspecto de suma importancia por su estrecha relación con la salud. La necesidad de transmitir confianza a los consumidores con productos inocuos es responsabilidad de productores, fabricantes y distribuidores, el compromiso es prevenir y reducir el nivel de riesgo para la salud en todo el proceso de manipulación desde su elaboración hasta la comercialización. Por consiguiente, este trabajo tiene como fin el fortalecimiento de una microempresa familiar “Distriaves Gómez” por medio de un diagnóstico inicial que es importante para conocer las condiciones actuales de la empresa y con ello determinar los aspectos que se deben mejorar y seguir fortaleciendo aquellos se consoliden como positivos.

Con el propósito de ofrecer productos seguros y de excelente calidad, es preciso mejorar las condiciones de sacrificio de gallinas que fortalezcan la eficiencia del proceso, por ello es pertinente establecer un presupuesto para la tecnificación de la planta de beneficio donde se estime los equipos necesarios para esta actividad, así mismo los empleos directos generados que mejoren la calidad de vida de las personas directamente beneficiadas en la vereda. Además, se busca disminuir el impacto ambiental generado por la inadecuada disposición de residuos (plumas, sangre, vísceras) y el aprovechamiento de los mismos, que generen ingresos adicionales para la empresa.

Por último, sugerencias para fortalecer el proceso de sacrificio de gallinas bajo los lineamientos normativos en buenas prácticas de manufactura, creando condiciones adecuadas en las etapas del proceso, desde la compra de las gallinas hasta la comercialización de las aves en canal, factor clave para garantizar un producto que no represente ningún tipo de riesgo para la salud del consumidor.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Proponer un plan de fortalecimiento para el proceso de sacrificio de gallinas ponedoras en la microempresa Distriaves Gómez en el municipio Popayán.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Generar un diagnóstico de funcionamiento a la microempresa Distriaves Gómez mediante la metodología FODA, para determinar (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

Plantear condiciones adecuadas para mejorar y tecnificar el proceso productivo del sacrificio de gallinas ponedoras.

Establecer un presupuesto encaminado a fortalecer la tecnificación de la planta de sacrificio de las gallinas.

## 4. MARCO REFERENCIAL

### 4.1 MARCO TEÓRICO

“El término avicultura, es la rama de la producción pecuaria que trata de la cría, explotación y reproducción de las aves domesticadas con fines económicos, científicos y recreativos” (Mendoza y Rueda, 2011). La avicultura trata de cualquier especie de ave que se maneje en las granjas para el provecho o utilidad en procesos agroindustriales, cuando este proceso es dedicado al beneficio de aves es designado a un nivel de transformación agroindustrial cero que indica que: “los productos se conservan sin sufrir cambios en los tejidos y en la estructura” (Pineda y Escandon, s.f.). Hoy en día este proceso es llevado a cabo de manera artesanal en muchos hogares y fincas sin tener en cuenta las condiciones adecuadas para realizarlo, es por ello que es fundamental hablar de seguridad alimentaria, dado que gran parte de la población consume estos productos de forma insegura. No obstante, es importante mencionar que la seguridad alimentaria va de la mano con la soberanía alimentaria, según La Vía Campesina “La soberanía alimentaria defiende la opción de formular políticas y prácticas comerciales que sirvan a los derechos de la población, a disponer de métodos y productos alimentarios inocuos, nutritivos y ecológicamente sustentables” (LVC, 1996, citado por Becerra y Pérez, 2015), ambas buscan garantizar que la población pueda producir y consumir con alimentos inocuos y nutritivos, es así como esta ha sido concebida como precondition para alcanzar la seguridad alimentaria. “Sabemos que la seguridad alimentaria no puede lograrse sin tomar totalmente en cuenta a quienes producen los alimentos. Cualquier discusión que ignore nuestra contribución, fracasará en la erradicación de la pobreza y el hambre en las áreas rurales y urbanas” (García y Wahren, 2015).

En ese horizonte, Pesa “establece la seguridad alimentaria en la década de los años 70, concepto basado en la producción y disponibilidad alimentaria a nivel global; posteriormente se agregó la idea de acceso en los años 80, y en la década de los 90 se incorpora la inocuidad y se reafirma la seguridad alimentaria como un derecho humano” (Pesa, 2011. Citado por Carballo, Villarreal y Toro, 2012). Cuando se habla de disponibilidad de los alimentos se refiere a la estabilidad de la oferta sin que existan fluctuaciones ni escasez de estos en ninguna temporada del año; con respecto al acceso, es la capacidad para adquirirlos y la buena calidad e inocuidad de estos. La inocuidad de los alimentos según la Organización Internacional de Normalización sobre la seguridad alimentaria está relacionada con “la presencia de peligros en los alimentos, en el momento de su consumo.

Como la introducción de peligros puede ocurrir en cualquier etapa de la cadena alimentaria, es esencial realizar un control adecuado a lo largo de ésta” (ISO 22000, 2005), además se encarga de controlar y vigilar todos los riesgos que pueden ser nocivos para la salud humana, la calidad abarca todos los demás atributos que influyen en el valor de un producto para el consumidor. Estos atributos pueden ser negativos, como el estado de descomposición, contaminación con suciedad, olores desagradables del producto, pero también pueden ser atributos positivos, como el origen, color, aroma, textura y el adecuado proceso de elaboración del alimento y la presentación, en este caso el sacrificio de gallinas.

Para el caso de Colombia, existen muchos sitios dedicados al sacrificio artesanal de gallinas, en donde son utilizadas para este proceso la *Gallus gallus* su origen fue definido por “El Grupo de Investigación en Genética Animal – GIGA, el cual realizó un proceso de investigación por zonas colombianas, con el propósito de tomar pruebas de sangre a distintas gallinas. Recorrieron Boyacá, Caldas, Cauca, Cesar, Cundinamarca, Córdoba, La Guajira, Santander y Tolima, donde encontró gran diversidad de biotipos asociados con el color de las plumas, los tarsos, tipos de cresta y colores de piel” (Lozada, 2019). En este estudio se demostró que al tomarse muestras de sangre en diferentes regiones del país estas presentaban similitudes con las gallinas de China y Japón, ya que compartían cadenas de ADN similares y por lo tanto, sus orígenes se pueden fundamentar de un viaje desde el continente asiático, a través de Polinesia.

El Cauca es una de las muchas regiones en donde utiliza esta raza de gallina como ingreso familiar o de consumo, debido a esto se han creado diversas empresas que permitan tecnificar el proceso para cumplir con temas de salubridad y que además de aplicar conceptos de seguridad alimentaria también permiten aplicar conceptos de buenas prácticas de manufactura que conlleven a un proceso de sacrificio confiable, estas prácticas son reguladas por la Resolución 2674 de 2013 las cuales reglamenta la implementación de directrices destinadas a la elaboración inocua de los alimentos, con el objetivo de proteger la salud de los consumidores.

#### **4.2 MARCO CONCEPTUAL**

De acuerdo con el Ministerio de Salud y Protección Social (2013), “Las buenas prácticas de manufactura son los principios básicos y prácticos generales de higiene, en la manipulación, preparación y elaboración, envasado, almacenamiento y transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos en cada una de las operaciones mencionadas cumplan con las condiciones sanitarias adecuadas, de modo que se disminuyan los riesgos inherentes a la producción”.

Siendo una tendencia actual la producción de gallinas en granjas avícolas, es de gran importancia fomentar y aplicar el uso de conceptos como; seguridad alimentaria y Buenas prácticas de manufactura en estas granjas, dado que en algunos municipios del departamento del cauca existen muchos productores que se encargan del incubado de huevos, otros de la producción de huevos para el consumo y otros de la cría de gallinas para el mercado de la carne, como ejemplo de este último se encuentra el caso de la empresa “Kikes huevos” ubicada en el municipio de Santander de Quilichao donde se propuso en el mes de mayo de 2017 el funcionamiento de una moderna planta para el sacrificio de gallinas llamada “Gallina Campeona”. La existencia de esta empresa permite disminuir muchos de los riesgos ya mencionados para el consumidor y garantiza el acceso a un alimento seguro. El presidente de esta organización Juan Felipe Montoya, “Señala que uno de los objetivos principales es empezar a formalizar un sector que tiene amplio potencial, pues en Colombia el consumo de este producto es muy bajo frente a otros mercados como México y Perú” (Acosta, 2017). Dado que no se encuentra información suficiente de empresas que se dediquen al sacrificio de gallinas en el Cauca, es pertinente

ahondar conceptualmente en esta temática con el fin de promover la agroindustria en esta actividad, que impulsen propuestas de emprendimiento familiar.

“Un emprendimiento familiar es cuando un sistema-familia y un sistema-negocio se unen para conformar una empresa familiar. En ese momento se genera una sociedad distinta de una empresa cualquiera, pues en ella están involucrados dos ámbitos en los que suelen moverse las personas: la familia y los negocios” (Zachary *et al.*, 2013).

Crear este emprendimiento garantiza la generación de empleo que brinden oportunidades a personas de la vereda De Torres, así mismo la asistencia técnica para la microempresa es necesaria para que pase de un proceso rudimentario a uno tecnificado, en la vereda y en la ciudad de Popayán no existe hasta el momento una empresa de sacrificio de gallinas que cumpla con los requisitos sanitarios, es por ello que la microempresa necesitará de una estrategia de innovación tecnológica para satisfacer una necesidad, suministro de gallinas en canal adecuada y segura para el consumidor, según Schumpeter "La innovación es la introducción de nuevos productos y servicios, nuevos procesos, nuevas fuentes de abastecimiento y cambios en la organización industrial, de manera continua, y orientados al cliente, consumidor o usuario" (Innovar para mejorar, s.f).

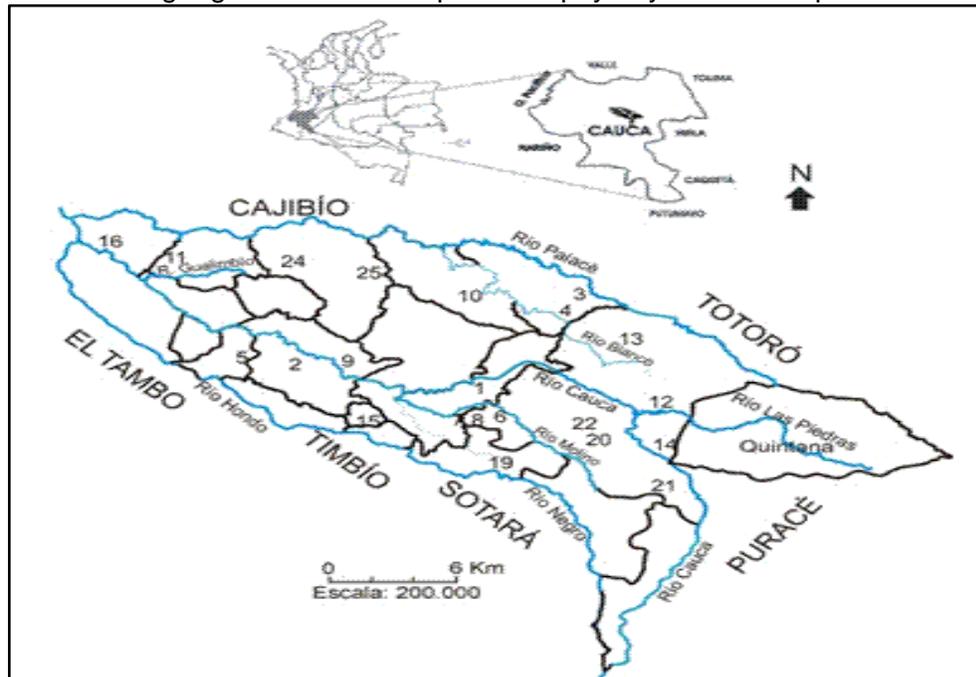
Para llevar a cabo esta innovación se debe impulsar el acceso al crédito con el fin de mejorar el ingreso y la calidad de vida de las personas directamente beneficiadas, basándose en la Resolución 464 de 2017 “por la cual se adoptan los lineamientos estratégicos de política pública para la agricultura campesina, familiar y comunitaria y se dictan otras disposiciones” (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2017). Así mismo, “se crean los circuitos cortos de comercialización (CCC) como un impulso a la agricultura familiar y la inclusión de los productores y emprendedores de pequeña escala en el mercado” (Ranaboldo y Arosio, 2016). Abriendo puertas para crear formas de comercio basadas en la venta directa de productos frescos sin intermediario, reduciendo al mínimo la intermediación entre productores y consumidores.

## 5. METODOLOGÍA

### 5.1 LOCALIZACIÓN

Este trabajo se realizará en la Vereda de Torres, localizada a 11 kilómetros, al sur de la cabecera Municipal de Popayán. En el siguiente mapa se podrá ubicar la Vereda en el numeral 15, limitando con el municipio de Timbio.

Figura 1. Ubicación geográfica del municipio de Popayán y su división política



Fuente: Alcaldía de Popayán, 2003.

### 5.2 MATRIZ FODA

El primer paso será realizar el diagnóstico de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que consiste según Ponce “En realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada” (Ponce, s.f., citado por Rodríguez, 2018).

Para llevar a cabo este análisis se debe consignar información acerca de esta metodología y la forma de aplicarla, seguidamente, a través de una visita de campo a la microempresa

se realizará una auditoría externa que permita identificar las oportunidades y amenazas del entorno, luego se lleva a cabo una evaluación de las fortalezas y debilidades de la empresa, es decir, se realiza una auditoría interna, con la cual se efectúen posibles modificaciones a la misión de la microempresa, “Se debe elaborar una evaluación de los factores internos y externos que inciden en la microempresa y con base en ello poder formular una matriz FODA” (Cobo, 2015). Luego la información recolectada se ordena y se registra para poder analizar qué estrategias pueden surgir para la mejora de toda actividad.

### **5.3 CONDICIONES DE PROCESO**

Para determinar el siguiente objetivo, que es el sugerir condiciones adecuadas para el proceso de sacrificio de gallinas, se debe conocer el flujo del proceso y elaborar un diagrama de bloques, a su vez recopilar información de la normativa en buenas prácticas de manufactura y requisitos sanitarios para el funcionamiento de la planta de beneficio que permitan establecer las actividades pertinentes en cada una de las etapas del proceso.

Finalmente, para efectuar el último objetivo basado en el presupuesto para la tecnificación de la planta de sacrificio, se debe determinar la maquinaria y las modificaciones que se requiere, realizar una serie de cotizaciones en las diferentes empresas que puedan suministrar la maquinaria e instrumentos y estimar la inversión requerida para todo este proceso, para ello se tendrá presente el capital de trabajo, capacidad de créditos o fuentes de financiación, la rentabilidad de la empresa, el flujo económico del proyecto, sus proyecciones y el retorno de la inversión. Toda esta información se tabulará en hojas de cálculo por medio del programa informático Microsoft Excel, que se anexara en el documento final.

## 6. RESULTADOS

### 6.1 DIAGNÓSTICO FODA

Es el resultado del análisis interno y externo de la microempresa con el objetivo de plantear estrategias que vayan en favor de fortalecer esta actividad económica familiar.

**6.1.1 Fortalezas.** Estas surgen del diagnóstico interno, son aspectos positivos que están bajo la dirección de Distriaves Gómez. Las fortalezas pueden ser capacidades y recursos que posee la microempresa y le permite competir en el mercado, estas fortalezas terminan convirtiéndose en ventajas.

En la Microempresa “Distriaves Gómez” las fortalezas detectadas son:

Fidelidad de los clientes, la microempresa lleva alrededor de 5 años vendiendo su producto en diferentes plazas de mercado y estos han permanecido vigentes en la compra.

Relación comercial directa con los clientes, la venta y distribución de las aves en canal se realiza sin ningún tipo de intermediarios.

Demanda creciente, cada día son más las personas que solicitan gallinas en canal.

Las gallinas en canal están posicionadas en las plazas de mercado por venderse frescas, por su gran sabor y color.

Experiencia en el proceso de sacrificio de gallina ponedora, son alrededor de 5 años desarrollando esta actividad.

**6.1.2 Debilidades.** Son deficiencias o carencias que presenta la empresa que le han impedido crecer para tener una mejor productividad y se detectan mediante un análisis interno. La presencia de debilidades en la planta de sacrificio de gallinas puede convertirse en desventajas frente a la competencia obteniendo como resultado la disminución de sus utilidades. Las debilidades pueden estar relacionadas con recursos que carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente; pueden ser recursos económicos, ambientales, humanos, tecnológicos, de producción, salubridad, higiene, etc.

En la Microempresa “Distriaves Gómez” las debilidades detectadas durante la realización del diagnóstico, son:

Carencia de infraestructura en cuanto a pisos, paredes, desagües y desniveles apropiados para el proceso de beneficio.

Las áreas de la planta de beneficio no están debidamente seccionadas, es decir el escaldado, desplumado y eviscerado se realizan en la misma área, mezclando unas tareas con otras.

Falta de implementación de equipos, para tecnificar el proceso de desplume, desangrado, eviscerado y lavado, ya que todos se hacen de manera manual pero no en las condiciones óptimas.

Figura 2. Etapa de desplume



Figura 3. Etapa de desangrado



Falta de control interno respecto al uso de los recursos hídricos, para evitar el desperdicio de agua en limpieza, la cual es efectuada con una manguera donde se distribuye agua desproporcionadamente a lo largo de toda la planta y evitar contaminación cruzada con aguas residuales obtenidas del escaldado; ya que con esta se realiza varias veces el escaldado de muchas gallinas sin ser previamente cambiada.

Figura 4. Aguas residuales obtenidas del escaldado



Inadecuada disposición de residuos sólidos (plumas, vísceras y sangre) y de aguas residuales; las plumas son depositas en el monte cerca de donde se procesan las gallinas, las vísceras son puestas en bolsas de basura, y la sangre al igual que las aguas residuales son puestas en el alcantarillado sin ningún tratamiento.

Incumplimiento de normas sanitarias, no se hace uso de BPM (Buenas prácticas de Manufactura), es decir, no se aplican normas para el buen funcionamiento de una planta de beneficio avícola.

Figura 5. Planta de beneficio “Distriaves Gómez”



Carencia de personal calificado para el desarrollo de las actividades en el proceso de sacrificio de gallinas, ningún empleado está capacitado para cumplir con las BPM.

Condiciones inapropiadas de transporte, no cuenta con transporte propio tanto para el traslado de las gallinas del punto de compra a la planta, como para el transporte de gallinas en canal.

Figura 6. Transporte para gallinas en canal



Insuficiente personal para cubrir la demanda creciente de aves en canal. Solo existen 5 empleados para una demanda de 1000 gallinas semanal.

No existe manejo en el control de plagas, al ser una vereda lejana expuesta a estos factores.

Los recursos económicos obtenidos de la actividad económica de la microempresa no tienen adecuado manejo, son destinados para deudas, consumo del hogar, entre otros.

No se maneja ningún sistema de implementación de calidad. No existe un manual de procesos y procedimientos ni reglamento interno de la microempresa.

Falta de recursos técnicos y económicos para realizar la mejora en el proceso.

**6.1.3 Oportunidades.** Las oportunidades son aspectos positivos que resultan del análisis externo, es decir del entorno de la microempresa y que pueden ser aprovechados. Las oportunidades pueden ser vistas desde lo político, legal, económico y social.

En la Microempresa “Distriaves Gómez” las oportunidades detectadas son:

Acceso de los clientes a alimentos confiables. Tecnificar la planta de beneficio da seguridad al cliente.

Aumento en la demanda de gallinas en canal, semanalmente incrementan los clientes.

Existencia de normativa que busca mejorar la calidad de los productos y servicios.

Obtener mayor número de clientes, incluso de municipios cercanos.

Ampliar el catálogo de servicios, es decir además de vender gallinas en canal, establecer la venta de huevos obtenidos de las gallinas en corral, los cuales son alrededor de 20 panales por semana.

Mejorar la eficiencia en la cadena de beneficio, si se sacrifican 15 gallinas por hora, aumenta el rendimiento.

La planta de beneficio avícola será generadora de empleo dentro de la zona veredal.

**6.1.4 Amenazas.** Las amenazas también resultan del análisis externo, estas son situaciones negativas que pueden llegar a afectar la microempresa. Las amenazas pueden convertirse en un riesgo, por ello es importante detectarlas con la finalidad de evitar sus efectos negativos y plantear estrategias para reducir su impacto. En la Microempresa “Distriaves Gómez” las amenazas detectadas son:

Existe competencia de venta de gallinas en canal en la vereda.

Mercado externo con venta de aves en canal a bajo costo.

Enfermedades y plagas que pueden afectar a las gallinas en pie.

Mercado inestable, el precio de las gallinas varía constantemente tanto para el vendedor como para el cliente, puesto que el vendedor muchas veces compra las gallinas a un precio de \$5.500, \$6.800 y \$7.200, y dependiendo de ello fija un margen de ganancia aproximadamente entre \$2.500 y \$3.000.

## **6.2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**

El diagnóstico estratégico es utilizado para el análisis de la situación de la empresa tanto a nivel interno como externo y es el resultado de la información obtenida sobre el entorno de la empresa que se refiere a sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Las estrategias planteadas en este diagnóstico se realizarán de cuatro formas, según Linares y Becerra (2005):

Estrategias DA: Cómo reducir las debilidades y evitar las amenazas.

Estrategias DO: Cómo superar las debilidades aprovechando las oportunidades.

Estrategias FA: Cómo usar sus fortalezas y evitar las amenazas existentes.

Estrategias FO: Cómo aprovechar las fortalezas personales para aprovechar las oportunidades existentes.

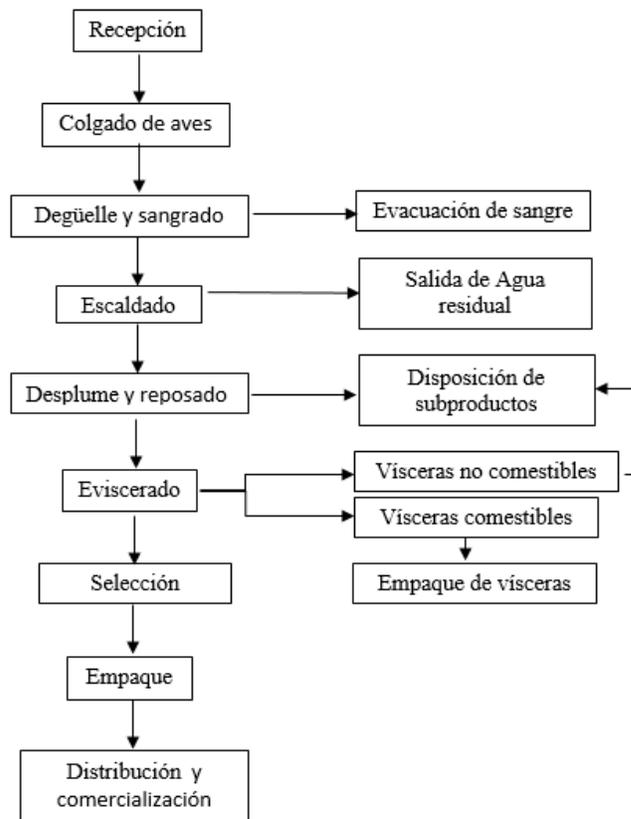
Cuadro 1. Diagnóstico estratégico “Distriaves Gómez”

		Factores Internos	
		Fortalezas (F)	Debilidades (D)
Distriaves Gómez		Fidelidad de los clientes, Relación comercial directa con los clientes, Demanda creciente, Posicionamiento en las plazas de mercado, Experiencia en el proceso de sacrificio de gallina ponedora.	Carencia de infraestructura, Falta de implementación de equipos, Falta del control de recursos hídricos, Inadecuada disposición de residuos sólidos y líquidos, Incumplimiento de normas sanitarias y Calidad, Carencia de personal calificado, Condiciones inapropiadas de transporte, inapropiada Administración en recursos económicos.
		Oportunidades (O)	Estrategia FO
Factores externos	Aumento de la demanda de gallinas, Existencia de normativa para mejorar la calidad, Incrementar número de clientes, Ampliar catálogo de servicios, Aumento en la eficiencia del proceso.	Implementar las buenas prácticas de manufactura mediante moderna tecnología de la mano con la experiencia alcanzada en la actividad, para conservar el posicionamiento y la fidelidad de los clientes, ampliando el catálogo del producto, cumpliendo con las preferencias de los compradores y consumidores, mediante productos seguros y de calidad.	Al existir una creciente demanda, la rentabilidad de la empresa es mayor, por lo tanto, establecer un uso adecuado de las ganancias permite diseñar una infraestructura para que la empresa cumpla con Bpm y los requisitos sanitarios que al ser implementados atiende otros servicios que generan mayor flujo de dinero para ella misma.
	Amenazas (A)	Estrategias FA	Estrategias DA
	Competencia, Precios más bajos en el mercado, Enfermedades que pueden afectar a las gallinas en pie, Mercado inestable	Satisfacer las necesidades nutricionales de los consumidores con el mejor servicio y precio, de manera oportuna y rentable, comprometido con el bienestar.	Acceder a fuentes de financiación, permite adoptar recursos técnicos, que mejoran la eficiencia, la competitividad, el acceso con precios justos y estables a otros mercados.

### 6.3 PROCESO DE SACRIFICIO DE GALLINAS Y SUS PROPUESTAS DE MEJORA

Para llevar a cabo las propuestas de mejora de la microempresa “Distriaves Gómez”, es necesario realizar un diagrama de bloques (Figura 7) para identificar las etapas del proceso de sacrificio y las recomendaciones que deben adoptarse para el fortalecimiento de cada una de ellas.

Figura 7. Diagrama de bloques del proceso de sacrificio de gallinas de la microempresa Distriaves Gómez



**6.3.1 Etapa de Recepción.** El objetivo de esta etapa consiste en asegurarse que en el momento que lleguen las gallinas a la planta estas deben ser previamente revisadas, verificando que estén libres de golpes y enfermedades que puedan contaminar el proceso de sacrificio garantizando el buen estado de la gallina antes de ser dispuestas en el galpón, considerando que este debe contar con las condiciones óptimas de infraestructura e higiene como se menciona en una guía metodológica publicada por el Instituto Colombiano Agropecuario; “Los galpones deben tener ventilación natural, las paredes pueden estar construidas en bloque o ladrillo, lisos preferiblemente por dentro y por fuera, con una malla hasta el techo que no permita la entrada de pájaros y otros animales indeseables” (Vásquez, Pedraza y Lezzaca, s.f.).

Seguidamente, para que las aves puedan entrar al proceso de beneficio deben permanecer en una etapa de ayuno entre 6 a 12 horas, esta práctica se hace con el fin de minimizar los riesgos de contaminación de la carne durante su proceso, asegurar la calidad sanitaria de la carne de gallina al consumidor final, disminuir las mermas por pérdida de peso e incrementar la eficiencia del proceso en la planta.

**6.3.2 Etapa de colgado de aves.** En esta etapa se busca mejorar la herramienta utilizada para el colgado de las aves ya que esta se efectúa a través de un lazo, el cual no es ni lavado ni desinfectado después de cada sacrificio, es por tanto que se plantea colgar la gallina viva en “ganchos de material sanitario que se mantengan libre de óxido y suciedad” (Ministerio de salud y protección social, 2013) para dar comienzo al beneficio y facilitar el proceso. Se toma a la gallina por la parte inferior de la pierna a la altura del tarso y de espalda, evitando hacer mucha presión para evitar la formación de hematomas, luego se cuelga de las piernas evitando fracturas y traumatismos.

Antes de proceder a la siguiente etapa el ave debe pasar por un proceso de insensibilización con el fin de asegurar el bienestar animal y la calidad del producto, es de suma importancia en la actualidad porque existen organismos que se encargan de velar por ello, por ejemplo, la Organización Mundial de la Salud Animal “considera que un animal se encuentra en un estado satisfactorio de bienestar cuando está sano, confortable y bien alimentado, puede expresar su comportamiento innato, y no sufre dolor, miedo o estrés” (FAWEC, 2012).

**6.3.3 Etapa de Degüello y Sangrado.** En esta etapa debe hacerse un correcto corte sobre la yugular para permitir un sangrado suficiente, este debe durar mínimo 90 segundos contados con cronómetro para eliminar la mayor cantidad de sangre posible del cuerpo del ave. Una vez efectuado se debe disponer de un sistema de recolección de sangre, para prevenir la contaminación cruzada y conducir estos residuos a un lugar de almacenamiento apropiado para su disposición final.

**6.3.4 Etapa de Escaldado.** En el escaldado se deben utilizar equipos dotados de un sistema permanente de suministro de agua, que permita la remoción de agua sucia, para evitar al máximo la contaminación en la cadena de beneficio. El objetivo del proceso de escaldado es dilatar los folículos para facilitar la posterior eliminación de las plumas sin alterar las propiedades organolépticas y fisicoquímicas del cuerpo del animal, ya que en algunos casos el escaldado sobrepasa el límite tiempo hasta cocer el ave.

**6.3.5 Etapa de Desplume y Reposo.** En esta etapa se retiran las plumas de las aves, para ello se debe contar con mesas de acero inoxidable para llevar a cabo esta tarea, como esta se realiza manualmente, es necesario que los operarios usen guantes que resistan al calor para desplumar las aves. En esta parte del proceso también se logra evidenciar afecciones en la piel como hematomas de algunas gallinas, estas deben ser retiradas del proceso y desechadas, las plumas obtenidas en el proceso de desplumado deben transportarse de inmediato a las instalaciones adecuadas; a su vez los operarios deben hacer uso de indumentaria adecuada, como delantales y botas plásticas, además de tapabocas y gorro.

Después del desplume continúa la etapa de reposo de las aves en canal, este se lleva a cabo introduciendo las aves en agua fría para parar reducir la temperatura, es necesario el uso de recipientes de acero inoxidable que sean de fácil limpieza puesto que se realiza en baldes plásticos, además del uso de termómetro para conocer la temperatura del agua que esté alrededor de los 4°C.

**6.3.6 Etapa de Eviscerado.** En esta etapa se realizan la extracción de los órganos de “la cavidad torácica y abdominal de las aves, esta debe efectuarse antes de que hayan transcurrido 30 minutos después del desangrado” (Ministerio de salud y protección social, 2013). Es importante que se adecue un área específica, separada y adecuada para esta etapa, hacer uso de utensilios como cuchillos en buen estado, de materiales resistentes y fáciles de limpiar. También es necesario el eficiente manejo de los desechos que se obtienen en este proceso que eviten la contaminación con las aves en canal

**6.3.7 Etapa de Selección.** En esta parte del proceso se seleccionan las aves en canal dependiendo de su peso y de los pedidos que se hayan realizado por parte de los clientes, es conveniente hacer uso de recipientes recubiertas para que las canales no estén en contacto directo con la superficie de los mismo, que sean adecuados de fácil limpieza, para evitar el contacto de las aves en canal con otras superficies que puedan contaminarlas.

**6.3.8 Etapa de Empaque.** Esta etapa debe contar con un área adecuada y separada de las demás, las canastas para el empaque de canales a granel, deben ser de material resistente y de fácil limpieza, así mismo protegidas o recubiertas para que las canales no estén en contacto directo con la superficie de las canastas. Las aves que se empaquen de manera individual deben hacerlo en empaques transparentes y de materiales resistentes.

El empaque protegerá a cada ave, para que no pueda entrar en contacto con superficies contaminadas. Además ofrece una mejor presentación del producto a los clientes y visitantes de los puntos de venta para elevar su intención de compra. Cabe resaltar que mantener una imagen adecuada y pulcra ayuda a que el producto se venda mejor, si el producto es fresco como en este caso debe estar sellado (Figura 8), de tal manera que se vea llamativo y el cliente pueda adquirirlo.

Figura 8. Empaque que se desea implementar



Fuente: Asociación de emprendedores y Comercializadores Purunuma, 2014.

**6.3.9 Etapa de Distribución y Comercialización.** La distribución y comercialización física, son acciones que realizan las empresas para hacer llegar los productos en perfecto estado al cliente, en el momento y lugar establecido. Muchas veces el lugar de producción no es el lugar de consumo y por lo tanto los canales facilitan la llegada de los productos al consumidor final. Podemos decir que los canales son las distintas rutas o vías que las empresas utilizan para acercar sus productos al consumidor o usuario final.

Para dicha distribución se recomienda la existencia de un transporte que contenga “una unidad de frío para mantener la canal, sus partes y los productos comestibles a una temperatura máximo de 4 °C, contar con indicadores y registros de temperatura” (Ministerio de salud y protección social, 2013), este vehículo estará destinado únicamente para productos cárnicos de aves (Figura 7), sin exponerse a otros productos que expongan algún riesgo de contaminación. Las canastas en las que se depositaran las gallinas para ser llevadas en este medio de transporte y luego al cliente serán de plástico y fácilmente lavables.

Figura 9. Vehículo con revestimiento isotérmico



Fuente: Thermorep, s.f.

En la comercialización no solo se debe vender gallinas en canal sino también los subproductos obtenidos en el proceso como harinas, plumas y sangre con el fin de ser vendidos a empresas fabricantes de concentrados para animales, para que no sean desechados sino que generan una utilidad adicional para la microempresa.

## 6.4 PRESUPUESTO

Según el proceso que se lleva a cabo en cada etapa del sacrificio de las gallinas se identifican falencias en la infraestructura, maquinara, dotaciones, requiriendo una cotización de los implementos necesarios y un presupuesto para adquirirlos, basándose en las exigencias básicas para cada etapa del proceso.

Para realizar mejoras en la tecnificación de la microempresa se considera la posibilidad de acceder a un crédito bancario, se proyectó según la “tabla macroeconómica de

Bancolombia” (Grupo Bancolombia, 2019) y según el Índice de precio al consumidor a un plazo de 5 años.

Cuadro 2. Cotización para la tecnificación de “Distriaves Gómez”

Inversión			
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Estufa industrial	1	\$2.420.000	\$2.420.000
Guacales plásticos	150	\$60.000	\$9.000.000
canastas plásticas	50	\$17.000	\$850.000
Mesas de acero inoxidable	3	\$900.000	\$2.700.000
Refrigerador	1	\$1.200.000	\$1.200.000
Conos y bandejas acero inoxidable	50	\$160.000	\$8.000.000
Ganchos metálicos	50	\$8.000	\$400.000
Dotación	5	\$178.000	\$890.000
Olla en acero inoxidable	1	\$700.000	\$700.000
Equipo insensibilizador	1	\$3.000.000	\$3.000.000
Tanques en acero inoxidable	1	\$1.500.000	\$1.500.000
Maquina empacadora al vacío	1	\$3.000.000	\$3.000.000
Cuchillos	10	\$33.000	\$330.000
Termoquín	1	\$22.000.000	\$22.000.000
Camión	1	\$50.000.000	\$50.000.000
Adecuación y remodelación	1	\$50.000.000	\$50.000.000
<b>Costo total de inversión</b>			<b>\$ 155.990.000</b>

Cuadro 3. Presupuesto para la tecnificación de “Distriaves Gómez”

INCREMENTO VENTAS		10,0%	10,0%	12,0%	12,0%
IPC PROYECTADO BANCOLOMBIA		3,6%	3,4%	3,4%	3,4%
ITEM	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Ingresos</b>					
Ingresos por Ventas	\$ 378.000.000	\$ 415.800.000	\$ 457.380.000	\$ 512.265.600	\$ 573.737.472
Inversion(Deuda)	\$ 155.990.000	\$ -	\$ -		
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 533.990.000,00</b>	<b>\$ 415.800.000,00</b>	<b>\$ 457.380.000,00</b>	<b>\$ 512.265.600,00</b>	<b>\$ 573.737.472,00</b>
<b>Egresos</b>					
Inversion	\$ 155.990.000,00				
Pago de personal	\$ 78.325.535	\$ 81.145.254	\$ 83.904.193	\$ 86.756.935	\$ 89.706.671
Servicios públicos	\$ 2.160.000	\$ 2.237.760	\$ 2.313.844	\$ 2.392.515	\$ 2.473.860
Arrendamiento	\$ 1.920.000	\$ 1.920.000	\$ 1.920.000	\$ 1.985.280	\$ 2.052.780
Dotacion operarios	\$ 890.000	\$ 922.040	\$ 953.389	\$ 985.805	\$ 1.019.322
Gastos de transporte	\$ 1.200.000	\$ 1.243.200	\$ 1.285.469	\$ 1.329.175	\$ 1.374.367
Compra materia prima	\$ 235.200.000	\$ 243.667.200	\$ 251.951.885	\$ 260.518.249	\$ 269.375.869
Compra de materiales directos	\$ 8.975.520	\$ 9.298.639	\$ 9.614.792	\$ 9.941.695	\$ 10.279.713
Depreciación acumulada	\$ 17.638.083	\$ 17.638.083	\$ 17.638.083	\$ 17.638.083	\$ 17.638.083
Pago prestamos	\$ 23.919.108,75	\$ 27.105.153,52	\$ 30.715.582,06	\$ 34.806.922,61	\$ 39.443.233,06
Intereses prestamo	\$ 18.261.008,27	\$ 15.074.963,50	\$ 11.464.534,97	\$ 7.373.194,41	\$ 2.736.883,96
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 544.479.255,09</b>	<b>\$ 400.252.293,06</b>	<b>\$ 411.761.772,21</b>	<b>\$ 423.727.853,66</b>	<b>\$ 436.100.781,87</b>
<b>Saldos Finales</b>	<b>\$ (10.489.255,09)</b>	<b>\$ 15.547.706,94</b>	<b>\$ 45.618.227,79</b>	<b>\$ 88.537.746,34</b>	<b>\$ 137.636.690,13</b>
<b>Resultados Flujos de Caja</b>	<b>\$ (10.489.255,09)</b>	<b>\$ 15.547.706,94</b>	<b>\$ 45.618.227,79</b>	<b>\$ 88.537.746,34</b>	<b>\$ 137.636.690,13</b>
<b>Rentabilidad</b>	<b>-2%</b>	<b>4%</b>	<b>10%</b>	<b>17%</b>	<b>24%</b>

Los resultados de la proyección arrojan que el primer año existirá un gasto de inversión por \$ 10.489.255,09 dado que en este año se realiza toda la inversión (tabla 1), teniendo en cuenta que la proyección fue evaluada en el peor de los casos, es decir el costo de compra

de las gallinas es elevado, el precio y la cantidad vendida es bajo. Desde el segundo año en adelante se generan utilidades antes de impuesto (saldos finales) porque disminuyen los egresos debido a la amortización de la deuda.

Las estrategias para subsanar este gasto de inversión en el primer año podrán ser: acuerdos con proveedores para ampliar los plazos de pago, venta de subproductos para generar ingresos adicionales, mayor venta de gallinas, menor precio de compra, incremento en el precio de venta, es decir modificar las condiciones evaluadas inicialmente en la proyección.

Cuadro 4. Indicadores financieros obtenidos para la microempresa “Distriaves Gómez”

<b>INDICADORES FINANCIEROS</b>	
<b>TIR</b>	142,71%
<b>VPN</b>	\$ 52.894.567
<b>Tasa de oportunidad</b>	30%

Según los indicadores financieros se puede concluir que la proyección de Distriaves es rentable, obteniendo un valor presente neto positivo de \$52.894.567, la TIR tasa interna de retorno de 142,71% en los 5 años de proyección, indica que habrá buen flujo de efectivo que la microempresa es decir, tiene capacidad de endeudamiento y tiene la suficiente liquidez para hacerlo, además supera la tasa de oportunidad, es decir supera las expectativas de lo que el empresario espera ganar.

## 6.5 RECOMENDACIONES

Las recomendaciones dadas a continuación son sugerencias que pueden llevarse a cabo y considerarse beneficiosas para la microempresa.

Cuadro 5. Sugerencias a tener en cuenta para mejorar la eficiencia de “Distriaves Gómez”

No.	Temas	Descripción
1	Establecer la misión y visión de la empresa	Ver anexo A
2	Desarrollo de logo y eslogan que caracterice la marca de la empresa	
3	Ampliar la línea de productos	
4	Establecer precios	
5	Realizar acuerdos con restaurantes además de plazas de mercado	
6	Punto de venta propio	
7	Publicidad en el punto de venta	
8	Gestionar recursos	
9	Actividades para ejecutar	

## 7. CONCLUSIONES

Se observó que al realizar la auditoría externa e interna en la microempresa a través de la matriz FODA, que existen muchas debilidades a nivel estructural, ambiental, así como el manejo de las buenas prácticas de manufactura, que afectan todo el proceso de sacrificio, haciendo que el proceso esté expuesto a riesgos de contaminación sin garantizar la seguridad alimentaria del cliente, empezando por el beneficio de las gallinas hasta su distribución final. Además de esto “Distriaves Gómez” se encuentra frente a varias amenazas que pueden afectar la productividad de la empresa las cuales están ligadas al bajo costo que puede ofrecer la competencia. Sin embargo, se ve favorecida por las fortalezas y oportunidades que posee, las cuales conllevan a que se establezca como una empresa, debido a la fidelidad del cliente y una creciente demanda, llevando a adentrarse a procesos tecnificados que logren abarcar un amplio sector del mercado.

Se determinó en el presupuesto realizado para la mejora de la microempresa Distriaves Gómez, con una proyección en 5 años que en el primer año habrá un gasto de inversión, aunque éste podrá ser subsanada por medio de estrategias; a partir del segundo año se evidenciará las ganancias producto de la venta de gallinas en canal, logrando así rentabilidad para la microempresa.

Según los indicadores financieros se puede concluir que la proyección de Distriaves Gómez es rentable, obteniendo valores positivos desde el segundo año por la venta de gallinas en canal, a su vez la tasa interna de retorno indican que la inversión se recupera y la utilidad es creciente.

Se encontró que todas las etapas del proceso carecen de equipos, infraestructura, indumentaria para el personal y una adecuada sectorización de áreas, por lo tanto se requiere de la puesta en marcha de las recomendaciones que son necesarias para que la cadena productiva que inicia desde el sacrificio y finaliza con la distribución y comercialización de las aves en canal se lleve a cabo de manera eficiente y segura, cumpliendo así con requisitos básicos que exige la norma y que pueden estar al alcance de efectuarlos por parte de la administración de la microempresa.

Se identificó la importancia de vender nuevos productos para fidelizar al cliente y de mejorar la presentación del producto para captar otros mercados, por otra parte se impulsa a vender los subproductos del beneficio que por el momento no genera utilidad para la microempresa.

Se debe generar capacidad para gestionar recursos económicos con instituciones gubernamentales que apoyen y financien ideas de emprendimiento familiar de fácil acceso, para fortalecer temas tecnológicos y de capacitación que necesita la microempresa Distriaves Gómez para empezar con su proceso de mejora.

## BIBLIOGRAFÍA

ACOSTA, A. La incubadora Santander le apunta el 30% del mercado de gallina en Colombia [en línea]. Revista Dinero ©: 23, noviembre, 2017 [citado noviembre, 2019]. Disponible en internet en: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/incubadora-santander-entra-al-negocio-de-la-gallina/252647>

ALCALDÍA DE POPAYÁN. Nuestra geografía [en línea]. Gobierno en línea: 2018 [citado 12, septiembre, 2019]. Disponible en internet en: <http://www.popayan.gov.co/ciudadanos/popayan/nuestra-geografia>

\_\_\_\_\_. Plan de Ordenamiento Territorial de Popayán [en línea]. Gobierno en línea: 2013 [citado octubre, 2019]. Disponible en internet en: <http://www.popayan.gov.co/sites/default/files/documentosAnexos/pot-popayan.pdf>

ARIAS, M. Propuestas de estrategias de comercialización para incrementar la participación del mercado de la empresa “Buen pollo del Valle” en la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua. Escuela politécnica superior de Chimborazo. Riohacha, Ecuador: 2017.

BEZERRA, I. & PÉREZ. J. Soberanía alimentar (SOBAL) e segurança alimentar e nutricional (SAN) na América Latina e Caribe [en línea]. UFPR. Paraná, Brasil: 2015 [citado noviembre, 2019]. Disponible en internet en: [https://www.researchgate.net/publication/322643794\\_Soberania\\_Alimentar\\_SOBAL\\_e\\_Seguranca\\_Alimentar\\_e\\_Nutricional\\_SAN\\_na\\_America\\_Latina\\_e\\_Caribe](https://www.researchgate.net/publication/322643794_Soberania_Alimentar_SOBAL_e_Seguranca_Alimentar_e_Nutricional_SAN_na_America_Latina_e_Caribe)

CARBALLO, A.R.; VILLAREAL, A. y DEL TORO, J.J. La etiqueta nutricional, política de seguridad alimentaria. En: Investigación y Desarrollo, 2012, vol. 20, no. 1.

COBO, L. Diseño de un plan estratégico para la empresa ganadería La Fortaleza S.A.S. Universidad Icesi. Santiago de Cali: 2015.

COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Resolución 464 de 2017. Por la cual se adoptan los lineamientos estratégicos de política pública para la Agricultura Campesina, Familiar y Comunitaria y se dictan otras disposiciones. El Ministerio. Bogotá: 29, diciembre, 2017.

\_\_\_\_\_. MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL. Resolución 0242 de 2013. Por la cual se establecen los requisitos sanitarios para el funcionamiento de las plantas de beneficio de aves de corral, desprese y almacenamiento, comercialización, expendio, transporte, importación o exportación de carne y productos cárnicos comestibles. El Ministerio. Bogotá: 31, enero, 2013.

COLOMBIA. MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL. Resolución 2674 de 2013. Por la cual se reglamenta el artículo 126 del Decreto Ley 019 de 2012 y se dictan otras disposiciones. El Ministerio. Bogotá: 22, julio, 2013.

ESCANDÓN, J. y PINEDA, D. El comercio exterior agroindustrial mexicano y sus estrategias de exportación. Escuela superior de comercio y administración. México: s.f.

FAO. Seguridad y Soberanía Alimentaria [en línea]. Roma: 2013 [citado 12, septiembre, 2019]. Disponible en internet en: <http://www.fao.org/3/a-ax736s.pdf>

FAWEC. Ficha técnica sobre bienestar de animales de granja [en línea]. FAWEC ®: 2012 [citado noviembre, 2019]. Disponible en internet en: [https://www.fawec.org/media/com\\_lazypdf/pdf/fs1-es.pdf](https://www.fawec.org/media/com_lazypdf/pdf/fs1-es.pdf)

GARCÍA, L. y WAHREN, J. Seguridad alimentaria: la cuestión alimentaria y el modelo del agronegocio en la Argentina. En: Trabajo y sociedad, 2016, vol. 26, pág. 327-340.

GRUPO BANCOLOMBIA. Tabla macroeconómica proyectada [en línea]. Bancolombia ®: 2019 [citado noviembre, 2019]. Disponible en internet en: <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/investigaciones-economicas/publicaciones/tablas-macroeconomicos-proyectados>

GRUPO SPRI TALDEA. Innovar para mejor. Que es innovación tecnológica [en línea]. Grupo SPRI ©: s.f. [citado noviembre, 2019]. Disponible en internet en: <https://www.spri.eus/euskadinnova/es/innovacion-tecnologica/ambitos-actuacion/innovacion-tecnologica/162.aspx>

INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO ICA. Resolución 3651 de 2014. Por medio de la cual se establecen los requisitos para la certificación de granjas avícolas bioseguras de postura y/o levante, y se establecen otras disposiciones. El Instituto. Bogotá: 13, noviembre, 2014.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC. Norma ISO 22000. Sistemas de gestión de inocuidad de los alimentos. Requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria. El Instituto. Bogotá, Colombia: 11, agosto, 2005.

LOZADA, D.F. Conozca el origen de las gallinas colombianas [en línea]. El campesino.co ®: 25, febrero, 2019 [citado noviembre, 2019]. Disponible en <https://www.elcampesino.co/conozca-el-origen-de-la-gallina-colombiana/>

MENDOZA, J. y RUEDA, J. Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada al procesamiento avícola en el municipio de San Gil del departamento de Santander. Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga, Colombia: 2011.

RODRÍGUEZ, S. Implementación de la matriz DOFA para el establecimiento del contexto, en el diseño del proceso para la gestión del riesgo en las empresas de seguridad privada. Universidad Militar Nueva Granada. Cali, Colombia: 2018.

TODA COLOMBIA. Departamento del Cauca [en línea]. Toda Colombia © [citado 12, septiembre, 2019]. Disponible en internet en: <https://www.todacolombia.com/departamentos-de-colombia/cauca/index.html>

VÁSQUEZ, H.A.; PEDRAZA, A. y LEZZAGA, M,G. Buenas prácticas de bioseguridad en granjas de reproducción aviar y plantas de incubación. Instituto Colombiano Agropecuario ICA. Bogotá: s.f.

ZACHARY, R.; AMORAS J.; ROJAS F. & MAJMUD, P. El emprendimiento familiar. Editorial RIL®. Santiago de Chile: 2013.

## ANEXOS

### ANEXO A. Recomendaciones

#### Crear la misión y visión de la microempresa

La misión y visión permite perfilar los objetivos de la empresa de tal manera que se aproxime al público, por ello es importante definirlos y registrarlos de forma escrita, que reflejen los propósitos a la que se quiere llegar frente al entorno, estos ayudaran a la creación de nuevas, e importantes metas para poder llegar a ser lo que se desea.

#### Desarrollo de logo y eslogan que caracterice la marca de la empresa

Diseñar un logo permite que los clientes o consumidores se relacionen con la empresa o el producto, les proporciona una primera impresión y, sin duda, debe ser buena. El objetivo del logotipo es conectar a la gente con la marca. Por el contrario, el eslogan es una palabra o frase corta fácil de recordar, un lema original e impactante, que a menudo se utiliza en la publicidad como frase identificativa.

#### Ampliar la línea de productos

Para Distriaves Gómez existe la posibilidad de crear una línea adicional de producto que consiste en la venta de huevos obtenidos de las gallinas antes de ser sacrificadas, esto ayuda a que la empresa abarque un mayor número de clientes que buscan satisfacer dos necesidades; consumo de carne de gallina y consumo de huevos.

#### Establecer precios

Ofrecer precios especiales por volúmenes de compra, es decir para aquellos clientes que compren más de 100 gallinas ofrecer un descuento, con la intención de fidelizar la clientela y mantener las ventas por encima de la competencia.

Cuadro 1. Precios establecidos por unidad de gallinas vendidas

Unidad (Gallinas)	Precio
10 a 50	\$12.000
50 a 100	\$11.500
100 en adelante	\$10.500

Fuente: Microempresa Distriaves Gómez.

## **Realizar acuerdos con restaurantes además de plazas de mercados**

Ampliar la cartera de clientes de la microempresa “Distriaves Gómez”, con el propósito de buscar un nuevo segmento como los locales de venta de comida, a los cuales la empresa puede realizar entregas de gallina en canal diariamente, para incrementar el volumen de venta y por ende sus ganancias. Así mismo asegurar la venta de su producto.

## **Punto de venta propio**

Ofrecer de manera directa el producto al cliente final de tal manera que se genere ingresos para la empresa.

Esto se plantea con base a la necesidad de una nueva forma de comercialización del producto y no solo hacerlo mediante un canal de distribución sino también mediante un canal de distribución directo sin intermediarios donde la empresa pueda vender directamente al comprador y de esa manera tener mayores ingresos para esta (Arias,2017).

## **Publicidad en el punto de venta**

Informar a los clientes por medio de afiches, pendones, sobre la venta, beneficios, precios y productos que se ofertan en dicho establecimiento, mantener la publicidad adecuada para llamar la atención del cliente haciendo que este busque el producto y lo adquiera. Puesto que la Microempresa no maneja ningún tipo de publicidad se debe iniciar por informar al cliente acerca de la marca para que se familiarice con ella y la adquieran en el momento de comprar gallinas.

## **Gestionar recursos**

Buscar entidades que puedan financiar el presupuesto requerido para la tecnificación de la microempresa, que sea de fácil acceso y con tasas de interés más bajas, un ejemplo de estas entidades son el Fondo emprender del SENA que condona la deuda si el emprendimiento demuestra rentabilidad, otra es Gestando, Innpulsa Colombia; instituciones del Gobierno Nacional que apoyan y promueven iniciativas de negocio que puedan crecer de manera rentable y sostenida.

## **Actividades para ejecutar**

La microempresa puede empezar a ejecutar ciertas actividades sin necesidad de esperar el apalancamiento financiero, con el objetivo de iniciar el proceso de mejora algunas de

las actividades son: determinar un área específica y delimitada para hacer el respectivo almacenamiento de residuos como plumas y vísceras en recipientes por aparte **además de gestionar la compra de estos subproductos** , implementar un plan de capacitación para los operarios sobre las buenas prácticas de manufactura **enseñando la importancia de llevar a cabo la limpieza y desinfección de las áreas e instrumentos**, así como el lavado de manos y el uso de gorros y tapabocas para desempeñar las tareas **en la microempresa.**