



PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
PARA LA EMPRESA "PIELES LINARES SAS LA TIENDA PORCINA" BASADO EN UN
MODELO ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS.

ANDRÉS FELIPE MARTÍNEZ LÓPEZ

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE INGENIERÍA
MAESTRÍA EN INTELIGENCIA DE NEGOCIOS
BOGOTÁ, COLOMBIA

15/01/2024

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA
LA EMPRESA "PIELES LINARES SAS LA TIENDA PORCINA" BASADO EN UN MODELO
ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS

ANDRÉS FELIPE MARTÍNEZ LÓPEZ

TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:
MAGISTER EN INTELIGENCIA DE NEGOCIOS

DIRECTORA:

DIANA PAOLA FIGUEROA HERNÁNDEZ

MODALIDAD:

TRABAJO DIRIGIDO

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE INGENIERÍA

MAESTRÍA EN INTELIGENCIA DE NEGOCIOS

BOGOTÁ, COLOMBIA

15/01/2024

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

Dedicatoria

A mis padres por enseñarme las cosas de la vida y a aprender de sus errores, a mi esposa e hija por ser ese motor que me impulsa a cada vez ser una mejor versión de mí mismo.

Todos nosotros sabemos algo. Todos nosotros ignoramos algo. Por eso, aprendemos siempre (Paulo Freire)

Resumen

En la actualidad, la calidad juega un papel fundamental en aspectos relacionados con la salud, la competitividad y la responsabilidad en el consumo en las empresas que se dedican a la producción de alimentos. Es crucial comprender que la calidad no solo cumple con el propósito de satisfacer las expectativas de los consumidores, sino que también puede servir como un elemento estratégico para aumentar la rentabilidad y fomentar el crecimiento en las ventas. Aquellas compañías que optan por invertir en Sistemas de Gestión de Calidad a menudo experimentan un retorno de la inversión en forma de mayores volúmenes de ventas, la fidelidad de los clientes y una posición sólida y competitiva en el mercado. La inteligencia de negocios juega un papel esencial en este proceso al proporcionar datos y análisis que respaldan la toma de decisiones informadas en busca de la mejora continua de la calidad y el éxito empresarial.

La empresa Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina la cual es objeto de estudio del presente trabajo de investigación permitió identificar los riesgos asociados al impacto negativo generado en las ventas, la pérdida de clientes y los incumplimientos de tipo legal y normativo que lo ha dejado en desventaja frente a otro tipo de empresas dedicadas a la comercialización de carne de cerdo.

El desarrollo del presente trabajo de investigación tiene como propósito dar a conocer a la alta Gerencia de la empresa, una propuesta de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en un modelo estratégico de negocios, resaltando los posibles impactos positivos en términos de rentabilidad y el aumento en las cifras de ventas, simultáneamente se persigue brindar orientación, asesoramiento y divulgar a la empresa las mejoras potenciales que pueden lograrse en áreas como la eficiencia productiva, la excelencia en calidad, la percepción de marca y la posición competitiva en el mercado.

En esta propuesta se realizó un análisis interno y externo de la empresa la cual se basó en entrevistas realizadas al personal que trabaja en la compañía, algunos clientes y proveedores con el fin de identificar la viabilidad de implementar un Sistema de Gestión de Calidad que fortalezca el crecimiento de las ventas, genere mayor rentabilidad y cumpla con las necesidades del mercado.

Finalmente se presenta a la alta Gerencia de la empresa toda la información obtenida de las entrevistas, y del desarrollo del presente trabajo argumentando la necesidad de

implementar un Sistema de Gestión de Calidad que le permita fortalecer sus procesos, incrementar sus ventas y obtener una mayor rentabilidad en sus resultados.

Palabras clave: Sistema de Gestión de la Calidad, crecimiento empresarial, ventas, rentabilidad, modelo estratégico de negocios y aliados estratégicos, Inteligencia de negocios.

Abstract

Currently, quality plays a fundamental role in aspects related to health, competitiveness and responsibility in consumption in companies that are dedicated to food production. It is crucial to understand that quality not only serves the purpose of meeting consumer expectations, but can also serve as a strategic element to increase profitability and encourage sales growth. Those companies that choose to invest in Quality Management Systems often experience a return on investment in the form of increased sales volumes, customer loyalty and a strong, competitive position in the market. Business intelligence plays an essential role in this process by providing data and analysis that supports informed decision making in pursuit of continuous quality improvement and business success.

The company Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina, which is the object of study of this research work, allowed the identification of the risks associated with the negative impact generated on sales, the loss of customers and the legal and regulatory non-compliance that has left it in disadvantage compared to other types of companies dedicated to the marketing of pork.

The purpose of the development of this research work is to inform the company's senior management of a proposal for the implementation of a Quality Management System based on a strategic business model, highlighting the benefits it can have in terms of profitability. and increased sales in the same way, the aim is to guide, guide and make the company aware of the improvements that can be obtained in terms of productivity, quality, image and competitiveness.

In this proposal, an internal and external analysis of the company was carried out, which was based on interviews with personnel who work in the company, some clients and suppliers in order to identify the viability of implementing a Quality Management System that strengthens the sales growth, generate greater profitability and meet market needs.

Finally, all the information obtained from the interviews and the development of this work is presented to the company's senior management, arguing the need to implement a Quality Management System that allows them to strengthen their processes, increase their sales and obtain greater profitability. in their results.

Keywords: Quality Management System, business growth, sales, profitability, strategic business model and strategic allies, Business Intelligence

Tabla de Contenido

<i>Dedicatoria</i>	4
<i>Resumen</i>	6
<i>Abstract</i>	8
<i>Lista de Imágenes</i>	14
<i>Lista de Tablas</i>	16
<i>Lista de Gráficas</i>	17
<i>Introducción</i>	19
Tema de investigación.....	19
Planteamiento del problema.....	21
<i>Pregunta de investigación.</i>	23
<i>Objetivos</i>	23
Objetivo general	23
Objetivos específicos.....	23
<i>Justificación</i>	24
<i>Marco Institucional</i>	25
Misión.....	29
Visión.....	29
Enfoque para competir	29
Estructura organizacional.....	29
Análisis del sector	31

Marco de referencia	32
Diseño Metodológico	45
Tipo de investigación	45
Análisis Externo	45
Análisis Interno	47
Población, muestra y ficha técnica	48
Validación de instrumento de medición:	53
Contribuciones originales esperadas	54
Cronograma de actividades.....	54
Diagnóstico Organizacional.....	55
Análisis Externo	55
Análisis Interno	56
Análisis de los resultados	57
Análisis Interno	58
Análisis Externo	82
Análisis empresas del sector de alimentos:	89
Matriz de costos para la implementación de un sistema de gestión de calidad.....	97
Plan de intervención.....	100
Conclusiones y Recomendaciones.....	108
Conclusiones	108
Recomendaciones	110

Referencias 113

Anexos 118

Lista de Imágenes

Imagen 1. Características generales, evolución de capital suscrito Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina. Fuente: Informa Colombia (2023).....	25
Imagen 2. Balance general ventas, utilidad y patrimonio de la compañía Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina comparativo años 2020, 2021 y 2022.Fuente: Informa Colombia, (2023).....	26
Imagen 3. Importaciones realizadas en el año 2023 por la empresa Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina. Fuente: Informa Colombia, (2023).....	27
Imagen 4. Rentabilidad de la empresa Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina VS el sector años 2020, 2021 y 2022. Fuente: Informa Colombia,(2023).....	28
Imagen 5. Organigrama de la Compañía Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina, Fuente: Andrés Martínez,(2023).	29
Imagen 6. Productos ofertados en el catálogo de la empresa Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina, fotografía obtenida de internet.	30
Imagen 7. Histórico de producción nacional de carne de cerdo 2011 a 2020, Fuente: Ficha de inteligencia porcicultura (FINAGRO, 2020).	31
Imagen 8. Estados de resultados integrales, año 2020 Inversiones JCV. Fuente: Inversiones JCV,(2023).....	42
Imagen 9. Estado de resultado comparativo año 2022 y 2021 Inversiones JCV. Fuente: Inversiones JCV,(2023).	43
Imagen 10. Estado de resultado comparativo año 2022, 2021 y 2020 de la empresa Fruti Fes. Fuente: Informa Colombia,(2023).	44
Imagen 11. Diagrama de los componentes estudiados en la matriz de análisis PESTEL, fuente https://blog.hubspot.es/marketing/crear-analisis-pestel ,(2023).....	46
Imagen 12. Datos básicos de la compañía SINBEFF. Fuente Informa Colombia, (2022).....	89

Imagen 13. PyG de la compañía SINBEFF. Fuente: Informa Colombia, (2022).....	90
Imagen 14. Datos de la compañía ELIFRUTI. Fuente: Informa Colombia,(2022).	91
Imagen 15. PyG de la compañía DELIFRUTI. Fuente Informa Colombia,(2022).	93
Imagen 16. Datos básicos de la compañía Carl Inversiones SAS. Fuente: Informa Colombia,(2022).....	93
Imagen 17. Estado de resultados PyG de la compañía Carl Inversiones SAS comparativo año 2021 y 2022.Fuente: Carl Inversiones SAS, (2023).....	95

Lista de Tablas

Tabla 1. Descripción de la población, población de estudio y la muestra necesaria para la implementación de instrumento de investigación dentro de la compañía Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina, Andrés Martínez 2023.	48
Tabla 2. Ficha técnica con especificaciones de población y muestreo para el instrumento de medición.	49
Tabla 3. Instrumento de medición, preguntas enumeradas que se realizará a empleados, proveedores, y clientes de la empresa Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina.	53
Tabla 4. Cronograma de actividades contemplado para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad para la empresa Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina.	54
Tabla 5 Matriz FODA.....	87
Tabla 6 Matriz de costos para la implementación de un sistema de gestión de calidad	97
Tabla 7 Acta de constitución del proyecto.....	101

Lista de Gráficas

Gráfica 1.Resultados pregunta 1 de la entrevista con enfoque en la variable1, elaboración propia en el programa Tableau.	58
Gráfica 2.Resultados pregunta 2 de la entrevista con enfoque en la variable1, elaboración propia en el programa Tableau.	59
Gráfica 3.Resultados pregunta 3 de la entrevista con enfoque en la variable1, elaboración propia en el programa Tableau.	60
Gráfica 4.Resultados pregunta 4 de la entrevista con enfoque en la variable1, elaboración propia en el programa Tableau.	61
Gráfica 5.Respuesta pregunta 1 de la entrevista con enfoque en la variable 2, elaboración propia en el programa Tableau.	62
Gráfica 6.Respuesta pregunta 2 de la entrevista con enfoque en la variable 2, elaboración propia en el programa Tableau.	63
Gráfica 7.Respuesta pregunta 3 de la entrevista con enfoque en la variable 2, elaboración propia en el programa Tableau.	64
Gráfica 8.Respuesta pregunta 4 de la entrevista con enfoque en la variable 2, elaboración propia en el programa Tableau.	66
Gráfica 9.Respuesta pregunta 1 de la entrevista con enfoque en la variable 3, elaboración propia en el programa Tableau.	67
Gráfica 10.Respuesta pregunta 2 de la entrevista con enfoque en la variable 3, elaboración propia en el programa Tableau.	69
Gráfica 11.Respuesta pregunta 3 de la entrevista con enfoque en la variable 3, elaboración propia en el programa Tableau.	70
Gráfica 12.Respuesta pregunta 4 de la entrevista con enfoque en la variable 3, elaboración propia en el programa Tableau.	71

Gráfica 13.Respuesta pregunta 1 de la entrevista con enfoque en la variable 4, elaboración propia en el programa Tableau.	73
Gráfica 14.Respuesta pregunta 2 de la entrevista con enfoque en la variable 4, elaboración propia en el programa Tableau.	74
Gráfica 15.Respuesta pregunta 3 de la entrevista con enfoque en la variable 4, elaboración propia en el programa Tableau.	75
Gráfica 16.Respuesta pregunta 4 de la entrevista con enfoque en la variable 4, elaboración propia en el programa Tableau.	77
Gráfica 17.Respuesta pregunta 1 de la entrevista con enfoque en la variable 5, elaboración propia en el programa Tableau.	78
Gráfica 18.Respuesta pregunta 2 de la entrevista con enfoque en la variable 5, elaboración propia en el programa Tableau.	79
Gráfica 19.Respuesta pregunta 3 de la entrevista con enfoque en la variable 5, elaboración propia en el programa Tableau.	80
Gráfica 20.Respuesta pregunta 4 de la entrevista con enfoque en la variable 5, elaboración propia en el programa Tableau.	81

Introducción

Tema de investigación.

Adoptar un Sistema de Gestión de Calidad permite a las organizaciones tomar decisiones estratégicas que contribuyan a mejorar la eficiencia operativa, minimizar errores en el proceso e incrementar la competitividad. Según Ávalos (2019), los sistemas de gestión de calidad surgen en la década de los años 80 con un enfoque grupal, concientizando y creando responsabilidad compartida con todas las personas que hacen parte de la organización.

Cuando se habla de calidad, en un marco del sector alimentario, se puede indicar que es un término complejo asociado a la satisfacción de las preferencias del consumidor global, que en el mundo actual se puede relacionar con la seguridad alimentaria, el bienestar animal, los valores nutricionales, la sostenibilidad, el medio ambiente, entre otros (Vega, 2021).

Por otro lado, la adopción de un Sistema de Gestión de Calidad surge como una decisión estratégica de la alta dirección de las organizaciones con la intención de dar una guía de actuación clara y definida al personal, debido a que están realizando o quieren realizar un sistema de mejora continua (Mora, 2012). Una de las hipótesis que se puede obtener según Mora (2012) es que las compañías modernas se interesan por buscar asesorías e invierten recursos en Sistemas de Gestión de Calidad por las siguientes razones:

- Comprenden que todos sus clientes son su elemento más esencial y se esfuerzan cada vez más por satisfacer sus requerimientos.
- Un Sistema de Gestión de Calidad es su aliado estratégico al momento de reducir costos de no calidad.
- La certificación de una empresa genera confianza, reconocimiento y apertura de nuevos mercados.

- Un Sistema de Gestión de Calidad les aporta herramientas con las cuales ampliará sus fortalezas competitivas, ayudando a mejorar su posición frente a sus competidores.

También es importante contemplar a su vez las principales ventajas y riesgos que trae el implementar un Sistema de Gestión de Calidad para las empresas dedicadas a la producción y comercialización de productos cárnicos como lo es la compañía Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina, estas ventajas deben ser la base principal con las que se estructuren estrategias por parte de la Gerencia con el fin de impulsar la actividad económica de la organización construyendo una marca responsable y confiable, (Sánchez & Montero (2016).

Algunos artículos y proyectos como por ejemplo el realizado por Ricardo Sánchez & Tembleque Montero (2016), (Proyecto de Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001. Cartagena Colombia. Página 15), muestra que existen ventajas con la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad desde el punto de vista externo e interno de las compañías, las cuales se indican a continuación:

Desde el punto de vista externo:

1. Crear una imagen confiable ante sus clientes actuales y ante sus futuros clientes.
2. Asegura la calidad en las relaciones comerciales.
4. Transparencia en el desarrollo de procesos.
5. Ventajas competitivas y un aumento en las oportunidades de venta.

Desde el punto de vista interno:

1. Al tener un Sistema de Gestión de Calidad los procesos se vuelven más eficientes.
2. Se produce una reducción de los costes (costes de no calidad) y un aumento de los ingresos (nuevos clientes, pedidos mayores que los actuales etc.).
3. Asegurar el cumplimiento de sus objetivos en el marco legal vigente.
4. Integración del trabajo enfocado a procesos.
5. Aumento de la productividad y eficiencia.
6. Mejor comunicación y satisfacción en el trabajo, (Ricardo Sánchez - Tembleque Montero, 2016).

Finalmente, y por sencillo que parezca, regularizar métodos y procedimientos dentro de las empresas del sector alimenticio no es una labor fácil, ya que “no solo se trata de

establecer lineamientos, sino de lograr que los mismos se ejecuten según lo establecido y teniendo en cuenta las particularidades de cada centro de trabajo, por lo cual es fundamental que tanto el nivel directivo, responsable de establecer los lineamientos, como el nivel operativo, responsable de su ejecución, participen de la elaboración de los mismos” (Varela, 2022).

Planteamiento del problema.

Este trabajo de investigación es realizado a la empresa Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina, que cuenta con una planta de producción y distribución de carne de cerdo en canal y despostado con un flujo de procesos que se aclaran a continuación:

1. Recepción de la materia prima: Proveniente de los Estados Unidos y alguna del mercado nacional.
2. Almacenamiento de la materia prima: En cuartos fríos en congelación.
3. Producción: Se realiza alistamiento de la materia prima que incluye corte y empaque.
4. Comercialización y distribución: Conforme a previa solicitud de pedidos.

En estas fases de producción y distribución, se detectan deficiencias debido a la ausencia de un Sistema de Gestión de Calidad en los procesos, lo que resulta en:

- **Costes de anomalías externas:** No se lleva un control de variables en la recepción de materias primas tales como: temperatura, revisión de la integridad del empaque, condiciones de higiene del vehículo y certificado de calidad de la materia prima.
- **Costes de anomalías internas:** Inadecuadas condiciones de almacenamiento en cuartos fríos, no se da cumplimiento al principio PEPS (primeros en entrar primeros en salir) producto almacenado sobre piso sin el uso de estibas expuesto a contaminación.
- **Rechazos y mermas:** Personal sin capacitación en prácticas operativas de cortes de carne o porcionamiento, inadecuada manipulación de la materia prima

(descongelar y volver a congelar el producto) y la falta de acondicionamiento de un área con cámara de frío para las actividades operativas de producción.

- **Pérdida de clientes:** El producto pierde sus características antes de terminar su vida útil, no es entregado en óptimas condiciones lo que repercute en constantes devoluciones de producto.
- **Posibles riesgos de contaminación cruzada:** Malas prácticas higiénicas por parte del manipulador, condiciones de limpieza y desinfección de las instalaciones tanto de áreas, equipos, utensilios y personal operativo.

Lo anterior conlleva a no solo tener pérdidas monetarias si no que a su vez también impacta de manera negativa la relación comercial con los clientes actuales debido a los siguientes motivos:

1. Deficiencias en los productos: La carencia de un control de calidad adecuado puede resultar en productos defectuosos que requerirán el cambio o reemplazo, lo que implicará gastos adicionales.
2. Retrasos en la entrega: Procesos ineficientes y la ausencia de seguimiento pueden provocar retrasos en la entrega de productos a los clientes, lo que podría resultar en incumplimiento contractuales definidos en la negociación y repercutir en la pérdida de oportunidades comerciales.
3. Quejas y reclamos de clientes: La insatisfacción de los clientes debido a la baja calidad puede dar lugar a reclamaciones, devoluciones y solicitudes de reembolso, lo que afectará directamente a los ingresos y la rentabilidad.
4. Perjuicio reputacional: La baja calidad puede dañar la reputación de la empresa, lo que puede llevar a los clientes actuales a buscar alternativas y disuadir a nuevos clientes de establecer relaciones comerciales con la empresa.
5. Costos de retrabajo: La corrección de errores y defectos después de la producción inicial puede ocasionar costos adicionales significativos.
6. Pérdida de competitividad: Las empresas que no gestionan la calidad de manera efectiva pueden perder competitividad en el mercado, ya que competidores que ofrecen productos de mayor calidad pueden atraer a más clientes.

Por lo tanto, resulta esencial la utilización eficiente de los recursos, y un aspecto crucial de esto implica proporcionar una formación adecuada al personal. Aunque inicialmente puede parecer un gasto significativo, a largo plazo se traducirá en costos más bajos, dado que la

productividad en todos los procesos experimentará un incremento notable. En otras palabras, con los mismos recursos y en el mismo período de tiempo, se logrará una mayor producción y un aumento en las ventas debido a la mejora en la calidad de los productos.

Además de los beneficios mencionados anteriormente, al incorporar la calidad como un valor fundamental en la empresa, se fomentará la motivación y el compromiso de los empleados, lo que contribuirá a un ambiente laboral positivo y a un incremento en la productividad.

Pregunta de investigación.

¿Cómo incrementar las ventas y la rentabilidad de la empresa "Pielés Linares SAS La Tienda Porcina" a través de una propuesta de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad?

Objetivos

Objetivo general

Proponer un modelo de Sistema de Gestión de Calidad para la empresa "Pielés Linares SAS La Tienda Porcina", brindando un enfoque desde una perspectiva de inteligencia de negocios.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la organización basado en literatura y estudios de implementación de sistemas de gestión de calidad en industrias de alimentos relacionado con las pérdidas, quejas y reclamos.
- Analizar los beneficios a los que la empresa se puede hacer acreedora en temas de incremento en sus ventas, competitividad y rentabilidad.
- Estructurar las etapas del proceso de creación del sistema de gestión de calidad para la empresa Pielés Linares SAS.
- Presentar a la alta Gerencia mediante una matriz de costos los recursos necesarios para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad dando a conocer los beneficios que conlleva el retorno de la inversión.

Justificación

En la actualidad, las empresas necesitan implementar herramientas que las distingan en un mercado altamente competitivo y cada vez más reducido. Esto les permite agregar valor a sus productos y satisfacer las demandas de consumidores más exigentes. La inocuidad y la alta calidad en los procesos son pilares fundamentales para el éxito a largo plazo de cualquier empresa de alimentos, ya que impactan en la satisfacción del cliente, la reputación, el cumplimiento normativo, los costos y la competitividad en el mercado.

Por tal razón, los líderes empresariales no solo se enfrentan con la necesidad de implementar un Sistema de Gestión de Calidad para mejorar o incluso asegurar sus procesos, sino que estos líderes también deben velar por los intereses de tipo económico y reputacional de la compañía, aún más cuando dichos intereses se encuentran en riesgo por la ausencia de estándares que les permitan mantenerse firme en el tiempo como una organización confiable y segura.

El enfoque de la investigación se basa en plantear una estructura que le permita a la empresa "Pieles Linares SAS La Tienda Porcina" mejorar sus procesos, objetivos y actividades por medio de un Sistema de Gestión de Calidad, de manera que cubra las necesidades del mercado dentro del marco de la satisfacción del cliente y la rentabilidad.

Esta investigación se justifica basándose en la necesidad administrativa, económica, social y legal de la compañía "Pieles Linares SAS La Tienda Porcina", de incorporar un Sistema de Gestión de Calidad dentro de sus procesos que le permita mantenerse en el mercado brindando a sus clientes un producto que cumpla con todos los requerimientos y cubra el margen de rentabilidad, definiendo así una estructura organizacional eficaz y competitiva.

Marco Institucional

PIELES LINARES SAS – LA TIENDA PORCINA

NIT. 9000635251

Empresa constituida el 04/01/2006 bajo la razón "Pielés Linares SAS – La Tienda Porcina" con objeto social principal la importación, comercialización y distribución de cárnicos agropecuarios, específicamente carne de cerdo en pie y en canal, en la actualidad cuentan con 25 empleados y está dentro del rango de las PYMES como mediana empresa con ventas anuales de \$15.000.000.000 en 2023.

Imagen 1. Características generales, evolución de capital suscrito Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina. Fuente: Informa Colombia (2023).



En la primera representación gráfica, se pueden identificar los atributos fundamentales de la entidad denominada "Pielés Linares SAS La Tienda Porcina". Estos atributos comprenden detalles como la fecha de su constitución, su ubicación geográfica, el capital

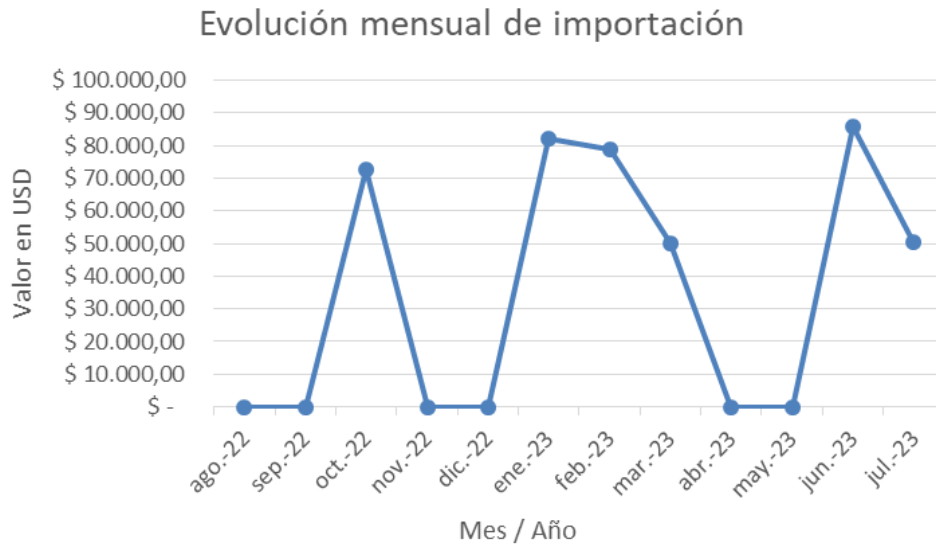
desembolsado, la actividad principal oficialmente registrada ante la Cámara de Comercio, así como su forma jurídica, entre otros aspectos relevantes.

Imagen 2. Balance general ventas, utilidad y patrimonio de la compañía Pielés Linares SAS - La Tienda Porcina comparativo años 2020, 2021 y 2022. Fuente: Informa Colombia, (2023).

(PESO COLOMBIANO, MILES)	2022	AV%	AH%	2021	AV%	AH%	2020	AV%
Norma Contable	NIIF			NIIF			NIIF	
Duración del balance (meses)	12			12			12	
Mes de corte	Diciembre			Diciembre			Diciembre	
Fuente	SUPERSOCIEDADES			SUPERSOCIEDADES			SUPERSOCIEDADES	
Ingresos operacionales	6.235.015,00	100%	-41,69%	10.693.246,00	100%	150,96%	4.260.986,00	100%
Ingresos de actividades ordinarias	6.235.015,00	100%	-41,69%	10.693.246,00	100%	151,58%	4.250.508,00	99,75%
Otros ingresos operacionales	0,00	0%	0%	0,00	0%	-100%	10.478,00	0,25%
Costos y Gastos operacionales	5.527.366,00	88,65%	-45,45%	10.132.094,00	94,75%	146,3%	4.113.648,00	96,54%
Gastos operacionales adm.	170.158,00	2,73%	26,06%	134.978,00	1,26%	59,33%	84.714,00	1,99%
Gastos operacionales ventas	196.402,00	3,15%	-58,02%	467.845,00	4,38%	84,78%	253.194,00	5,94%
Otros gastos operativos	43,00	0%	-99,74%	16.615,00	0,16%	1.717,83%	914,00	0,02%
Costo de ventas	5.160.763,00	82,77%	-45,75%	9.512.656,00	88,96%	152%	3.774.826,00	88,59%
Resultados operacionales	707.649,00	11,35%	26,11%	561.152,00	5,25%	280,86%	147.338,00	3,46%
Ingresos no operacionales	n.d.			n.d.			10.889,00	0,26%
Otros ingresos no operacionales	n.d.			n.d.			0,00	0%
Ingresos financieros	n.d.			n.d.			10.889,00	0,26%
Gastos no operacionales	359.823,00	5,77%	200,58%	119.711,00	1,12%	129,54%	52.152,00	1,22%
Otros gastos no operacionales	n.d.			0,00	0%	0%	0,00	0%
Gastos financieros	359.823,00	5,77%	200,58%	119.711,00	1,12%	129,54%	52.152,00	1,22%
Resultados financieros	-359.823,00	-5,77%	-200,58%	-119.711,00	-1,12%	-190,12%	-41.263,00	-0,97%
Resultado no operacional	-359.823,00	-5,77%	-200,58%	-119.711,00	-1,12%	-190,12%	-41.263,00	-0,97%
TOTAL INGRESOS	6.235.015,00	100%	-41,69%	10.693.246,00	100%	150,32%	4.271.875,00	100,26%
TOTAL GASTOS	5.887.189,00	94,42%	-42,57%	10.251.805,00	95,87%	146,09%	4.165.800,00	97,77%
Resultados antes de impuestos	347.826,00	5,58%	-21,21%	441.441,00	4,13%	316,16%	106.075,00	2,49%
Ajustes por inflación	n.d.			n.d.			n.d.	0%
Impuesto de renta	121.739,00	1,95%	-14,29%	142.031,00	1,33%	303,22%	35.224,00	0,83%
RESULTADO DEL EJERCICIO	226.087,00	3,63%	-24,49%	299.410,00	2,8%	322,59%	70.851,00	1,66%

En la segunda representación gráfica, se presenta el Estado de Pérdidas y Ganancias (PyG) de la entidad Pielés Linares SAS para los ejercicios fiscales 2020, 2021 y 2022. Es evidente al examinar los datos que en el año 2022 se evidencia una disminución significativa del 45% en sus ingresos por ventas en comparación con el período anterior.

Imagen 3. Importaciones realizadas en el año 2023 por la empresa Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina. Fuente: Informa Colombia, (2023).



En la tercera imagen, se muestra la cantidad de importaciones mensuales realizadas por la compañía Pieles Linares SAS, conocida como La Tienda Porcina, durante el período que abarca desde agosto de 2022 hasta julio de 2023. Esto permite identificar los meses en los que se experimentó una demanda más elevada de sus productos y los meses en los que la demanda fue prácticamente inexistente.

Imagen 4. Rentabilidad de la empresa Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina VS el sector años 2020, 2021 y 2022. Fuente: Informa Colombia,(2023).

Norma Contable	2022			2021			2020		
	RANKING	EMPRESA	SECTOR	RANKING	EMPRESA	SECTOR	RANKING	EMPRESA	SECTOR
Activos	231	2.968.021	9.443.637.706	215	3.769.211	7.666.442.277	214	1.994.364	5.475.976.261
Utilidad Neta	151	226.087	344.300.052	129	299.410	250.631.885	159	70.851	191.333.673
Ingresos	222	6.235.015	31.727.293.265	173	10.693.246	22.484.682.873	204	4.260.986	14.460.448.895

Norma Contable	2022			2021			2020		
	RANKING	EMPRESA	SECTOR	RANKING	EMPRESA	SECTOR	RANKING	EMPRESA	SECTOR
Rentabilidad(%)	70	3,62	1,15	99	2,80	1,49	112	1,66	1,37
Rentabilidad Operacional(%)	39	11,35	2,93	92	5,24	2,79	111	3,45	2,84
Rentabilidad Patrimonio(%)	125	13,83	11,46	88	21,26	12,31	157	6,35	9,02
Endeudamiento(%)	66	44,95	64,73	151	62,65	62,16	75	44,05	59,92
Concentración Deuda Corto Plazo(%)	49	100	96,90	55	100	95,95	52	100	96,66
Razón Corriente(veces)	72	2,14	1,44	128	1,55	1,44	57	2,21	1,49
Prueba Ácida(veces)	123	1,08	0,98	135	1,04	0,99	58	1,74	1,04
Recuperación de Cartera(días)	72	35,74	54,52	107	59,15	62,13	94	66,08	68,28
Pago a Proveedores(días)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Rotación de Inventario(días)	198	98,60	37,36	151	45,34	32,88	119	39,64	33,81



En la cuarta imagen, se muestra un análisis comparativo de la rentabilidad de la empresa en relación con otras compañías dentro del mismo sector. Se puede notar que la empresa "Pieles Linares SAS La Tienda Porcina" presenta cifras que superan a las del sector en general, pero al mismo tiempo, se percibe una tendencia a la estabilidad con una inclinación a la disminución debido a la reducción de ingresos. Esta aseveración se refleja tanto en los datos del balance y el estado de pérdidas y ganancias de la empresa, así como en las declaraciones del Gerente General, el Señor Gilberto Linares Gordo.

Misión

Importar, producir y distribuir al por mayor y detal carne de cerdo de primera calidad, satisfaciendo las necesidades del entorno y de los consumidores aportando al crecimiento económico del país.

Visión

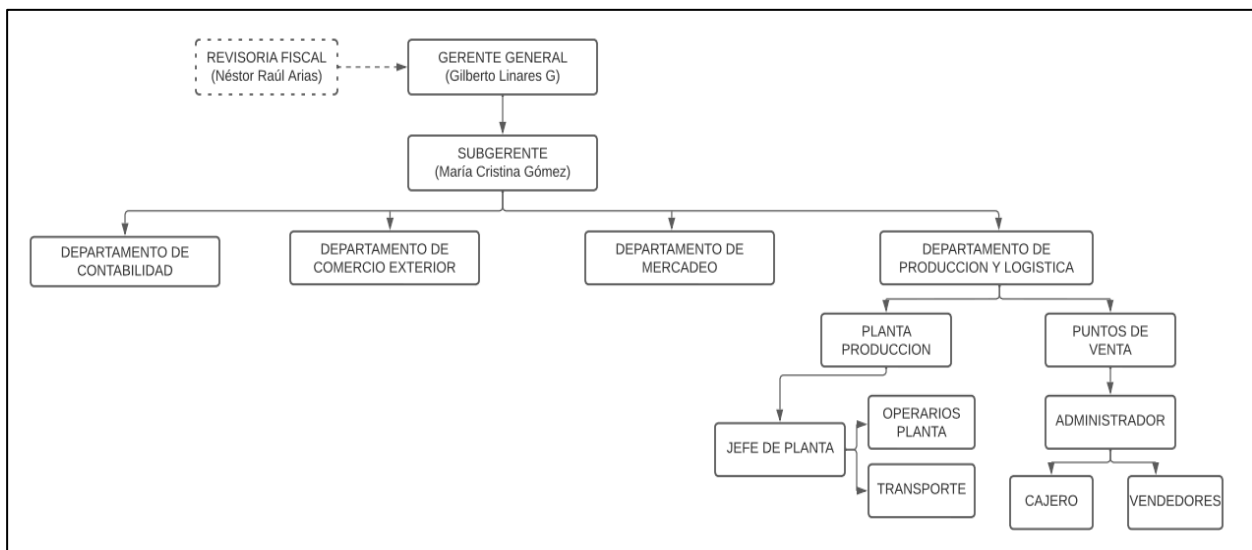
Para el año 2024 pretendemos ser una empresa reconocida en el sector porcino como referente en la oferta de productos cárnicos, inocuos y de máxima calidad aportando a una mejor nutrición de las personas

Enfoque para competir

Gracias a los aliados estratégicos en los Estados Unidos, es posible garantizar la calidad de los productos y, al mismo tiempo, establecer una distinción en términos de costos y rapidez en la entrega. Las instalaciones de la empresa poseen una capacidad instalada suficientemente alta para mantener un amplio inventario, lo que permite reaccionar con la mayor prontitud posible. Por último, el Gerente General de la compañía mantiene relaciones cercanas con todos los clientes lo que facilita la prestación de un servicio altamente personalizado y de alta calidad.

Estructura organizacional

Imagen 5. Organigrama de la Compañía Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina, Fuente: Andrés Martínez,(2023).



En la imagen 5 se puede observar la estructura organizacional de la compañía Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina la cual está estructurada de la siguiente manera:

- **Gerente general:** El señor Gilberto Linares Gordo, en su papel de socio principal, es la persona que toma todas las decisiones importantes dentro de la organización.
- **Subgerente:** La señora María Cristina Gómez desempeña el papel de subgerente y asume temporalmente las responsabilidades del Gerente General en ciertas situaciones. Además, supervisa minuciosamente cada una de las áreas de la compañía y rinde informes directamente a la Gerencia General.
- **Departamento de contabilidad y finanzas:** Su función principal consiste en garantizar la precisión de los datos financieros de la organización, generando informes detallados sobre costos y presupuestos destinados a cada uno de los demás departamentos.
- **Departamento de Comercio Exterior:** Este departamento tiene la responsabilidad de establecer relaciones comerciales y llevar a cabo negociaciones exclusivamente en los Estados Unidos con las empresas aliadas. Además, se encarga de gestionar el proceso de nacionalización de todos los productos importados.
- **Departamento de Mercadeo:** Este departamento tiene la responsabilidad de entablar acuerdos con los clientes en el mercado nacional, ofrecer todos los productos de la empresa y gestionar el equipo de ventas.

Productos o servicios ofertados

Imagen 6. Productos ofertados en el catálogo de la empresa Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina, fotografía obtenida de internet.



Análisis del sector

Hasta 2020, la producción mundial de carne porcina superó los 100 millones de toneladas, los mayores productores porcinos actual y tradicionalmente han sido China, la Unión Europea, EEUU, Brasil y Rusia. Si bien en algunos períodos hasta el año 2021 se contemplaron algunas variaciones negativas en el consumo de carne de cerdo, están asociadas a factores sanitarios, socioeconómicos e inclusive por gusto o desconfianza, pero ya en el año 2022 por campañas de consumo de esta carne y por los diferentes controles realizados al producto se retoma la confianza en la carne porcina y este cierra con un alza importante en sus ventas en el año (David Díez Arias, 2022).

Si hablamos puntualmente de este producto alimenticio "carne de cerdo" en Colombia, según FINAGRO (2020), la producción nacional en 2019 fue de más de 440 mil toneladas, concentrada principalmente en algunas zonas las cuales son: Antioquia (con más del 40% de la producción), Cundinamarca (con aproximadamente un 17%), Valle del Cauca (con un 15%), el Eje cafetero (con más del 8%) y Meta (con un 7%). La imagen 7 refleja el histórico de producción en toneladas de carne de cerdo en Colombia del 2011 al 2020.

Imagen 7. Histórico de producción nacional de carne de cerdo 2011 a 2020, Fuente: Ficha de inteligencia porcicultura (FINAGRO, 2020).



Fuente: DIAN-DANE-SIOC-PORKCOLOMBIA

Marco de referencia

Un poco de Historia:

La incorporación de Sistemas de Gestión Calidad en las compañías de alimentos es una parte importante de la historia de la industria alimenticia, su evolución ha estado marcada por una serie de hechos a lo largo del tiempo, los cuales en algunas ocasiones y de manera preocupante fueron generados por sucesos que afectaron la salud de los consumidores, por ejemplo en la década de los 50 la calidad en la industria alimentaria comenzó a ganar importancia a medida que se establecieron regulaciones y estándares de seguridad alimentaria en respuesta a brotes de enfermedades transmitidas por alimentos. Surgieron los primeros enfoques formales de control de calidad (Garvín, 1988).

En la década de los 60 apareció el concepto de "Control de Calidad Total" (TQC) en Japón, desarrollado por empresas como Toyota. Este enfoque se centraba en la mejora continua de la calidad en todos los aspectos de la organización y se convertiría en un precursor de los Sistemas de Gestión de Calidad, luego en los años 80 a medida que los consumidores se volvieron más conscientes de la calidad y la seguridad de los alimentos, las empresas de este sector comenzaron a adoptar estándares más rigurosos para garantizar la calidad y la seguridad alimentaria, ya para los años 90 se desarrollaron Sistemas de Gestión de Calidad específicos para la industria alimentaria, como el sistema HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control), que se convirtió en un estándar ampliamente aceptado para garantizar la seguridad alimentaria, las empresas que empezaron a implementar este sistema contaban con un respaldo amplio en temas de inocuidad y consumo responsable de sus alimentos (Penacho, 2000).

Por último, ya para el siglo XXI los Sistemas de Gestión de calidad con el avance de la tecnología, la globalización y la mayor conciencia de los consumidores sobre la calidad de los alimentos, las empresas del sector alimenticio siguen evolucionando en sus enfoques de gestión de calidad, adoptando tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y el análisis de datos para mejorar la eficiencia y la seguridad alimentaria. La implementación de sistemas de calidad es esencial para cumplir con las demandas de los consumidores, las regulaciones gubernamentales y los estándares de la industria en constante evolución, (Senge, 2006).

➤ **Importancia de un Sistema de Gestión de Calidad en una empresa de Carnes**

Entendiendo que la carne de cerdo es uno de los productos alimenticios de la industria agropecuaria y que por sus características se convierte en una materia prima sensible siendo considerado un alimento de alto riesgo en salud pública. Su proceso de obtención hace que esté expuesto a diversos tipos de contaminación que pueden ser de tipo biológico o químico, convirtiéndose en un alimento con alta probabilidad de generar enfermedades transmitidas por alimentos (ETAS) para el consumidor. Por esta razón, surge la necesidad de garantizar el aseguramiento de la calidad e inocuidad en la carne de cerdo en Colombia y se hace una exigencia cada vez mayor por parte de los consumidores dentro y fuera del país obligando a las empresas a estructurar modelos de calidad enfocados en el cumplimiento normativo y legal. El diseño del sistema HACCP para la producción de carne destinada al consumo es un elemento fundamental en la gestión de la seguridad alimentaria de la carne y, por lo tanto, en la protección de la salud de los consumidores. Según esta premisa, se recomienda la incorporación del sistema HACCP en el proceso de producción, que comienza en las explotaciones ganaderas y concluye en la obtención de carne en la etapa de procesamiento.

Para llevar a cabo la implementación del sistema HACCP de manera efectiva, es esencial contar con el diseño, la documentación y la puesta en práctica de los programas prerequisites. Estos prerequisites incluyen la eficiencia operativa (EO), que se refiere a la optimización de procesos, las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), con un enfoque especial en el uso adecuado de plaguicidas y medicamentos veterinarios, y las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), que incluye un programa de saneamiento que abarca aspectos como la limpieza y desinfección, el control de plagas, la gestión y disposición de residuos sólidos y líquidos, y un plan de formación continua. En este sentido, se aconseja llevar a cabo los procedimientos de diseño e implementación de los planes y programas dentro del marco de la eficiencia operativa, las Buenas Prácticas Agrícolas y las Buenas Prácticas de Manufactura, según lo propuesto por Fernández & Jaime Quiñónez, (2003). Por otra parte, hoy en día las empresas alimenticias están en la necesidad de implementar un Sistema de Gestión de Calidad por numerosas razones, muchas de ellas enfocadas en características específicas del tipo de industria y a las expectativas de calidad y seguridad alimentaria por parte de los consumidores, las cuales llevan a su vez a las organizaciones a tener resultados positivos dentro de la misma, a continuación, se pueden resaltar algunas de las más relevantes para el sector:

Normatividad:

Por ser un alimento tan delicado para su consumo, la industria de carne de cerdo está expuesta a una gran variedad de regulaciones y normativas oficiales en lo que respecta a su producción, el proceso y la comercialización de la misma. Un Sistema de Gestión de Calidad apoya y en parte garantizar el cumplimiento de estas normativas.

Productos de calidad:

Existen varios tabús acerca del consumo de la carne de cerdo es por eso que sus consumidores no solo esperan, sino que también exigen que la carne de cerdo cuente con calidad constante en términos de sabor, textura y apariencia. Un Sistema de Gestión de Calidad ayuda a establecer estándares y procedimientos para mantener esta calidad de manera uniforme, (Juran, 1981).

Desperdicio mínimo:

Por ser un producto perecedero la carne de cerdo se debe manipular con varios estándares de calidad si se desea evitar al máximo su desperdicio, por lo cual es fundamental implementar un Sistema de Gestión de Calidad que monitoree constantemente el producto, su almacenamiento, manipulación y despacho, esta es una variable que impacta directamente a la rentabilidad de las empresas si no se controla y monitorea de una manera rigurosa en el proceso, (Fontalvo, 2000).

Operatividad eficiente:

Con el pasar de los años las compañías han evolucionado en su forma de realizar sus procesos esto con el fin de ser más eficientes, optimizar recursos, reducir tiempos y errores dentro de sus actividades, es por eso que los Sistemas de Gestión de Calidad se han convertido en una pieza clave para mejorar los indicadores de eficiencia de las organizaciones, (Fontalvo, 2000).

Imagen y confianza ante su consumidor:

El poder contar con un Sistema de Gestión de Calidad dentro de la empresa no solo facilita y optimiza los procesos, sino que también genera una imagen positiva ante sus

consumidores y competidores lo cual es de vital importancia si se desea tener fidelidad de sus clientes actuales e incremento de nuevos consumidores, dando una buena reputación en el mercado, (Yzaguirre 2005).

Trazabilidad en la operación:

Una de las constantes problemáticas con las que se encuentran las empresas de alimentos es la devolución de productos por diferentes casuísticas, cuando se cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad se puede tener la trazabilidad de lotes específicos de productos y esto sí que es relevante para la seguridad del consumidor, la garantía de los clientes y la rentabilidad de la compañía, (Yzaguirre 2005).

Competitividad:

En un mercado que se encuentra en constante evolución tanto en gustos, tendencias, salubridad y tecnología los Sistemas de Gestión de Calidad juegan un papel supremamente importante en ello dando confianza en el sector, esto indica que la empresa no solo se preocupa por brindar un producto de calidad, sino que también se encuentra en constante actualización y evolución.

Son innumerables las razones por las cual las empresas de alimentos hoy en día deben optar por incorporar un Sistema de Gestión de Calidad dentro de sus procesos, pero es decisión de la Gerencia de las compañías analizar los pros y los contras para tomar la decisión de que sus organizaciones encuentren salida a algunos problemas basándose en los sistemas de calidad ganando relevancia o interés en la industria de alimentos con el fin de potenciar la eficiencia, aumentar la satisfacción del cliente y fortalecer la competitividad.

➤ Ventajas competitivas con la implementación de un Sistema de Gestión Calidad:

“Las ventajas competitivas pueden existir sólo cuando las empresas son capaces de producir bienes con menores costos y generar beneficios superiores que sus competidores”, (Porter, 1985).

La mejora de la administración y el enfoque en obtener resultados dentro de la organización, la búsqueda de la excelencia y el perfeccionamiento del servicio al cliente

no son aspectos que se puedan adquirir mediante una compra ni algo que se pueda abordar de manera temporal, comenzando un día y abandonándolo al siguiente.

En la actualidad, la creciente rivalidad en todas las empresas, industrias y ámbitos ha llevado a las compañías a enfocarse en la obtención de resultados de manera más efectiva y eficiente. Esto ha impulsado la adopción de enfoques y recursos de gestión que faciliten este proceso de mejora.

En el competitivo mercado agroalimentario, las empresas que buscan sobresalir y obtener una ventaja competitiva deben centrarse en la gestión de la calidad y en la consecución de resultados superiores. La calidad se convierte en un factor crítico para el éxito en esta industria cada vez más competitiva y dinámica, debido a la creciente complejidad de los procesos de producción. Esto requiere la implementación de estándares y sistemas de control de calidad que estén alineados con los utilizados por otras organizaciones, no solo en términos de procesos y procedimientos, sino también en relación a los productos que se ofrecen al mercado. En este contexto, la calidad se convierte en un componente esencial para prosperar en un sector altamente competitivo y en constante evolución (Hernández, Martínez, 2018).

La gestión de la calidad no solo se trata de cumplir con estándares y sistemas, sino también de adoptar una filosofía corporativa sólida. Ishikawa (2003), una figura destacada en la gestión de la calidad, realizó importantes contribuciones al enfocarse en aspectos como la filosofía corporativa, la cultura empresarial, la estrategia y el liderazgo gerencial. Según su perspectiva, estos elementos están interconectados y forman parte integral de su concepto de calidad total, que él mismo desarrolló.

Kotler y Armstrong (2003) argumentan que cuando una empresa decide posicionar su producto como líder en términos de calidad y servicio, es fundamental que cumpla sus promesas al mercado. Este posicionamiento implica proporcionar un valor superior al consumidor en comparación con las ofertas de la competencia. En este contexto, la calidad no solo se refiere a los productos, sino también a la promesa de calidad que se entrega al mercado. Cuando otras empresas se ven desafiadas por una compañía que ofrece un valor agregado en sus productos, los produce de manera más eficiente y cuenta con una fuerte aceptación por parte de los consumidores, se ven obligadas a mejorar, innovar y reestructurar sus procesos para elevar la calidad de sus productos y mantener su presencia en el mercado. Esta adaptación se ha convertido en una exigencia rigurosa en la industria contemporánea. Aquellas empresas que no pueden ajustarse a esta dinámica enfrentan el riesgo de desaparecer con el tiempo o de ser absorbidas por empresas más

grandes y ágiles, mejor preparadas para cumplir con las cambiantes demandas de los consumidores.

De esta manera, la calidad se extiende desde la gestión de los procesos y la adhesión a estándares hasta la promesa de calidad que una empresa hace a sus clientes. Esta filosofía de calidad se integra en la cultura corporativa y en la estrategia empresarial, lo que a su vez influye en la posición de la empresa en el mercado. La calidad no solo es un requisito esencial para competir, sino que también es un factor determinante para el éxito en una industria agroalimentaria cada vez más competitiva y en constante evolución. En este contexto, resulta de suma importancia reconocer que las necesidades de los clientes están en constante evolución, generalmente siendo más exigentes que en décadas pasadas. Por lo tanto, la industria no solo debe enfocarse en comprender las necesidades de sus consumidores, sino también en identificar los aspectos relacionados con la calidad que requieren atención. Es esencial trabajar en estos aspectos con el objetivo de proporcionar un conjunto de elementos que no solo satisfagan las expectativas del cliente, sino que incluso las superen. La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad ofrece a las organizaciones una serie de ventajas significativas debido a varios motivos. En primer lugar, al adoptar un sistema de calidad, las empresas pueden mejorar la eficiencia de sus procesos, lo que les permite aprovechar mejor las oportunidades de mercado y reducir costos operativos. En segundo lugar, la gestión de la calidad ayuda a identificar y mitigar riesgos potenciales, lo que contribuye a la protección de la reputación y la integridad de la organización. Además, al satisfacer de manera constante los requisitos del cliente, la empresa fortalece su capacidad para mantener y expandir su base de clientes, lo que es esencial para el crecimiento y el éxito a largo plazo. Esto indica que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad se convierte en una estrategia eficaz para elevar el desempeño y la competitividad de una organización en el mercado.

La puesta en marcha de un Sistema de Gestión de Calidad es solo el punto de partida de lo que implica verdaderamente una cultura de calidad genuina. El verdadero reto radica en mantener un proceso de mejora continua, ya que es este el factor que guía a las organizaciones hacia la excelencia y un desempeño superior. Este enfoque les permite destacar y volverse cada vez más competitivas, además de anticiparse a las expectativas y asegurar la satisfacción de todas las partes interesadas en la empresa, (Lefcovich, 2009). Por esta razón, resulta esencial analizar las tendencias en la aplicación de las herramientas habituales de mejora continua en el sector alimentario y entender cómo influye en la competitividad global de las empresas.

➤ **Rentabilidad de la compañía, respaldada por la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en sus procesos:**

Las teorías concebidas por varios expertos han dado lugar a la creación de una de las herramientas más cruciales para la mejora continua, la cual se emplea de manera extensa en las distintas ramas industriales durante la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad. El propósito primordial de estos sistemas es incrementar y consolidar la competitividad de las empresas mediante la optimización y perfeccionamiento de sus procesos de producción. Este enfoque, a su vez, conlleva una serie de beneficios notables para la industria, tales como la capacidad de obtener un retorno rentable de la inversión realizada y alcanzar, al mismo tiempo, altos estándares de calidad y eficiencia productiva. Dentro de la industria alimentaria, la búsqueda constante de la excelencia en la calidad es un elemento fundamental que va mucho más allá de la simple satisfacción del paladar del consumidor, (Juran 1989). En este contexto, la seguridad alimentaria y la uniformidad en los productos se vuelven mandatos irrefutables, en este análisis detallado, se profundiza en cómo los Sistemas de Gestión de Calidad desempeñan un papel crucial en la mejora de la rentabilidad de las empresas dedicadas a la producción de alimentos, desde la reducción de residuos hasta la expansión hacia mercados internacionales, la calidad se presenta como una inversión estratégica que conlleva ventajas económicas sostenibles las cuales se mencionan a continuación:

1. Minimización de Pérdidas y Reducción de Costos de Producción:

Uno de los beneficios primordiales que surgen de la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad en la industria alimentaria radica en la significativa disminución de pérdidas, (Álvarez 2022). La adopción de procesos de control de calidad rigurosos reduce considerablemente la probabilidad de producir alimentos defectuosos o que no cumplen con las especificaciones requeridas. Este enfoque se traduce en un ahorro sustancial en términos de materias primas y costos de producción. Asimismo, la optimización de los procesos de manufactura, que generalmente va de la mano con la adopción de sistemas de calidad, conlleva una utilización más eficiente de los recursos, lo que resulta en una reducción de los gastos operativos.

2. Cumplimiento de Regulaciones y Acceso a Mercados Globales

La conformidad con estándares de calidad se vuelve un elemento crítico para cumplir con las regulaciones gubernamentales que rigen la industria alimentaria. Un Sistema de Gestión de Calidad sólido garantiza que los productos cumplan rigurosamente con todas las normativas relacionadas con la seguridad alimentaria y el etiquetado. Esto previene la imposición de sanciones, multas y la retirada de productos del mercado, situaciones que podrían impactar severamente la rentabilidad de una empresa, (Álvarez 2017).

Además, estos sistemas de calidad facilitan el acceso de las empresas de alimentos a los mercados internacionales. Muchos países exigen que los productos alimentarios importados cumplan con estándares internacionales específicos. Al contar con certificaciones reconocidas a nivel global, las empresas pueden abrir nuevas puertas de exportación, incrementando sus ingresos y rentabilidad.

3. Reforzamiento de la Imagen de la Marca y Fidelización de Clientes

La calidad de los alimentos se convierte en un factor esencial en la elección de los consumidores. Una empresa de alimentos que se enorgullece de ofrecer productos de alta calidad construye una imagen positiva en la mente de los consumidores. Esto no solo atrae a nuevos clientes, sino que también fomenta la retención de los consumidores existentes. Los consumidores tienden a repetir sus compras cuando confían en la calidad de los productos, lo que resulta en ingresos recurrentes y un aumento sostenido de la rentabilidad a largo plazo, (Parada 1988).

4. Estímulo a la Innovación y Diferenciación en el Mercado

Los Sistemas de Gestión de Calidad promueven la mejora continua y la innovación en la industria alimentaria. Las empresas que buscan mantenerse competitivas deben estar dispuestas a innovar tanto en sus productos como en sus procesos. La inversión en investigación y desarrollo de nuevos productos de alta calidad puede abrir nuevas oportunidades de mercado y ampliar los márgenes de beneficio, (Tejada y Fernández 2007).

Cómo se analiza anteriormente, los Sistemas de Gestión de Calidad se consideran un componente crucial en el funcionamiento rentable de las empresas dedicadas a la producción de alimentos. Estos sistemas abarcan desde la disminución de los gastos de producción hasta la expansión en mercados internacionales y la fidelización de la clientela. Más que ser simplemente una exigencia normativa, la calidad se percibe como una inversión estratégica que conduce al logro de objetivos económicos exitosos. Esto significa que, a través de la implementación y el mantenimiento de prácticas de calidad, las empresas no solo cumplen con las regulaciones, sino que también pueden impulsar sus operaciones y su presencia en el mercado, lo que, en última instancia, se traduce en un mayor éxito financiero.

Las empresas que reconocen y adoptan esta perspectiva no solo mejoran su rentabilidad actual, sino que también aseguran su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo en un entorno competitivo dentro de la industria alimentaria. La calidad, en última instancia, emerge como la receta maestra para alcanzar el éxito en esta industria esencial.

Existen diversas perspectivas tanto positivas como negativas en lo que respecta a la rentabilidad respaldada por los Sistemas de Gestión de Calidad. Por ejemplo, según Ferguson (2000), la calidad puede generar márgenes de rentabilidad más sólidos, siempre y cuando la calidad se incorpore en una estrategia de negocio integral. Esta observación se fundamenta en los hallazgos de un estudio realizado en el Centro Médico Universitario de Hackensack. En este estudio, se llevaron a cabo mejoras en la calidad de los servicios con un costo de \$80,000. Como resultado directo de estas mejoras, se logró un aumento en la utilidad neta de \$554,936 al año.

➤ **Casos de éxito**

Se llevan a cabo dos entrevistas no estructuradas con dos Gerentes de empresas del sector de alimentos, específicamente en la industria de productos cárnicos y pulpa de fruta. Estos gerentes han tomado la decisión de implementar un Sistema de Gestión de Calidad en sus respectivas organizaciones por diferentes razones y han observado como resultado un incremento en sus cifras de ventas, una mejora en la rentabilidad de sus operaciones, así como un fortalecimiento en el control y aseguramiento de la calidad e inocuidad de sus procesos.

- La Empresa 1, bajo el seudónimo de 'Inversiones JCV' por motivos de seguridad de la información, se dedica a la producción, comercialización y distribución de carne de res y cerdo, y fue establecida en el año 2014. Su sede se encuentra en zonas cercanas a la ciudad de Bogotá y cuenta con un equipo de trabajo compuesto por 70 empleados para el año 2023. En el presente, sus clientes principales son variados e incluyen restaurantes, servicios de alimentación en colegios, Cajas de Compensación, entidades gubernamentales y las fuerzas militares, entre otros.

Sin embargo, en el año 2020, la empresa enfrentó desafíos significativos en términos de ingresos y rentabilidad debido al impacto de la pandemia. Esta situación condujo a un cambio estratégico en el negocio, con un enfoque en la estandarización de procesos para garantizar la seguridad y confiabilidad de los productos, especialmente en un momento en que la propagación del virus era una preocupación y las vías de transmisión aún no se comprendían completamente. Como respuesta a este desafío, la Gerencia y su equipo estratégico optaron por iniciar un proceso de certificación HACCP con el Invima en ese mismo año, lo que les proporcionó la confianza de ofrecer productos que cumplen con rigurosos estándares de calidad.


En el año 2021, Inversiones JCV comenzó a cosechar los beneficios de la certificación en medio de la recuperación económica en la industria de alimentos. Experimentaron un notable aumento en las ventas y consolidaron la posición de la marca en el mercado. Este logro les abrió oportunidades para expandirse a nivel nacional, llegando a diversas ciudades del país y obteniendo la posibilidad de participar en licitaciones con las principales cadenas de supermercados nacionales. A continuación, se presentan incrementos significativos en cifras como ingresos, utilidad bruta, utilidad operacional y utilidad neta que reflejan el impacto positivo en términos de crecimiento y rentabilidad que la empresa experimentó durante ese año.

Imagen 8. Estados de resultados integrales, año 2020 Inversiones JCV. Fuente: Inversiones JCV,(2023).

**ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL DE 1 de
ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020**

Concepto		
Ingresos Ordinarios		
	Ingresos operacionales	7.466.028.896
(-) Costos		
	Costos de Ventas	5.493.582.564
	Costos de Producción	614.016.245
Utilidad Bruta		908.430.087
(-) Gastos Operacionales		
	Gastos de administración	539.682.439
	Gastos de Ventas	218.118.556
Utilidad Operacional		150.629.092
	(+) Ingresos No Operacionales	39.188.824
	(-) Gastos No Operacionales	212.306.869
Utilidad o Pérdida Antes de Impuestos		-22.488.953
	(-) Provisión Imporrenta	65.937.002
Utilidad y/o Pérdida Neta		-88.425.955

Imagen 9. Estado de resultado comparativo año 2022 y 2021 Inversiones JCV. Fuente: Inversiones JCV,(2023).



INVERSIONES S.A.S
NIT. 900. [REDACTED]

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL COMPARATIVO
Del 1 de enero a 31 de diciembre de 2022 y 2021
(Expresado en pesos Col)

	NOTAS	AÑO 2022	AÑO 2021
Ingresos de Actividades ordinarias	13	14,034,662,866	9,615,075,723
Devoluciones por actividades ordinarias	14	-525,959,858	-1,026,993,472
VENTAS NETAS		13,508,703,009	8,588,082,251
Costo de Inventarios	15	10,475,003,155	6,709,089,987
Costo de Producción	16	905,525,470	817,387,019
EXCEDENTE BRUTO		2,128,174,384	1,061,605,245
Gastos Administrativos	17	620,051,695	526,945,198
Gastos de ventas	18	417,009,177	247,146,828
Otros Gastos : Gastos Extraordinarios	19	48,983,372	70,641,933
Otros Ingresos:			
Ingresos por Arrendamientos	20	77,200,000	66,000,000
Ingresos por subvenciones del Gobierno	20	33,948,000	45,760,000
Ingresos por condonación deuda bancaria	20	98,914,562	0
Otros Ingresos No operacionales	20	5,239,651	6,791,633
UTILIDAD OPERACIONAL		1,257,432,354	335,422,918
Ingresos por Utilidad en venta de Activos	21	7,640,000	0
Ingresos Financieros	22	146,531	286,247
Gastos Financieros	23	215,772,254	143,310,401
UTILIDAD O EXCEDENTE ANTES DE IMPUESTOS		1,049,446,631	192,398,764
IMPUESTO DE RENTA AÑO 2022 (35%) - 2021 (31%)	24	447,192,022	129,161,795
IMPUESTO DE RENTA GANANCIA OCASIONAL (10%)	21	764,000	0
EXCEDENTE NETO DEL PERIODO		601,490,609	63,236,970

- La Empresa 2, que se identifica como "Fruti Fres" por motivos de confidencialidad, se especializaba en la distribución de pulpa de fruta sin pasteurizar, es decir, pulpa de fruta que podía ser utilizada para la preparación de jugos con o sin adición de azúcar. Sus principales clientes son destacadas empresas de Cajas de Compensación Familiar, entre las que se incluyen Colsubsidio, Comfandi y Compensar. Estos clientes comenzaron a imponer requisitos más estrictos en cuanto a la seguridad alimentaria y la mejora continua de los productos y procesos. Esto se tradujo en la necesidad de estandarizar sus operaciones y obtener certificaciones como HACCP, ISO 9001 e ISO 22000.

A pesar de que estas certificaciones se llevaron a cabo inicialmente para cumplir con los requerimientos de los clientes existentes, tuvieron un impacto significativo al abrirle

a "Fruti Fres" oportunidades de expansión a nivel global. Estas certificaciones se completaron en el año 2021, y el gráfico proporcionado en la imagen 11 ofrece una visión interesante. En ese año, se observa una disminución en la rentabilidad debido a los costos asociados con la obtención de estas certificaciones. Sin embargo, en el año siguiente, es decir, en 2022, se registra un aumento de más del 80% en los ingresos. La Gerencia anticipa un crecimiento adicional del 50% en los ingresos para el año 2023, atribuyendo este éxito de manera exclusiva a la estandarización y certificación de sus procesos.

Imagen 10. Estado de resultado comparativo año 2022, 2021 y 2020 de la empresa Fruti Fes. Fuente: Informa Colombia, (2023).

(PESO COLOMBIANO, UNIDADES)

	2022	2021	2020
Norma Contable	NIIF	NIIF	NIIF
Duración (meses)	12	12	12
Mes de corte	Diciembre	Diciembre	Diciembre
Fecha de Corte	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020
Último balance disponible ?	COMPLETO	COMPLETO	BASICO
Fuente	C.C. DE BOGOTA	C.C. DE BOGOTA	C.C. DE BOGOTA
Total Ingresos Operacionales	6.142.390.404,00	2.719.303.422,00	2.680.787.444,00
Utilidad Neta	46.425.479,00	-572.971.431,00	44.646.370,00
Activo No Corriente	5.319.514.126,00	4.777.261.735,00	4.750.743.461,00
Activo Corriente	2.118.279.490,00	1.967.193.734,00	1.871.550.681,00
Total Activo	7.437.793.616,00	6.744.455.469,00	6.622.294.142,00
Patrimonio	2.161.606.171,00	865.180.692,00	1.455.179.521,00
Total Pasivo	5.276.187.445,00	5.879.274.777,00	5.167.114.621,00
Pasivo No Corriente	976.521.614,00	2.815.903.627,00	3.245.828.604,00
Pasivo Corriente	4.299.665.831,00	3.063.371.150,00	1.921.286.017,00

La finalidad intrínseca de llevar a cabo el análisis de estas dos entidades corporativas residía en obtener una comprensión meticulosa y completa de los beneficios que una empresa puede obtener al incorporar un sistema de gestión de calidad en sus operaciones. En ambas instancias examinadas, se constata que estas organizaciones no solo consolidaron la integridad y seguridad de sus procesos empresariales, sino que también experimentaron un incremento sustancial en sus niveles de ingresos (total ingresos operacionales). Este aumento en la entrada de recursos financieros, a su vez, desempeñó un papel crucial al mejorar significativamente la rentabilidad (utilidad neta) de estas empresas en cada uno de sus periodos fiscales respectivos (2020 a 2022). La implementación eficaz de un sistema de gestión de calidad, por consiguiente, se erigió como un elemento esencial que no solo robusteció la eficiencia y seguridad de los procedimientos empresariales, sino que también generó un impacto positivo y cuantificable en la salud financiera y la rentabilidad global de estas compañías durante los periodos de cierre fiscal evaluados.

Diseño Metodológico

A continuación, se especificará los métodos, técnicas e instrumentos de investigación a utilizar para la recolección y análisis de información en el presente trabajo.

Tipo de investigación

Como el propósito principal de esta investigación es la de resolver el inconveniente presentado por la falta de un Sistema de Gestión de Calidad al interior de la compañía Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina, se adoptará la metodología de investigación **aplicada** partiendo de la información básica de un fenómeno ya conocido.

Como la finalidad es buscar una solución se utilizará un mecanismo de investigación **descriptiva**, partiendo de información precisa acerca de los Sistemas de Gestión de Calidad en las organizaciones, analizando la información dentro de una población específica interna y externa a la compañía los cuales son sus empleados, sus proveedores y los clientes principales.

Se utilizará una forma de investigación **cuantitativa**, en donde habrá un fin concluyente basados en cifras, analizando causas y efectos dentro de las variables, recomendando a la alta Gerencia de la compañía una posible actuación final, de la misma manera que se tendrá en cuenta un método **deductivo**, para la implementación del proceso.

Por último se realizará una investigación de manera **transversal** que permita analizar una serie de datos de diferentes variables presentados en la empresa Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina en un tiempo de aproximadamente 2 semanas.

Análisis Externo

La matriz que se utilizará en este informe, en donde se analizará algunos de los ambientes externos de la empresa Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina es el análisis **PESTEL**, dado que este no solo permite observar su entorno, sino que a su vez permitirá:

- Aprovechar las oportunidades.
- Anticiparse a los riesgos.
- Adaptación a las tendencias del mercado.

Para realizar un análisis enfocado es necesario realizar un adecuado estudio de las variables que lo conforman y que son elocuentes con la actividad de la compañía, las cuales se pueden observar a continuación y por qué son idóneas para observar el entorno de la empresa Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina.

Imagen 11. Diagrama de los componentes estudiados en la matriz de análisis PESTEL, fuente <https://blog.hubspot.es/marketing/crear-analisis-pestel>, (2023).



Riesgos: legales – políticos: Al ser una compañía importadora es importante, analizar los factores de carácter político y legal de ambos países para no incumplir ninguna norma que pueda afectar a la organización en factores tales como:

- Políticas comerciales (por ejemplo, aranceles, acuerdos comerciales actuales o futuros, etc.).
- Restricciones de importación y exportación las cuales pueden ser:
 - Aranceles: Impuestos que se aplican a las importaciones o exportaciones de bienes. Pueden ser específicos (basados en una cantidad física) o ad valorem (basados en el valor del bien).
 - Cuotas de importación y exportación: Limitaciones impuestas a la cantidad de bienes que se pueden importar o exportar en un período determinado.
 - Barreras no arancelarias: Estas incluyen regulaciones técnicas, sanitarias, fitosanitarias y de calidad que deben cumplirse para importar o exportar productos.
- Las protecciones para consumidores y empleados se dividen en dos aspectos principales. Por un lado, los factores sociales abordan cómo la sociedad y la cultura en una región específica pueden ejercer influencia sobre una organización. La "protección para consumidores y empleados" se relaciona con estos aspectos sociales, ya que las regulaciones y las expectativas en cuanto a la seguridad y los derechos de los consumidores y empleados pueden variar de un país a otro y afectar las operaciones de una empresa. Por otro lado, los factores legales se refieren a las leyes y regulaciones que tienen un impacto directo en una organización. Estas regulaciones abarcan la protección del consumidor y de los

derechos laborales, incluyendo las leyes de contratación, el salario mínimo, la seguridad en el trabajo y la protección al consumidor, entre otros aspectos.

- Regulación gubernamental de la industria o la competencia. Pueden abarcar diversas áreas, desde leyes de competencia que promueven un juego limpio en la competencia y previenen prácticas anticompetitivas, hasta regulaciones específicas de la industria que establecen estándares y requisitos para las empresas que operan en ese sector. En consecuencia, estas regulaciones pueden influir en la manera en que las empresas conducen sus operaciones, compiten y evolucionan en el mercado.

Tendencias del mercado: tecnológicos – socio culturales: En esta variable, se llevará a cabo una investigación y revisión de la literatura y casos previos con el propósito de comprender la importancia de implementar un Sistema de Gestión de Calidad eficaz de forma que simplifique y ordene los procesos futuros en caso de que sea necesario efectuar modificaciones en relación a:

- Nuevos productos sustitutos que tengan las propiedades y el sabor de la carne de cerdo.
- Cambio en las costumbres y hábitos de consumo del ser humano.
- Consumo de otro tipo de cárnicos con mayores propiedades nutricionales y de salubridad.

Además de examinar minuciosamente los aspectos contemplados en el análisis PESTEL, se llevará a cabo una investigación exhaustiva sobre un grupo de veinte compañías operantes en el sector de los alimentos que ya han adoptado un Sistema de Gestión de Calidad. Como parte de esta investigación, se seleccionará al azar tres de estas empresas para evaluar en profundidad su progreso o retroceso tras la implementación de dicho sistema.

Análisis Interno

Como modelo de análisis y observación se utilizará el mecanismo de **entrevistas**, a las diferentes áreas de la compañía involucradas en la cadena de procesos, con el fin de obtener información más profunda de las mejoras en temas de costos, tiempos, BPM

(Buenas Prácticas de Manufactura) y agilidad para conocer si se implementa un Sistema de Gestión de Calidad dentro de la organización. Se escoge este mecanismo al ser la forma más correcta dado que de esta manera se tendrá un contacto más cercano con cada una de las personas que integran las diferentes áreas involucradas en el proceso y así poder llegar a un análisis más pragmático de la información.

La idea es realizar estas entrevistas en campo, con el fin de evidenciar *In Situ* las falencias y oportunidades de mejora con las que cuenta la compañía Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina al no contar con un Sistema de Gestión de Calidad o mejor aún, cómo podría mejorar sus procesos y utilidad de ser implementado dicho sistema.

Población, muestra y ficha técnica

Tabla 1. Descripción de la población, población de estudio y la muestra necesaria para la implementación de instrumento de investigación dentro de la compañía Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina, Andrés Martínez 2023.

POBLACIÓN	64 - Persona objetivo 27 - Empleados de la compañía 5 - Proveedores 32 - Clientes empresariales	Gerencia, empleados incluidos en los procesos de la empresa, clientes y proveedores de la empresa Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina.
POBLACIÓN DE ESTUDIO	29 - Personas en total 7 - Empleados 3 - Proveedores 19 - Clientes empresariales	La población de estudio son 29 personas que tienen una inclusión directa en los procesos de la compañía.
MUESTRA	$n = \frac{NZ^2PQ}{NE^2 + Z^2PQ}$ <ul style="list-style-type: none"> • <i>n</i>: Tamaño de la muestra requerida. • <i>N</i>: Tamaño total de la población. • <i>Z</i>: Valor crítico de la distribución normal estándar (z-score) asociado al nivel de confianza deseado. • <i>p</i>: Probabilidad de éxito o proporción en la población. • <i>E</i>: Margen de error deseado. 	Si se desea tener una factibilidad de éxito de por lo menos 95% se deben entrevistar 27 personas del total de la población de estudio.

Tabla 2. Ficha técnica con especificaciones de población y muestreo para el instrumento de medición.

Ficha Técnica	
Sistemas de Calidad para la Industrialización	
Información Básica	
Lugar de muestreo	Bogotá - Colombia
Grupo de estudio	Gerencia, empleados incluidos en los procesos de la empresa, clientes y proveedores de la empresa Pielés Linares SAS - La Tienda Porcina.
Población	64
Muestra	27
Nivel de Confianza	95%
Tipo de muestreo	Probabilístico
Muestreo	Andrés Felipe Martínez
Medio de recolección	Entrevista no estructurada
Año de muestreo	2023
<p>Descripción del lugar: Bogotá es la ciudad capital de Colombia, en donde están situadas las principales industrias del país, y en donde está ubicada la sede principal de la compañía Pielés Linares SAS - La Tienda Porcina, ubicando al igual sus principales clientes. El instrumento de medición se efectuará presencialmente y dentro de las instalaciones de la empresa Pielés Linares SAS – La Tienda Porcina tanto a sus empleados, como proveedores y principales clientes.</p>	
<p>CRITERIOS DE LA TÉCNICA DE SELECCIÓN DE MUESTREO</p> <p>Es necesario obtener y analizar información proveniente de personas que directamente estén asociados a los procesos de importación, comercialización y distribución de la empresa Pielés Linares SAS – La Tienda Porcina, por lo que las 29 personas seleccionadas están vinculadas a dichos procesos. Las variables se medirán a los tres grupos objetivos, con el fin de identificar en que parte de la cadena de la comercialización y distribución se encuentran más falencias.</p>	

- **Identificación de variables:**

- ⇒ La importancia de un Sistema de Gestión Calidad en el proceso de una empresa de cárnicos.

Con esta variable se pretende investigar y analizar la literatura con el fin de dar cumplimiento a uno de los objetivos específicos, al igual que es necesario indagar dentro de las personas entrevistadas el conocimiento que tiene acerca de la importancia que tiene la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad dentro de las compañías de cárnicos no solo para la optimización de los procesos sino como un mecanismo de salubridad.

- ⇒ Necesidades de un Sistema de Gestión de Calidad para la satisfacción de los clientes.

Comprometidos no solo con la utilidad de la empresa, se pretende dar un enfoque a la entrevista para los empleados desde el punto de saber qué compromiso tienen ellos con los clientes de la empresa Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina y por otro lado, indagar con los clientes que tan satisfechos se encuentran con la empresa, si tienen conocimiento de que los procesos se encuentran o no estandarizados y que son idóneos a la hora de adquirir sus productos.

- Rentabilidad de la compañía, respaldada por la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en sus procesos.

Con los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación la alta Gerencia de la compañía Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina podrá identificar si con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad la empresa puede incrementar su rentabilidad con esta variable se puede dar cumplimiento a este objetivo, estos podrán ser medidos a través de los tiempos y costos optimizados dentro del proceso.

- ⇒ Ventajas competitivas, con la implementación de un Sistema de Gestión Calidad.

Si bien otro de los objetivos expuestos en el presente trabajo de investigación es el de analizar los beneficios a los que la empresa se puede hacer acreedora en temas de competitividad, con esta variable se pretende indagar y analizar si la empresa en la actualidad cuenta con herramientas idóneas que les permitan tener características

competitivas necesarias para tener un mayor reconocimiento dentro de su mercado, permitiéndole un crecimiento dentro de su competencia.

⇒ Facilidad en los procesos, gracias a la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.

En esta variable es indispensable el conocimiento y la opinión de los colaboradores de la empresa Pieles Linares SAS, ya que partiendo de la opinión de cada uno de ellos se podrá identificar si al implementar un Sistema de Gestión de Calidad se realizarán con mayor facilidad las actividades desempeñadas dentro de los procesos de la organización.

- **Instrumento de medición:**

En el presente trabajo de investigación se usarán como instrumentos de medición las entrevistas no estructuradas, con el fin de manejar conversaciones abiertas con mayor flexibilidad y libertad para que los entrevistados den sus puntos de vista en cada una de las variables. Estas, a su vez, serán de una manera focalizada, obteniendo datos cualitativos en profundidad en cada una de las variables estructuradas.

La entrevista tendrá la siguiente estructura, la cual le dará un orden al propósito de la investigación:

1. Se planificará la realización de entrevistas individuales con todas las personas que forman parte de la investigación, programando horarios separados. Esto se hace con el propósito de garantizar que las respuestas de cada participante no sean influenciadas por las de los demás. Además, en el caso de los empleados, se coordinarán horarios que no interfieran con su rendimiento en el trabajo, de modo que puedan participar en la investigación sin que se vea afectada su labor cotidiana.
2. Se realizará una introducción a la entrevista con cada uno de los entrevistados, con el propósito que cada una de estas personas sepan el fin de dicho instrumento, en dicha introducción se dará una presentación de las personas que realizan las entrevistas para que sea una conversación más amigable y cercana.
3. Previo a realizar la entrevista, se tendrá la mayor información de la persona a la que se entrevistará, conociendo el papel que entraría a jugar en el momento de

implementar un Sistema de Gestión Calidad en la empresa Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina.

4. Se llevará a cabo un conjunto específico de preguntas para cada una de las variables, con el propósito de dirigir la entrevista sin influir en las respuestas de los entrevistados. Esto proporcionará la oportunidad de obtener un análisis detallado de cada una de esas variables.
5. En cada variable se tendrá una pregunta principal y 5 preguntas complementarias.
6. Luego de realizar la entrevista a cada una de las personas seleccionadas, se hará una recolección de los datos arrojados en el instrumento, los cuales se transcribirán y se procesarán con la ayuda de programas de análisis cualitativos, para posteriormente realizar el razonamiento y la interpretación de los mismos.
7. Se redactarán las conclusiones del análisis de datos realizando un informe final a la alta Gerencia de la empresa Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina.

Validación de instrumento de medición:

La validación del instrumento se realizó a 2 Ingenieros de Calidad de Alimentos, el Gerente General de la empresa, a la Gerente de Mercadeo y al Gerente Financiero de la empresa Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina, se utilizó la V de Aiken para este propósito, en el anexo se detalla la aplicación y en la tabla 3 el resumen.

Tabla 3. Instrumento de medición, preguntas enumeradas que se realizará a empleados, proveedores, y clientes de la empresa Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina.

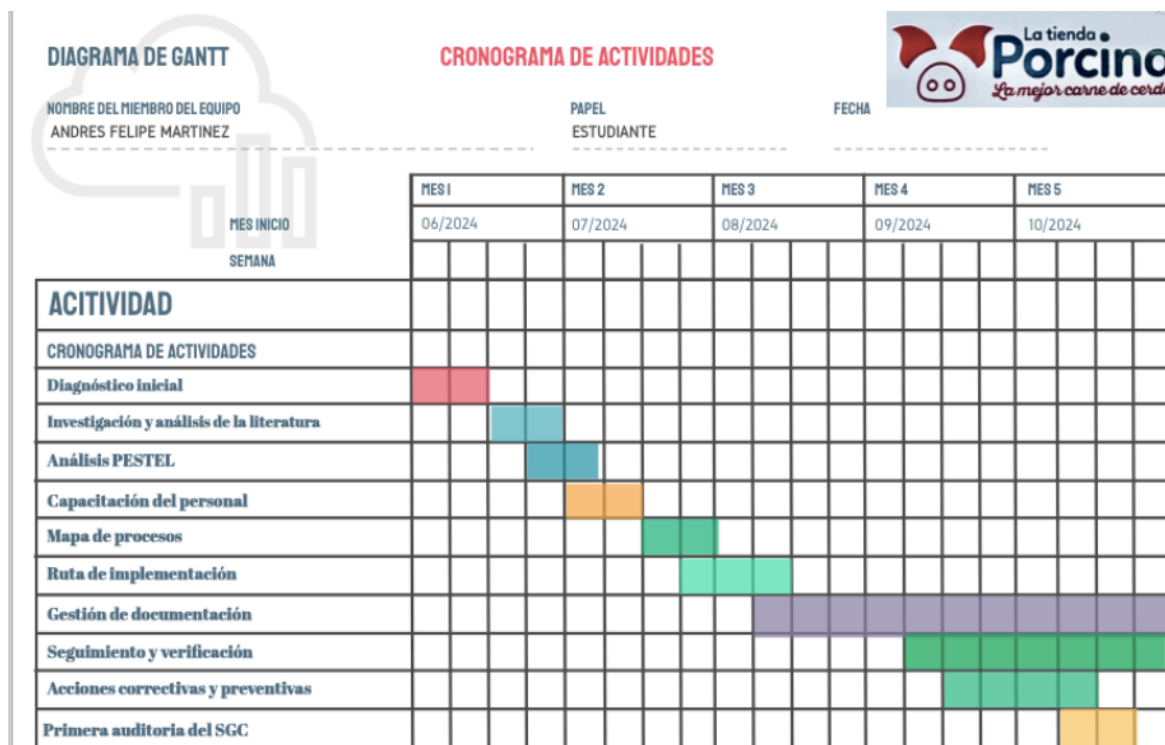
VARIABLE 1: La importancia de un sistema de calidad en el proceso de una empresa de cárnicos.		
PREGUNTA	PUNTAJE 1 A 5	
1. ¿Considera que los Sistemas de Gestión de Calidad aportan al desempeño y eficiencia de las empresas de alimentos?	5	La aceptación de las preguntas es del 76,6% por lo que se procede a reestructurar las preguntas con el puntaje más bajo.
2. ¿Los Sistemas de Gestión de Calidad aportan con la mejora permanente de un producto o un proceso?	4	
3. ¿Qué tanto conocimiento tiene acerca de la implementación de un Sistema de Gestión de calidad?	3	
4. ¿Qué tanto conocimiento tiene acerca de como obtener una certificación en Sistemas de Gestión de Calidad?	4	
VARIABLE 2: Necesidades de un sistema de calidad para la satisfacción de los clientes.		
PREGUNTA	PUNTAJE 1 A 5	
1. ¿Los Sistemas de Gestión de la Calidad obligan a las empresas a actuar y a responder con rapidez a sus clientes?	5	Las preguntas de esta variable tiene una aceptación del 100% al tener la mayor puntuación cada pregunta.
2. ¿qué tan satisfecho cree que están los clientes de la empresa con respecto a sus procesos?	5	
3. ¿Los clientes están de acuerdo con la solución de problemas causados desde los procesos de la empresa ?	5	
4. ¿Qué posibilidades hay de que los clientes de la empresa vuelvan a consumir los productos de la empresa?	5	
VARIABLE 3: Rentabilidad de la compañía, basada en un sistema de calidad en los procesos.		
PREGUNTA	PUNTAJE 1 A 5	
1. ¿Tiene beneficios directos una empresa si aplica un Sistema de Gestión de Calidad?	5	Las preguntas de esta variable tiene una aceptación del 100% al tener la mayor puntuación cada pregunta.
2. ¿La forma en la que se llevan los procesos deben ser orientados a rentabilizar la compañía?	5	
3. ¿Cree que los errores en los procesos genera pérdidas significativas en los resultados del año en una organización?	5	
4. ¿Se puede perder tiempo en los procesos de formación inicial cuando se incorpora una nueva persona por no tener los procesos documentados ?	5	
VARIABLE 4: Ventajas competitivas, con la implementación de un sistema de calidad.		
PREGUNTA	PUNTAJE 1 A 5	
1. ¿El implementar un sistema de calidad traerá diferencias competitivas en el sector?	4	la aceptación de las preguntas de esta variable es del 92% por lo que es un margen relativamente adecuado para implementarlas en la variable.
2. ¿Con un sistema de calidad podría abrir más mi mercado ?	4	
3. ¿Podría la empresa tener un mayor reconocimiento en el mercado al tener un sistema de calidad ?	5	
4. ¿Podría ser la empresa más eficiente y competitivo con un sistema de calidad?	5	
5. ¿Tendría la empresa más oportunidades de conseguir clientes y reconocimientos al contar con estándares de calidad ya establecidos?	5	
VARIABLE 5: Facilidad en los procesos, gracias a la implementación de un sistema de calidad.		
PREGUNTA	PUNTAJE 1 A 5	
1. ¿Se facilitaría la ejecución de los proceso contemplando la implementación de un sistema de calidad?	5	Las preguntas de esta variable tiene una aceptación del 100% al tener la mayor puntuación cada pregunta.
2. ¿Se controlaría más el inventario y la pérdida del mismo, teniendo un sistema de calidad?	5	
3. ¿Se contaría con producto necesario para reaccionar a las necesidades de los clientes, contando con una estandarización del sistema?	5	
4. ¿Los colaboradores realizan sus funciones de manera ágil e idónea sin contar con un sistema de calidad?	5	

Contribuciones originales esperadas

Actualmente la forma en la que se llevan los procesos de control y trazabilidad dentro de la compañía Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina, son de manera empírica para el proceso permitiendo errores de salubridad y omitiendo cumplimiento legal normativo que se requiere para el procesamiento de alimentos, este a su vez ponen en riesgo no solo la imagen reputacional de la organización, sino también factores económicos que podría acarrear para la misma. Con el presente trabajo de investigación se espera realizar un diagnóstico organizacional para la creación de una propuesta de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basada en los resultados de los instrumentos aplicados y en un análisis profundo de la literatura, de tal manera que se puedan presentar todos los beneficios que conlleva implementar un Sistema de Gestión de Calidad al interior de la empresa, presentando un plan de intervención detallado que favorezca no solo la optimización de sus procesos, sino también ayude a crear mecanismos de medición para la evolución de los mismos, posterior a esto se presentará a la alta Gerencia de la empresa un plan de desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Cronograma de actividades

Tabla 4. Cronograma de actividades contemplado para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad para la empresa Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina.



La figura 18 proporciona el programa de actividades recomendado para la compañía Pieles Linares SAS- La Tienda Porcina, el cual se utilizará como punto de partida para llevar a cabo la implementación de un sistema de gestión de calidad.

Diagnóstico Organizacional

A continuación, se detallan las diversas fases que fueron ejecutadas con el propósito de llevar a cabo tanto el análisis externo como el análisis interno de la entidad corporativa "Pieles Linares S.A.S. - La Tienda Porcina". Este documento proporciona una guía paso a paso que describe minuciosamente cada proceso implementado en la investigación.

Análisis Externo

Para realizar el análisis del entorno externo de la compañía Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina se utilizó la matriz PESTEL en donde se tuvieron en cuenta los siguientes procesos:

1. Identificación de factores clave: En este proceso se identificaron factores de tipo político, económico, ambiental y legal en los que puede incurrir la empresa en el proceso de su producción, venta y distribución, esto con el fin de identificar oportunidades o riesgos por no contar con un Sistema de Gestión de Calidad.
2. Recopilación de información: Se reunieron datos relevantes de fuentes confiables para cada uno de los factores identificados en el paso anterior, encontrados en informes gubernamentales, noticias, estudio de mercados entre otros.
3. Identificación de oportunidades y amenazas: Luego de realizar el análisis a las variables de la matriz PESTEL se evaluó la importancia y el impacto de cada factor en la compañía, utilizando la técnica FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para identificar las conexiones entre los factores PESTEL y los aspectos internos de la empresa.

Finalmente, se realizó un análisis comparativo que involucró el examen de datos previos y posteriores a la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad en tres empresas del sector de alimentos previamente seleccionadas. A través de este análisis, se logró obtener un diagnóstico sólido y fundamentado sobre la efectividad y los beneficios de la adopción de Sistemas de Gestión de Calidad en estas compañías.

Análisis Interno

Con el objetivo de llevar a cabo un examen minucioso de la situación interna de la organización Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina, y de igual manera, comprender la viabilidad y los posibles beneficios asociados a la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la empresa, se efectuó un proceso de entrevistas. Este proceso involucró la participación de un conjunto de empleados, proveedores y clientes de la compañía. Al estructurar las preguntas de estas entrevistas, se otorgó un enfoque particular a las variables de interés previamente definidas en el marco de esta investigación. Las siguientes variables se consideran fundamentales para analizar la situación presente de la empresa y evaluar las perspectivas de mejora que podrían derivarse de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.

- La importancia de un Sistema de Gestión Calidad en el proceso de una empresa de cárnicos.
- Necesidades de un Sistema de Gestión de Calidad para la satisfacción de los clientes.
- Rentabilidad de la compañía, respaldada por la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en los procesos.
- Ventajas competitivas, con la implementación de un Sistema de Gestión Calidad.
- Facilidad en los procesos, gracias a la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.

Se llevó a cabo una entrevista compuesta por un cuestionario de 19 preguntas, que se administró a un total de 29 personas. Este grupo incluyó a 7 miembros del equipo de empleados, 3 proveedores, y 19 clientes empresariales. En el proceso de entrevista, se solicitó a los participantes calificar cada una de las preguntas en una escala que oscilaba entre 1 y 5. Bajo esta escala, el número 1 reflejaba el nivel más bajo de aceptación que cada persona tenía hacia la pregunta, mientras que el número 5 representaba el nivel más alto de aceptación. Después de concluir las entrevistas, se procedió a registrar meticulosamente todas y cada una de las respuestas en una hoja de cálculo en formato Excel. El propósito de esta fase era preparar los datos para su posterior análisis en el software de gestión de datos TABLEAU. Este proceso permitió la realización de un diagnóstico completo, que servirá como base para la presentación de resultados a la alta dirección de la empresa Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina.

Análisis de los resultados

A continuación se presenta la interpretación y análisis de los resultados obtenidos del cuestionario de preguntas realizados bajo la modalidad de entrevista a diferentes personas que tiene relación con la empresa Pielers Linares SAS – La tienda Porcina en calidad de empleados, proveedores y clientes.

Este análisis tiene como objetivo principal proporcionar una comprensión en profundidad de las percepciones, opiniones y experiencias de estas partes interesadas clave en relación con la empresa y su funcionamiento. La recopilación de datos se llevó a cabo a través de un enfoque de entrevista, lo que permitió la obtención de información cualitativa valiosa, que se ha sometido a una rigurosa interpretación y evaluación para identificar tendencias, patrones y áreas de interés relevantes.

La empresa Pielers Linares SAS - La tienda Porcina ha reconocido la importancia de comprender y atender las necesidades de sus empleados, proveedores y clientes para lograr un desempeño empresarial óptimo y mantener una sólida reputación en el mercado. Por lo tanto, este análisis de los resultados de la encuesta se presenta como un componente crítico en el proceso de toma de decisiones y en la formulación de estrategias para mejorar la relación con estas partes interesadas y, en última instancia, en la viabilidad de implementar un Sistema de Gestión de Calidad que le permita cumplir con estos requerimientos.

Perfil de la muestra encuestada:

La muestra abarcó a 29 participantes, compuesta por 7 mujeres y 22 hombres. Al analizar la población encuestada, se identificó que el 13% de ellos se ubicaban en el rango de edades entre 18 y 27 años. A continuación, el grupo más grande, que representó un 57%, se encontraba en el intervalo de edades de 28 a 35 años. El 30% restante pertenecía al grupo de edad entre 36 y 50 años.

En cuanto a la educación, todos los encuestados habían obtenido su diploma de bachillerato, y un notable 70% de ellos había alcanzado un título universitario.

Por último, se llevó a cabo una indagación sobre la experiencia en el ámbito de producción, comercialización y distribución de productos cárnicos. Los resultados revelaron que el 63% de los encuestados contaban con más de 5 años de experiencia en este sector específico, mientras que el 37% restante había acumulado una experiencia de más de 10 años en esta industria.

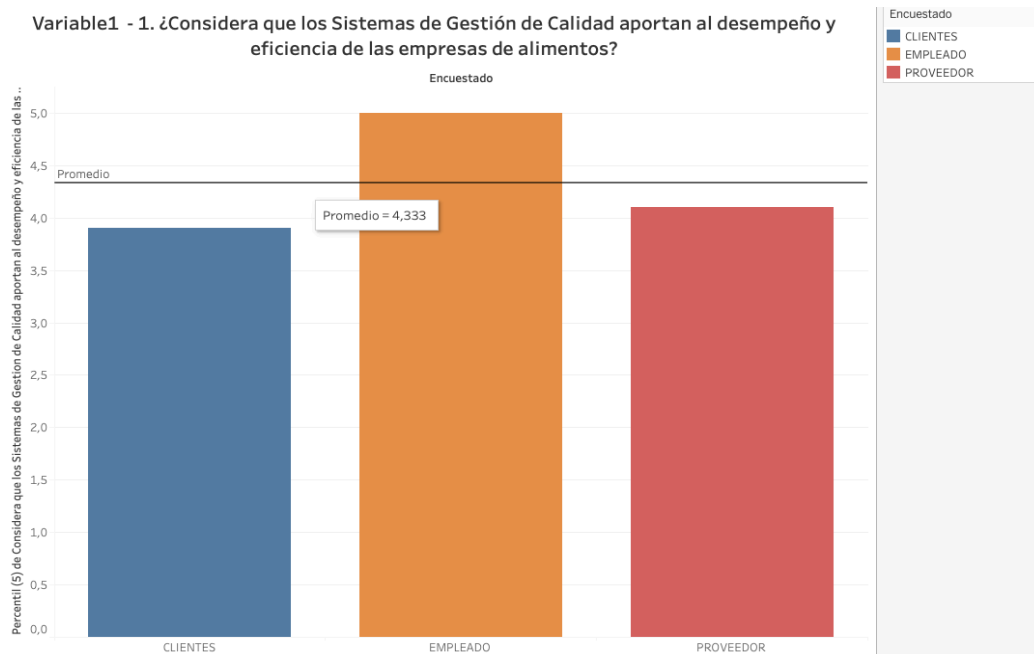
Análisis Interno

A continuación se presenta la interpretación de los resultados del instrumento descrito en el marco metodológico para el análisis interno

Sección 1:

La primera sección de preguntas tuvo el propósito de identificar la percepción que tienen los encuestados sobre la importancia de un Sistema de Gestión de Calidad en los procesos de una empresa de cárnicos, se realizaron 4 preguntas y a cada una de ellas se les solicitó al encuestado mencionar una calificación de 1 a 5 siendo 5 la mayor calificación y 1 la menor para saber que aceptación tenía cada una de estas preguntas en el grupo entrevistado, los resultados por cada una de las preguntas fueron las siguientes:

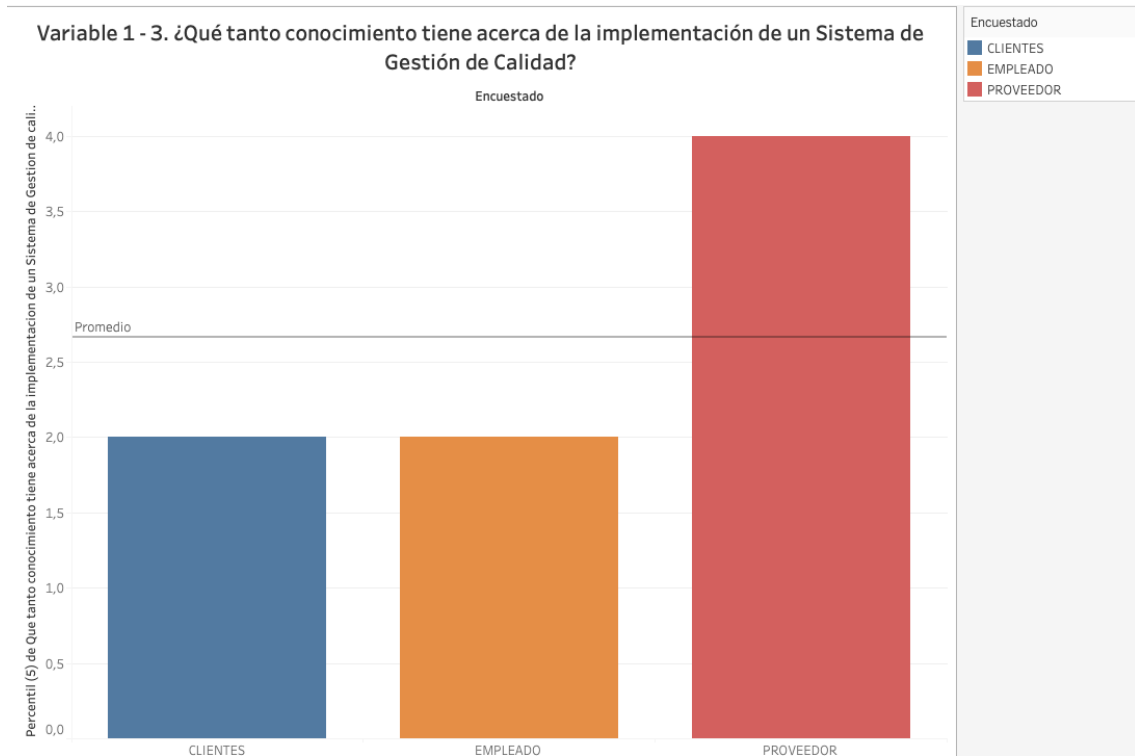
Gráfica 1. Resultados pregunta 1 de la entrevista con enfoque en la variable 1, elaboración propia en el programa Tableau.



Se puede observar en la gráfica 1, que por parte de los empleados de la compañía se obtuvo la mejor percepción a la pregunta con una puntuación promedio de 5 puntos y la menor puntuación de 3,9 fue la asignada por parte de los clientes, para un promedio de 4,33 puntos sobre los resultados de todos los encuestados, esto indica que los empleados

excepcionalmente alta, existe un reconocimiento aceptable de la capacidad de los Sistemas de Gestión de Calidad para impulsar la mejora permanente. La evaluación positiva por parte de los proveedores destaca la oportunidad de fortalecer la colaboración con estos socios comerciales para potenciar aún más la calidad de los productos y procesos en la empresa.

Gráfica 3. Resultados pregunta 3 de la entrevista con enfoque en la variable 1, elaboración propia en el programa Tableau.

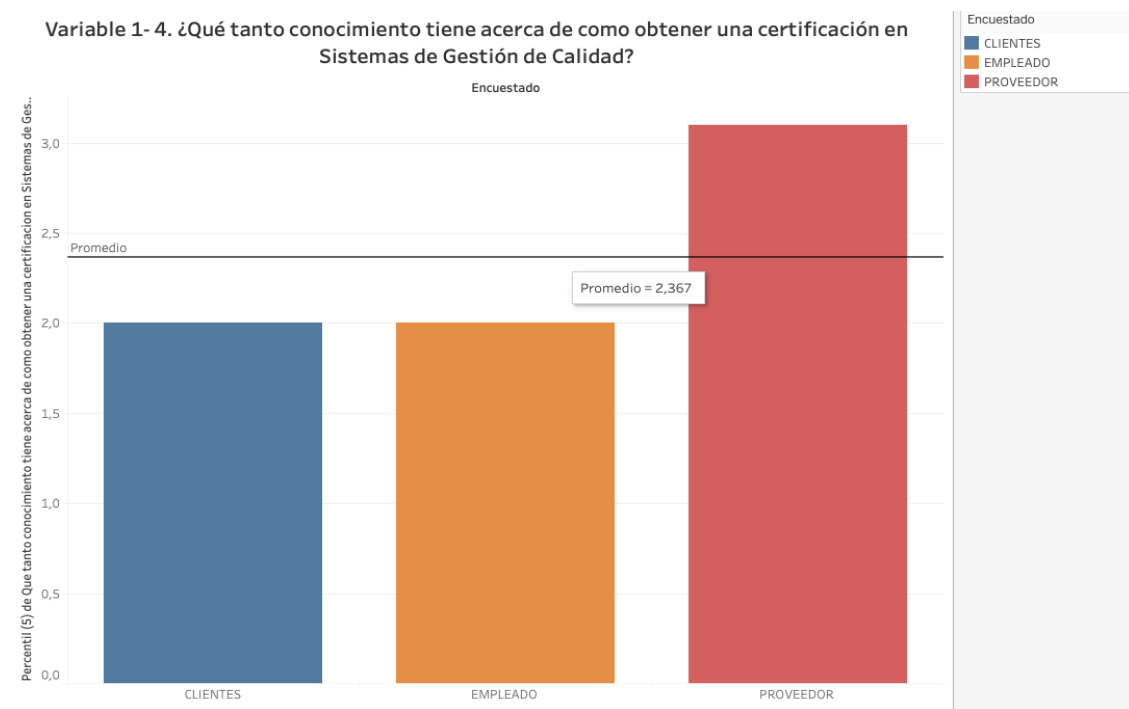


Se observa en la gráfica 3 un resultado bajo en la que la calificación alcanza apenas 2 puntos, proviene de los propios empleados de la organización. Contrariamente, la puntuación más alta, que llega a 4 puntos, se obtiene por parte de los proveedores.

Este análisis evidencia claramente que los empleados carecerían de un conocimiento adecuado para llevar a cabo la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad. Ante la consideración de implementar dicho sistema, se presenta la necesidad imperante de llevar a cabo una capacitación exhaustiva para todo el personal, dada la brecha significativa existente en cuanto al entendimiento de este aspecto.

En este contexto, surge la oportunidad propicia de adoptar un modelo de gestión de cambio organizacional que vaya más allá de la mera capacitación y generación de conciencia entre los empleados de la empresa. Al abordar esta brecha de conocimiento, la organización puede robustecer la comprensión y participación de los empleados, contribuyendo así a la implementación exitosa de un Sistema de Gestión de Calidad, lo que, a su vez, optimizaría los procesos internos y mejoraría la eficacia organizacional en general.

Gráfica 4. Resultados pregunta 4 de la entrevista con enfoque en la variable1, elaboración propia en el programa Tableau.



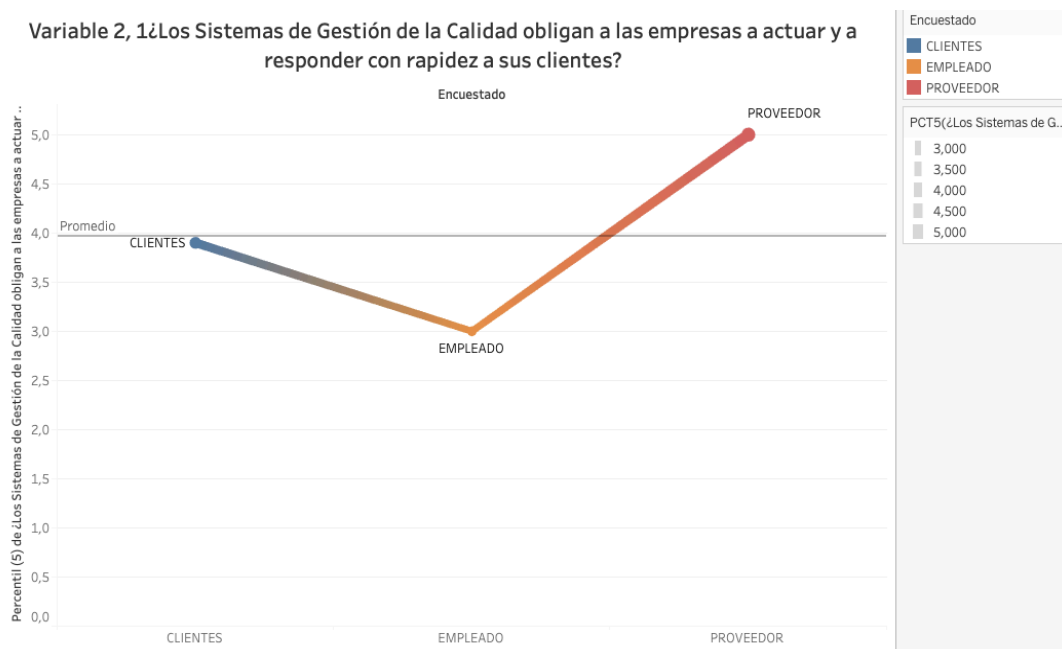
El panorama es similar que en la pregunta anterior en donde se observa en la gráfica 4 que se obtiene una calificación promedio de tan solo 2,36 por parte de todos los encuestados, indicando que es casi nula por parte de los empleados la información que se tiene a la hora de obtener certificación de buenas prácticas. La repercusión directa de este análisis destaca la oportunidad clave de implementar programas de capacitación específicos sobre el proceso de certificación en SGC. Al mejorar el conocimiento interno en este aspecto, la organización puede fortalecer su capacidad para cumplir con los estándares de buenas prácticas y obtener certificaciones reconocidas, lo que no solo contribuirá a la mejora de los procesos internos, sino que también puede aumentar la confianza de los clientes y socios comerciales en la calidad y eficiencia de la empresa. En

resumen, la oportunidad radica en cerrar esta brecha de información para impulsar el avance hacia la certificación y el cumplimiento de estándares de calidad.

Sección 2:

En la segunda parte del cuestionario, se exploró la percepción de cada uno de los encuestados en relación con la importancia de un Sistema de Gestión de Calidad para la satisfacción de los clientes. En este segmento, se formularon cuatro preguntas específicas, en las cuales se solicitó a cada encuestado asignar una calificación en una escala de 1 a 5, donde 5 representa la calificación más alta y 1 la calificación más baja. Estas calificaciones permitieron evaluar la aceptación de cada pregunta dentro del grupo de entrevistados. Los resultados individuales de cada una de estas preguntas se detallan a continuación:

Gráfica 5. Respuesta pregunta 1 de la entrevista con enfoque en la variable 2, elaboración propia en el programa Tableau.



La gráfica 5 revela una perspectiva variada entre los distintos grupos de encuestados. En primer lugar, los empleados asignaron una calificación de 3 puntos a esta pregunta, lo que indica que no están completamente convencidos de que los Sistemas de Gestión de Calidad tengan un impacto significativo en la capacidad de la empresa para actuar y responder rápidamente a las necesidades de los clientes.

Por otro lado, los proveedores otorgaron la máxima calificación, 5 puntos, a esta pregunta, lo que sugiere que consideran que estos sistemas son fundamentales para impulsar una respuesta rápida y efectiva hacia los clientes.

En cuanto a la opinión de los clientes, otorgaron una calificación de 4 puntos, lo que indica que valoran positivamente la influencia de los Sistemas de Gestión de Calidad en la capacidad de la empresa para satisfacer sus necesidades de manera ágil.

El promedio general de 3,96 puntos refleja una percepción mixta dentro de la muestra. Los empleados parecen ser los menos convencidos en cuanto a la capacidad de estos sistemas para acelerar las respuestas a los clientes, mientras que los proveedores y clientes tienen una perspectiva más positiva al respecto. Este resultado podría sugerir la necesidad de una mayor comunicación y entendimiento interno sobre cómo los Sistemas de Gestión de Calidad influyen en la capacidad de la empresa para atender rápidamente a sus clientes.

Gráfica 6. Respuesta pregunta 2 de la entrevista con enfoque en la variable 2, elaboración propia en el programa Tableau.



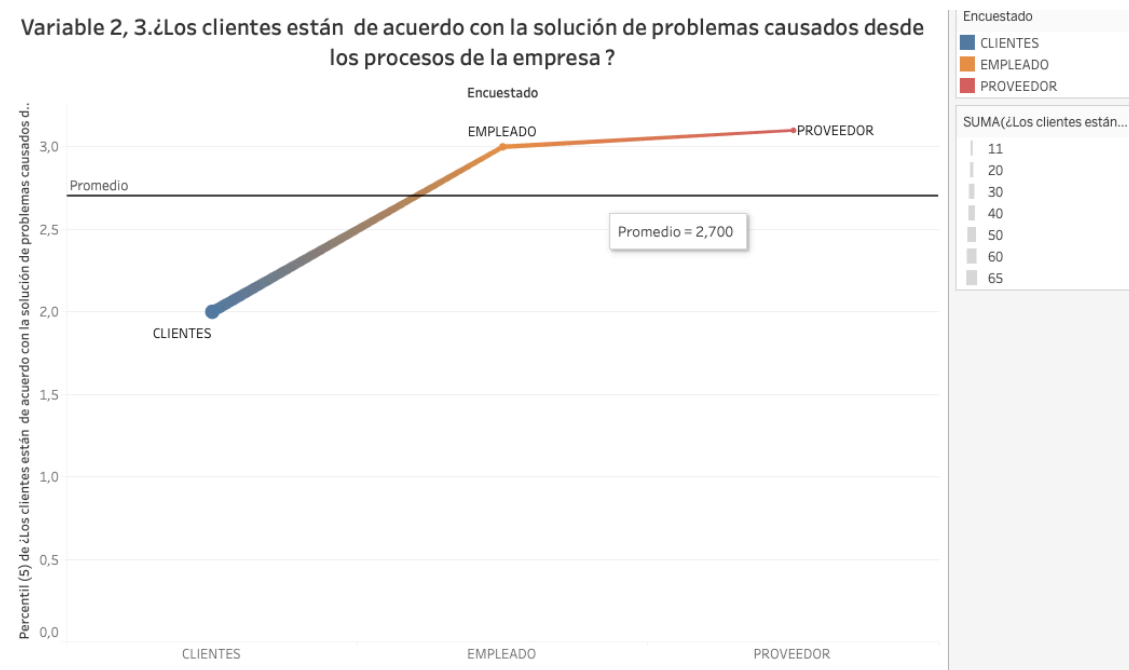
En la gráfica 6 se puede indicar que en primer lugar, los empleados otorgaron una calificación de 3 puntos a esta pregunta, lo que indica que tienen una perspectiva neutral o indiferente en cuanto a la satisfacción de los clientes con los procesos de la empresa. Esto sugiere que los empleados pueden no estar completamente seguros de la percepción que tienen los clientes sobre los procesos de la empresa.

Los proveedores también asignaron una calificación de 3 puntos a la pregunta, lo que sugiere que tienen una perspectiva similar a la de los empleados en términos de la satisfacción de los clientes con los procesos de la empresa.

Sin embargo, la calificación más baja, 1,9 puntos, provino de los clientes, lo que indica que, desde su perspectiva, la satisfacción con los procesos de la empresa es relativamente baja.

El promedio general de 2,63 puntos indica que, en conjunto, la mayoría de los encuestados no perciben un alto nivel de satisfacción de los clientes con respecto a los procesos de la empresa. Esta diferencia entre las percepciones de los empleados, proveedores y clientes puede ser una señal de que es importante mejorar la comunicación interna y la comprensión de las expectativas de los clientes en lo que respecta a los procesos empresariales, ya que es crucial alinear las expectativas internas con la realidad del cliente. La identificación y corrección de estas discrepancias podría ser un punto de partida para abordar mejoras específicas en los procesos, una mayor eficacia operativa y una mejoría sustancial en la percepción y retención de los clientes que en última instancia elevaría su satisfacción.

Gráfica 7. Respuesta pregunta 3 de la entrevista con enfoque en la variable 2, elaboración propia en el programa Tableau.



La gráfica 7 revela una evaluación equilibrada, aunque con una tendencia hacia la insatisfacción por parte de los diferentes grupos de encuestados.

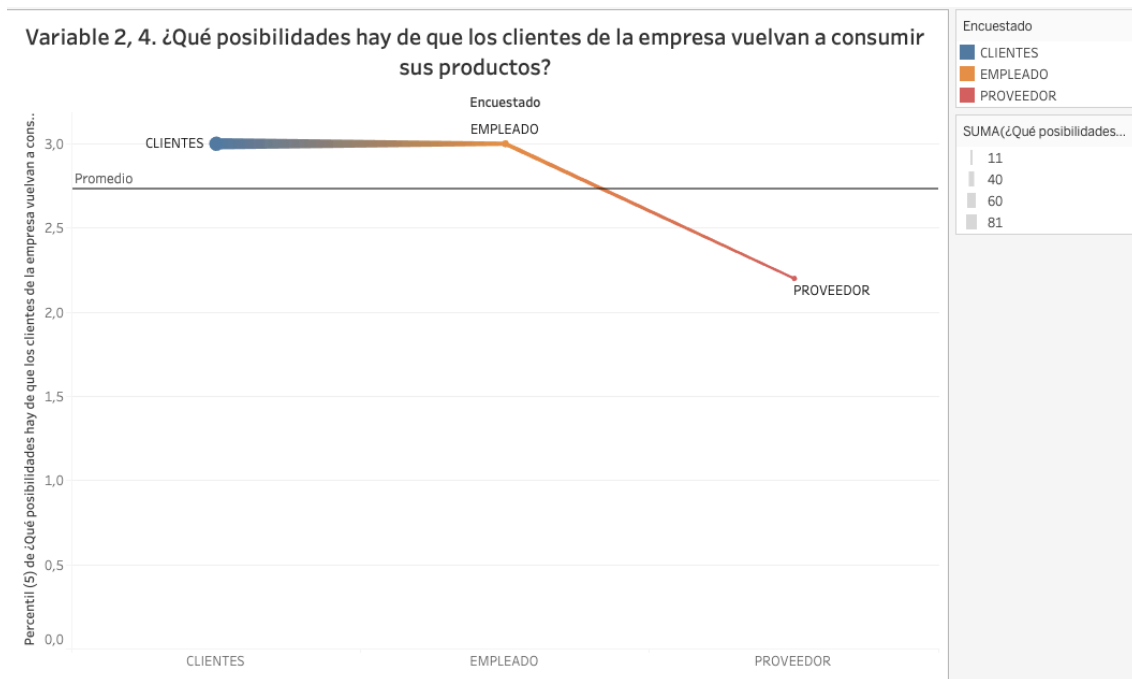
En primer lugar, los empleados asignaron una calificación de 3 puntos a esta pregunta, lo que sugiere que tienen una perspectiva neutral en cuanto a si los clientes están de acuerdo con las soluciones a los problemas derivados de los procesos de la empresa. Esto podría indicar que los empleados no están seguros de la percepción de los clientes sobre la efectividad de las soluciones proporcionadas.

Por otro lado, los proveedores otorgaron una calificación promedio de 3,1 puntos, lo que también sugiere una perspectiva relativamente neutral. Sin embargo, es importante notar que algunos proveedores dieron una calificación más baja (1 punto), lo que indica una insatisfacción con la capacidad de la empresa para resolver problemas relacionados con los procesos.

Los clientes, por su parte, asignaron una calificación de 2 puntos, lo que sugiere una percepción generalmente negativa en lo que respecta a la satisfacción de los clientes con las soluciones a los problemas generados por los procesos de la empresa.

El promedio general de 2,7 puntos indica que, en conjunto, los encuestados no perciben un alto nivel de acuerdo por parte de los clientes con las soluciones a los problemas derivados de los procesos. Esto puede indicar la necesidad de mejorar la eficiencia en la resolución de problemas y la comunicación con los clientes para garantizar su satisfacción en esta área crucial. La oportunidad estratégica que se presenta radica en la identificación de áreas específicas de mejora en la resolución de problemas y la implementación de estrategias para fortalecer la comunicación con los clientes. Abordar estas áreas críticas puede no solo mejorar la percepción del cliente, sino también fortalecer las relaciones con proveedores y empleados, contribuyendo así a una mejora integral en los procesos de la empresa.

Gráfica 8. Respuesta pregunta 4 de la entrevista con enfoque en la variable 2, elaboración propia en el programa Tableau.



Se puede observar en la gráfica 8 que los empleados asignaron una calificación de 3 puntos, lo que indica que tienen una perspectiva neutral en cuanto a las posibilidades de que los clientes vuelvan a consumir los productos de la empresa. Esto podría sugerir que los empleados no tienen una visión clara de la lealtad de los clientes.

Los proveedores otorgaron una calificación promedio de 2,2 puntos, lo que sugiere una percepción algo negativa en lo que respecta a las posibilidades de retención de los clientes. Esto podría indicar que los proveedores ven ciertas áreas en las que la empresa podría mejorar para incrementar la repetición de compra por parte de los clientes.

Por otro lado, los clientes asignaron una calificación de 3 puntos, lo que indica que tienen una perspectiva neutral o moderadamente positiva en cuanto a la probabilidad de volver a comprar productos de la empresa. Esto sugiere que los clientes no están completamente inconformes, pero tampoco están altamente convencidos de volver a comprar de una manera tranquila los productos ofertados por la empresa.

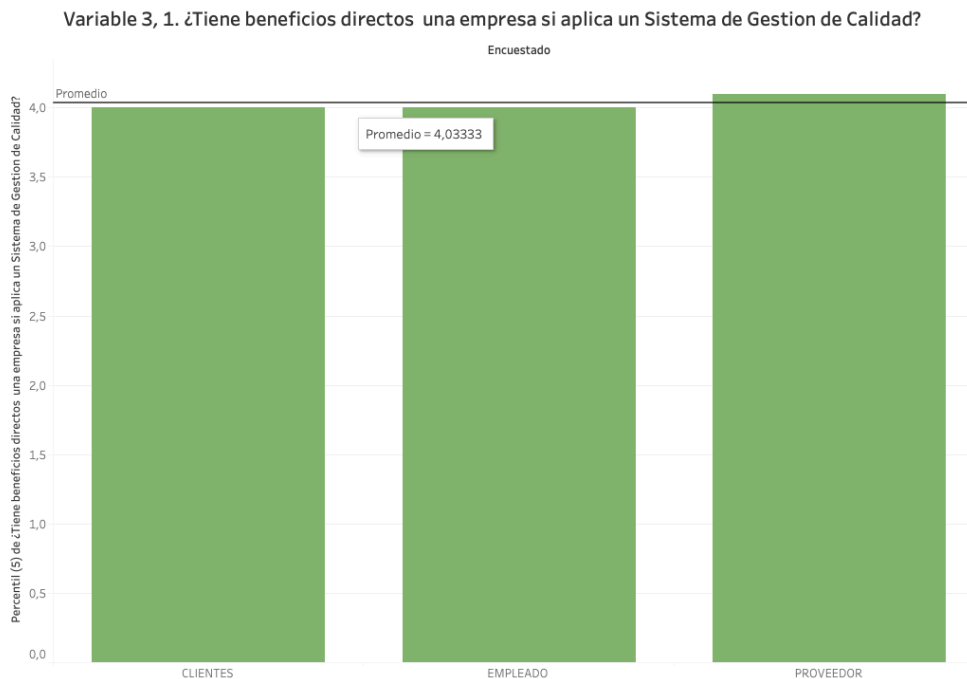
El promedio general de 2,73 puntos indica que, en conjunto, los encuestados no perciben un alto grado de certeza en cuanto a que los clientes volverán a consumir los productos de la empresa. Esto puede indicar la necesidad de mejorar la retención de clientes y la calidad de los productos para aumentar la lealtad de la clientela y fomentar compras

repetidas. La oportunidad estratégica aquí radica en abordar las áreas identificadas por los proveedores y fortalecer la conexión con los clientes. Implementar mejoras específicas en la calidad de los productos, la experiencia del cliente y la comunicación puede contribuir significativamente a aumentar la probabilidad de retención y fomentar la repetición de compra, construyendo así una base sólida de lealtad del cliente.

Sección 3:

En esta sección de la entrevista, se profundizó en la percepción y el pensamiento de los entrevistados en relación con la rentabilidad de la empresa, la cual está asociada a la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en los procesos. Se formularon cuatro preguntas específicas, en cada una de las cuales se solicitó a los encuestados asignar una calificación en una escala que iba de 1 a 5, donde 5 representaba la calificación más alta y 1 la calificación más baja. Estas calificaciones permitieron evaluar el grado de aceptación de cada pregunta dentro del grupo de entrevistados. A continuación, se presentan los resultados individuales de cada una de estas preguntas:

Gráfica 9. Respuesta pregunta 1 de la entrevista con enfoque en la variable 3, elaboración propia en el programa Tableau.

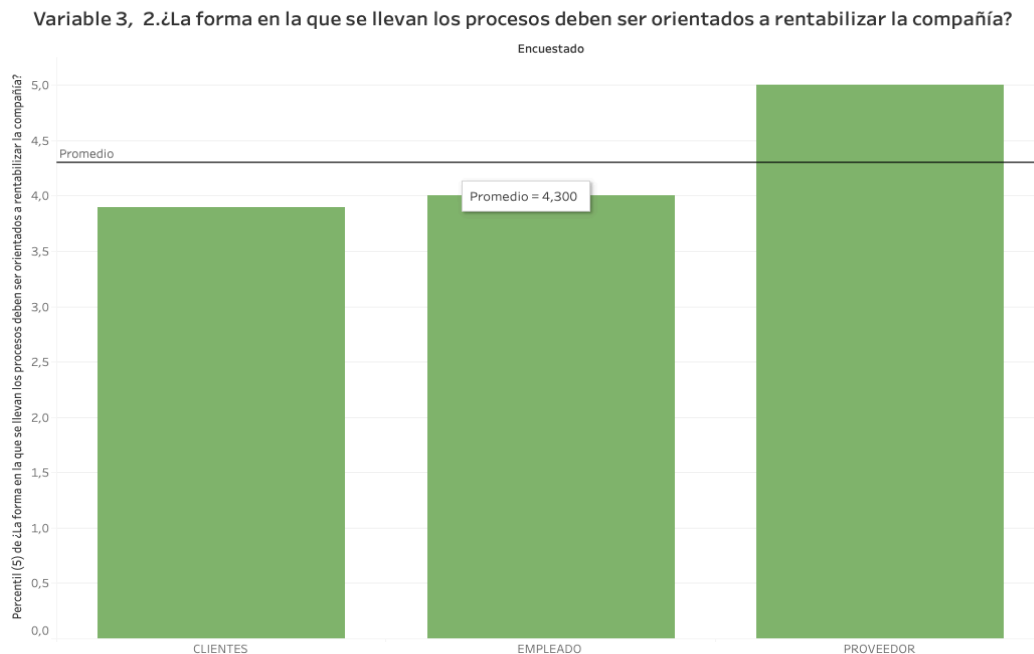


La gráfica 9 refleja una percepción altamente positiva en todos los grupos de entrevistados, lo que sugiere un amplio consenso en cuanto a los beneficios de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.

Los empleados otorgaron una calificación de 4 puntos, lo que indica que ven beneficios directos en la aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad en la empresa. Los proveedores, por su parte, asignaron una calificación ligeramente más alta, con 4,1 puntos, lo que sugiere una perspectiva aún más positiva en cuanto a los beneficios directos que se derivan de estos sistemas. Los clientes, quienes son una parte fundamental de la empresa, también otorgaron una calificación de 4 puntos, lo que indica que perciben beneficios tangibles en la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.

El promedio general de 4,33 puntos refleja una fuerte coincidencia en la percepción positiva de todos los grupos de entrevistados en relación con los beneficios directos de la aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad. Esta evaluación positiva sugiere que la mayoría de los entrevistados considera que la implementación de estos sistemas conlleva ventajas significativas para la empresa, como mejoras en la calidad, eficiencia y satisfacción del cliente, lo que puede ser un estímulo para invertir en la gestión de la calidad en la organización. La oportunidad estratégica que se presenta aquí es la posibilidad de capitalizar esta percepción positiva para incentivar y respaldar la inversión en la gestión de la calidad en la organización. Al destacar y comunicar de manera efectiva los beneficios tangibles que los empleados, proveedores y clientes perciben en la implementación de un SGC, la empresa puede fortalecer su compromiso con la calidad, mejorar la eficiencia operativa y elevar la satisfacción del cliente. Esto no solo contribuirá al éxito a corto plazo, sino que también sentará las bases para un crecimiento sostenible y una posición competitiva sólida en el mercado.

Gráfica 10. Respuesta pregunta 2 de la entrevista con enfoque en la variable 3, elaboración propia en el programa Tableau.



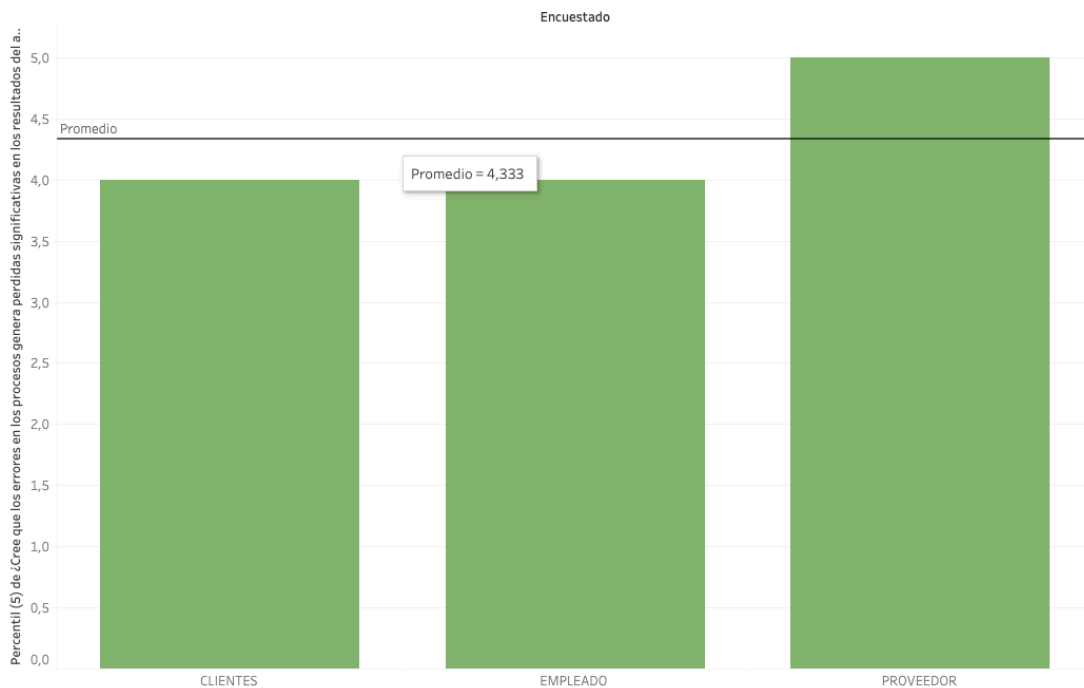
La gráfica 10 indica una percepción generalmente positiva en todos los grupos de entrevistados en relación con la importancia de orientar los procesos hacia la rentabilidad de la empresa.

Los empleados otorgaron una calificación de 4 puntos, lo que indica que consideran que la forma en que se gestionan los procesos debe estar orientada a rentabilizar la compañía. Los proveedores también asignaron una calificación alta, con 3,9 puntos, lo que refleja una perspectiva positiva similar. Los clientes, quienes son fundamentales para el éxito de la empresa, otorgaron una calificación de 4 puntos, lo que sugiere que están de acuerdo en que la gestión de los procesos debe estar dirigida a generar rentabilidad para la compañía. El promedio general de 4,3 puntos indica una fuerte coincidencia en la percepción positiva de todos los grupos de entrevistados en cuanto a la necesidad de que los procesos empresariales estén alineados con la rentabilidad. Esto sugiere que la mayoría de los encuestados considera que una gestión eficiente y rentable de los procesos es esencial para el éxito a largo plazo de la empresa. Esta percepción positiva puede impulsar a la organización a enfocarse en estrategias que aumenten la rentabilidad a través de una gestión efectiva de los procesos. La oportunidad estratégica que se presenta aquí es la posibilidad de capitalizar esta percepción positiva para impulsar acciones concretas hacia una gestión más eficiente y rentable de los procesos. La organización puede aprovechar

esta alineación de perspectivas para implementar estrategias que aumenten la rentabilidad a través de una gestión efectiva de los procesos. Esto no solo mejoraría la eficiencia operativa, sino que también contribuiría a la maximización de beneficios y al logro de objetivos financieros a largo plazo.

Gráfica 11. Respuesta pregunta 3 de la entrevista con enfoque en la variable 3, elaboración propia en el programa Tableau.

Variable 3, 3. ¿Cree que los errores en los procesos genera perdidas significativas en los resultados del año en una organización?



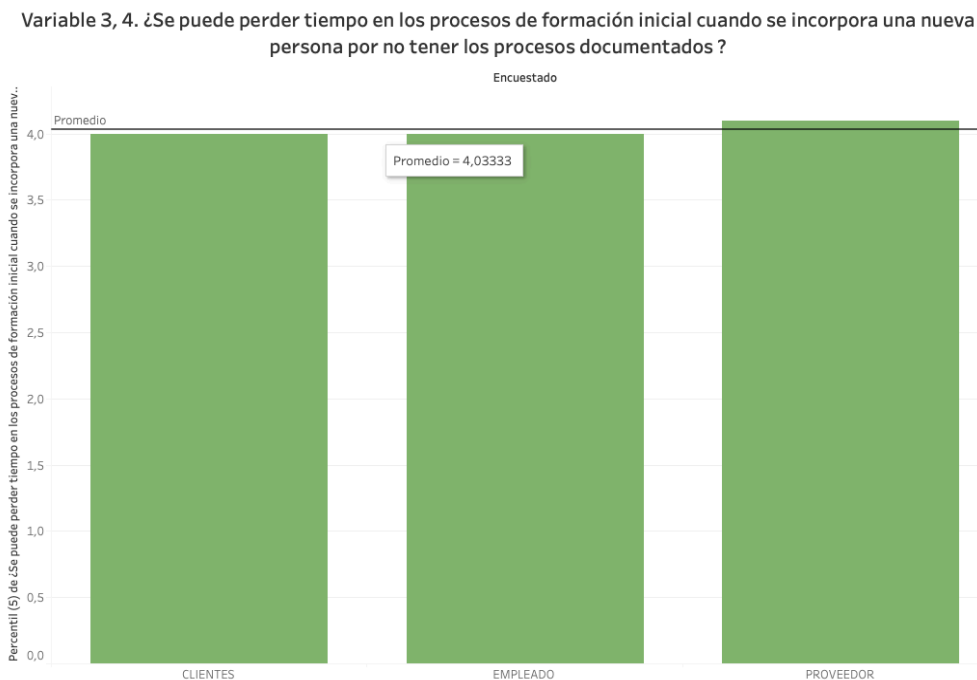
La gráfica 11 muestra una percepción positiva entre los diferentes grupos de entrevistados sobre el impacto de los errores en los procesos en los resultados anuales de una organización.

Los empleados otorgaron una calificación de 4 puntos, lo que indica que consideran que los errores en los procesos pueden generar pérdidas significativas en los resultados anuales de la organización. Los proveedores asignaron la calificación más alta, con 5 puntos, lo que sugiere que tienen una perspectiva especialmente aguda sobre el impacto negativo de los errores en los procesos en los resultados financieros de la organización. Los clientes, por su parte, asignaron una calificación de 4 puntos, lo que indica que también perciben que los errores en los procesos pueden generar pérdidas significativas.

El promedio general de 4,33 puntos refleja una alta concordancia en la percepción positiva entre los grupos de entrevistados en relación con el impacto negativo de los errores en los

procesos en los resultados anuales de una organización. Esta percepción positiva sugiere que la mayoría de los entrevistados considera que es fundamental minimizar los errores en los procesos para mantener y mejorar los resultados financieros de la organización. Esta conciencia puede ser un incentivo para enfocarse en la mejora de la calidad y eficiencia de los procesos en la empresa. La oportunidad estratégica que se presenta aquí es la posibilidad de utilizar esta conciencia compartida sobre el impacto negativo de los errores en los procesos como motor para impulsar iniciativas específicas de mejora continua. La organización puede aprovechar esta percepción para implementar estrategias que reduzcan los errores, mejoren la eficiencia y optimicen los procesos, lo que no solo mitigaría pérdidas financieras, sino que también fortalecería la posición competitiva y la reputación de la empresa en el mercado.

Gráfica 12. Respuesta pregunta 4 de la entrevista con enfoque en la variable 3, elaboración propia en el programa Tableau.



Se analiza mediante la gráfica 12 que hay una percepción positiva en todos los grupos de entrevistados en cuanto a la importancia de documentar los procesos de la organización, especialmente en el contexto de la formación de nuevos empleados.

Los empleados otorgaron una calificación de 4 puntos, lo que indica que consideran que no tener los procesos documentados puede llevar a la pérdida de tiempo en la formación

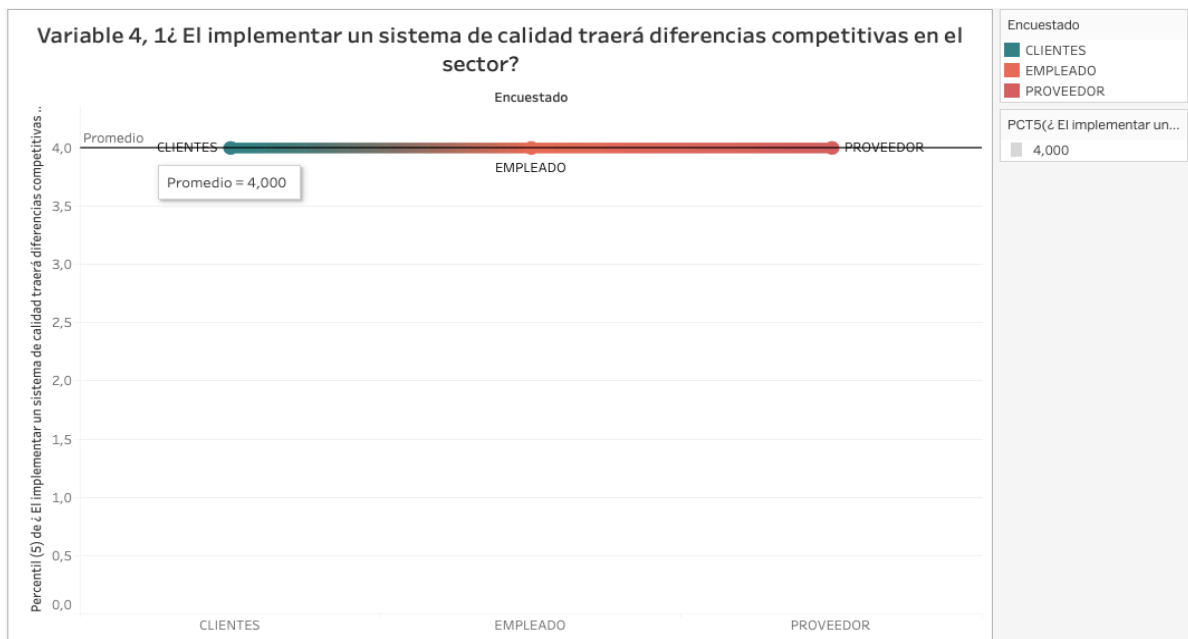
inicial de nuevos empleados. Los proveedores asignaron una calificación ligeramente más alta, con 4,1 puntos, lo que sugiere una perspectiva aún más positiva en cuanto a la importancia de la documentación de procesos. Los clientes, por su parte, otorgaron una calificación de 4 puntos, lo que indica que también ven la falta de documentación de procesos como un obstáculo que puede llevar a pérdidas de tiempo en la formación de nuevos empleados.

El promedio general de 4,03 puntos refleja una sólida concordancia en la percepción positiva de todos los grupos de entrevistados en relación con la importancia de tener los procesos documentados para evitar pérdidas de tiempo en la formación inicial de nuevos empleados. Esta percepción positiva sugiere que la mayoría de los entrevistados considera que la documentación de procesos es esencial para agilizar la incorporación de nuevos empleados y garantizar que comprendan y sigan los procedimientos adecuados. La documentación adecuada de procesos puede ser una práctica crucial para mejorar la eficiencia y la productividad en la organización. La oportunidad estratégica que se presenta aquí es la posibilidad de capitalizar esta percepción positiva para promover y fortalecer la documentación de procesos en la organización. La empresa puede utilizar esta conciencia compartida sobre la importancia de los documentos procesales para respaldar iniciativas que mejoren la eficiencia en la formación de nuevos empleados y reduzcan las pérdidas de tiempo. Además, la documentación adecuada también puede contribuir a la consistencia operativa y a la transferencia de conocimientos, beneficiando a la organización a largo plazo.

Sección 4:

En la sección 4 se profundizó en saber que pensaban o que tenían presente el grupo de entrevistados acerca de ventajas competitivas, con la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, para ello se formularon cuatro preguntas específicas, en las cuales se solicitó a cada encuestado asignar una calificación en una escala de 1 a 5, donde 5 representa la calificación más alta y 1 la calificación más baja. Estas calificaciones permitieron evaluar la aceptación de cada pregunta dentro del grupo de entrevistados. Los resultados individuales de cada una de estas preguntas se detallan a continuación:

Gráfica 13. Respuesta pregunta 1 de la entrevista con enfoque en la variable 4, elaboración propia en el programa Tableau.



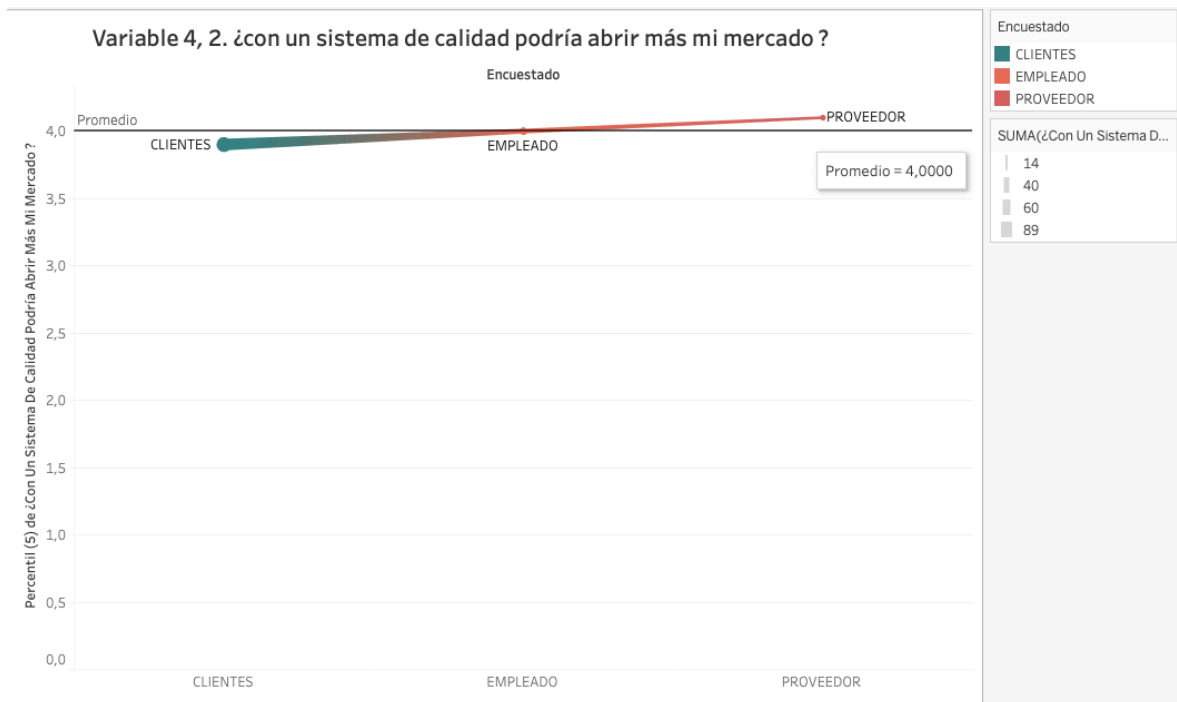
La gráfica 13 refleja una percepción sólidamente positiva en todos los grupos de entrevistados en cuanto a la influencia positiva de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la capacidad de la empresa para obtener ventajas competitivas en su sector.

Los empleados asignaron una calificación de 4 puntos, lo que indica que creen que la implementación de un sistema de calidad puede generar diferencias competitivas en el sector. Los proveedores también otorgaron una calificación de 4 puntos, lo que sugiere que comparten una perspectiva similar en cuanto a los beneficios competitivos de estos sistemas. Los clientes, por su parte, asignaron una calificación de 4 puntos, lo que indica que también consideran que la implementación de un sistema de calidad puede generar diferencias competitivas.

El promedio general de 4 puntos refleja una alta concordancia en la percepción positiva de todos los grupos de entrevistados en relación con la capacidad de un sistema de calidad para crear ventajas competitivas en el sector. Esta percepción positiva sugiere que la mayoría de los entrevistados considera que la implementación de un sistema de calidad es una estrategia valiosa para destacarse en el mercado y ganar una ventaja competitiva. Esta conciencia puede motivar a la organización a centrarse en la calidad y eficiencia de sus procesos como un medio para obtener una posición más fuerte en su sector. La

oportunidad estratégica que se presenta aquí es la posibilidad de capitalizar esta percepción positiva para fortalecer y promover aún más la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la organización. La empresa puede aprovechar este entendimiento compartido sobre la conexión entre la calidad y la ventaja competitiva para impulsar iniciativas que mejoren continuamente los estándares de calidad, aumenten la eficiencia operativa y refuercen la posición de la empresa en el mercado. Esto no solo contribuiría a la diferenciación en el sector, sino que también fortalecería la reputación de la empresa y su capacidad para atraer y retener clientes.

Gráfica 14. Respuesta pregunta 2 de la entrevista con enfoque en la variable 4, elaboración propia en el programa Tableau.



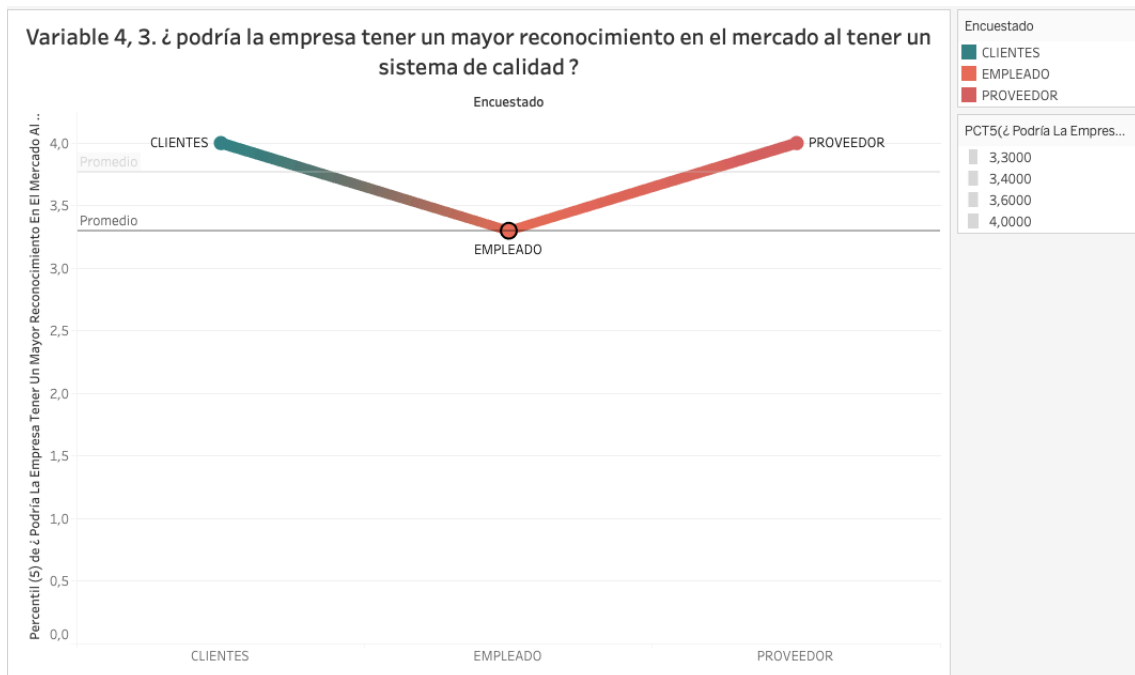
la gráfica 14 una percepción positiva entre los diferentes grupos de entrevistados en cuanto a la capacidad de un sistema de calidad para ampliar las oportunidades de mercado.

Los empleados otorgaron una calificación de 4 puntos, lo que indica que creen que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad podría abrir más oportunidades de mercado. Los proveedores asignaron una calificación ligeramente más alta, con 4,1 puntos, lo que sugiere que tienen una perspectiva aún más positiva sobre el impacto de los sistemas de calidad en la expansión del mercado. Los clientes, por su parte, asignaron una calificación de 3,9 puntos, lo que indica que ven la implementación de un sistema de

calidad como un factor positivo, aunque su percepción es ligeramente menos optimista que la de los otros grupos.

El promedio general de 4 puntos refleja una alta concordancia en la percepción positiva de todos los grupos de entrevistados en relación con la capacidad de un sistema de calidad para abrir nuevas oportunidades de mercado. Esto sugiere que la mayoría de los entrevistados considera que la calidad y la certificación de procesos pueden desempeñar un papel importante en la expansión del alcance de la empresa y en la apertura de nuevos mercados. Esta percepción positiva puede ser un incentivo para que la organización invierta en sistemas de calidad y mejora continua. La oportunidad estratégica que se presenta aquí es la posibilidad de capitalizar esta percepción positiva para impulsar iniciativas que no solo consoliden la calidad interna, sino que también destaquen estas certificaciones como un diferenciador competitivo. La empresa puede utilizar esta comprensión compartida sobre el impacto positivo de los sistemas de calidad para desarrollar estrategias de marketing y comunicación que resalten su compromiso con la excelencia y la satisfacción del cliente, contribuyendo así a la expansión efectiva en nuevos mercados.

Gráfica 15. Respuesta pregunta 3 de la entrevista con enfoque en la variable 4, elaboración propia en el programa Tableau.



En la gráfica 15 se puede analizar una percepción mixta entre los diferentes grupos de encuestados en cuanto al impacto del sistema de calidad en el reconocimiento de la empresa en el mercado.

Los empleados otorgaron una calificación de 3,3 puntos, lo que indica una perspectiva neutral o moderadamente positiva en cuanto a si la implementación de un sistema de calidad podría llevar a un mayor reconocimiento en el mercado. Esta calificación sugiere que algunos empleados pueden no estar completamente convencidos del impacto en el reconocimiento de la empresa.

Los proveedores asignaron una calificación de 4 puntos, lo que sugiere que tienen una perspectiva más positiva en cuanto al reconocimiento en el mercado que podría derivarse de un sistema de calidad. Esto indica que los proveedores ven un mayor potencial en términos de reconocimiento de la empresa.

Los clientes otorgaron una calificación de 4 puntos, lo que sugiere que consideran que la implementación de un sistema de calidad podría contribuir al reconocimiento de la empresa en el mercado.

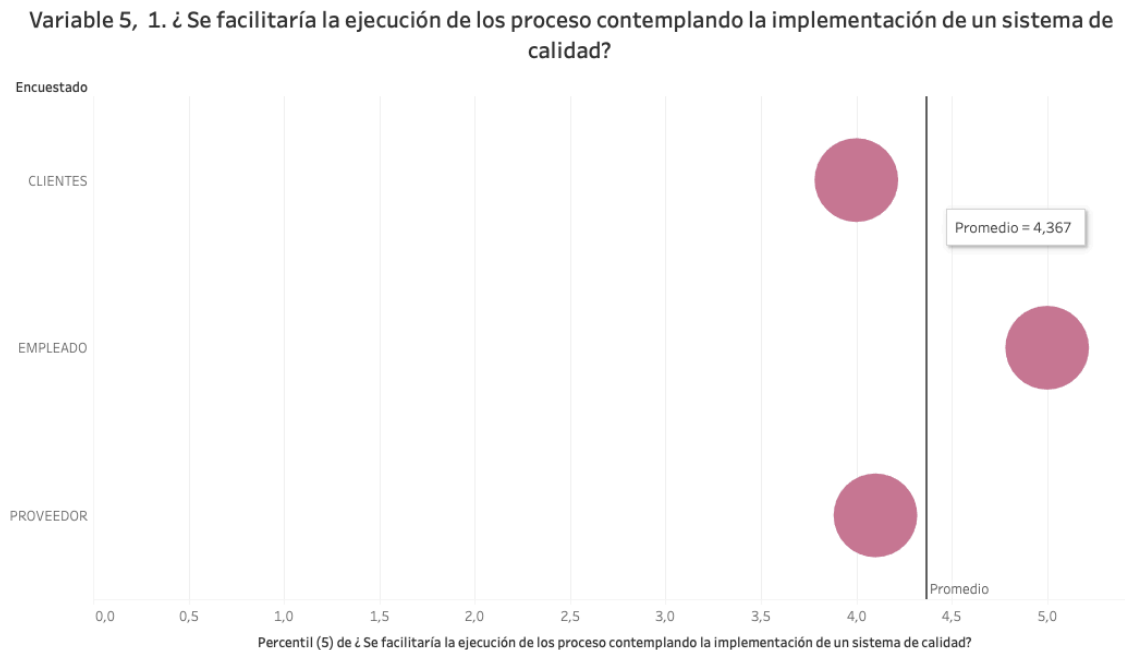
El promedio general de 3,3 puntos indica una percepción mixta en cuanto al impacto de un sistema de calidad en el reconocimiento de la empresa en el mercado. Mientras que los proveedores y los clientes ven un mayor potencial en esta área, los empleados tienen una perspectiva más neutral. Esto podría sugerir que existe la necesidad de una mayor comunicación interna y educación sobre cómo la implementación de un sistema de calidad puede afectar positivamente el reconocimiento de la empresa en el mercado. La oportunidad estratégica aquí radica en la necesidad de mejorar la comprensión interna sobre cómo el sistema de calidad puede contribuir al reconocimiento de la empresa. La organización puede enfocarse en programas de capacitación y comunicación interna que destaquen los beneficios tangibles que un sistema de calidad puede aportar al reconocimiento de la empresa en el mercado. Además, puede ser útil desarrollar estrategias específicas para involucrar a los empleados y alinear sus percepciones con las oportunidades de mejora que brinda la implementación de un sistema de calidad.

impulsar a la organización a mantener y fortalecer sus estándares de calidad como parte integral de su estrategia para atraer y retener clientes, así como para destacar en su sector, generando oportunidades adicionales de reconocimiento y crecimiento.

Sección 5:

En la última sección de preguntas para la entrevista se tuvo énfasis en la facilidad en los procesos, gracias a la implementación de un sistema de calidad, dando el mismo enfoque de las demás preguntas, solicitando a cada encuestado asignar una calificación en una escala de 1 a 5, donde 5 representa la calificación más alta y 1 la calificación más baja. Estas calificaciones permitieron evaluar la aceptación de cada pregunta dentro del grupo de entrevistados. Los resultados individuales de cada una de estas preguntas se detallan a continuación:

Gráfica 17. Respuesta pregunta 1 de la entrevista con enfoque en la variable 5, elaboración propia en el programa Tableau.

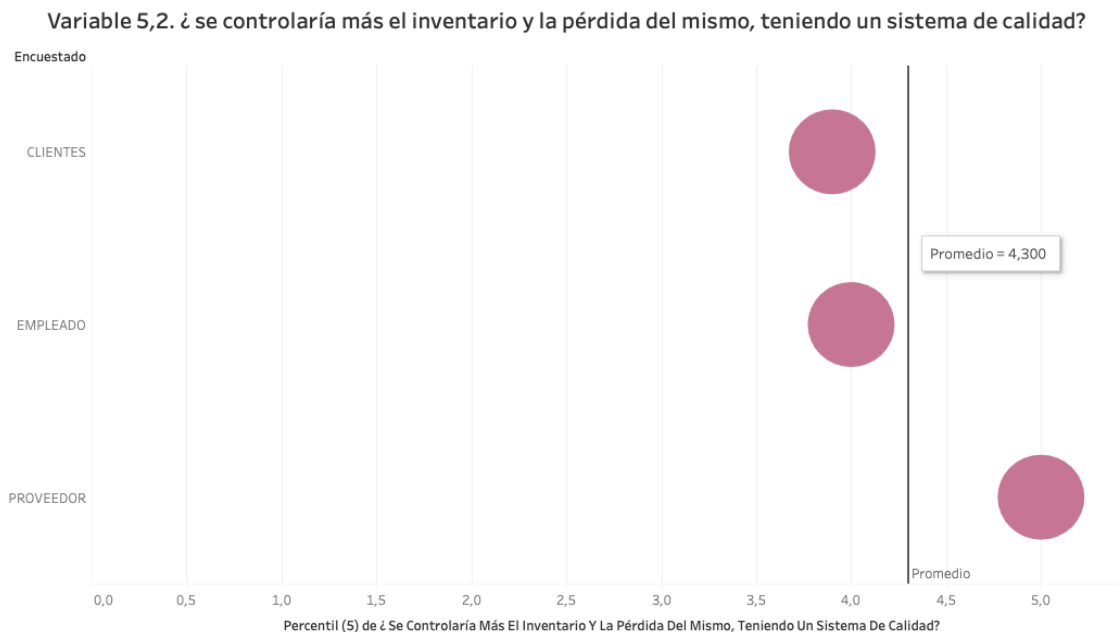


En la gráfica 17 se puede notar una percepción altamente positiva en todos los grupos de entrevistados en cuanto a la facilitación de la ejecución de los procesos mediante la implementación de un sistema de calidad.

Los empleados otorgaron una calificación de 5 puntos, lo que indica que creen que la implementación de un sistema de calidad facilitaría considerablemente la ejecución de los procesos. Los proveedores asignaron una calificación de 4,1 puntos, lo que sugiere que también ven la implementación de un sistema de calidad como un factor facilitador, aunque su percepción es ligeramente menos optimista que la de los empleados. Los clientes otorgaron una calificación de 4 puntos, lo que indica que también perciben que la implementación de un sistema de calidad facilitaría la ejecución de los procesos.

El promedio general de 4,36 puntos refleja una fuerte concordancia en la percepción positiva de todos los grupos de entrevistados en cuanto a la facilitación de la ejecución de los procesos a través de la implementación de un sistema de calidad. Esta percepción positiva sugiere que la mayoría de los entrevistados considera que un sistema de calidad es fundamental para simplificar y optimizar la ejecución de los procesos, lo que puede conducir a una mayor eficiencia y efectividad en la organización. Esta conciencia puede motivar a la empresa a invertir en la implementación y mejora de sistemas de calidad.

Gráfica 18. Respuesta pregunta 2 de la entrevista con enfoque en la variable 5, elaboración propia en el programa Tableau.

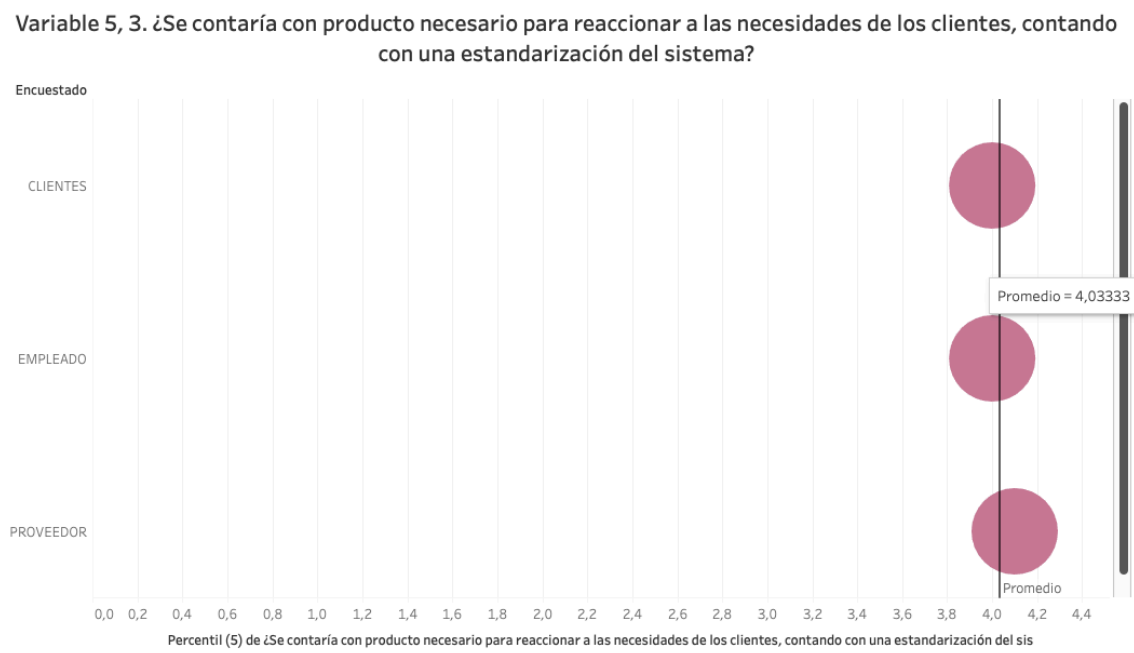


La gráfica 18 revela una percepción positiva entre los entrevistados en cuanto al impacto de un sistema de calidad en el control del inventario y la reducción de pérdidas.

Los empleados otorgaron una calificación de 4 puntos, lo que indica que consideran que un sistema de calidad podría ayudar a controlar mejor el inventario y reducir las pérdidas. Los proveedores asignaron la calificación más alta, con 5 puntos, lo que sugiere que tienen una perspectiva especialmente positiva sobre el impacto de los sistemas de calidad en la gestión del inventario y la minimización de pérdidas. Los clientes, por su parte, otorgaron una calificación de 3,9 puntos, lo que indica que consideran que un sistema de calidad podría tener un impacto positivo en la gestión del inventario, aunque su percepción es ligeramente menos optimista que la de los otros grupos.

El promedio general de 4,30 puntos refleja una concordancia sólida en la percepción positiva de todos los entrevistados en relación con la capacidad de un sistema de calidad para controlar eficazmente el inventario y reducir las pérdidas. Esta percepción positiva sugiere que la mayoría de los entrevistados considera que la implementación de un sistema de calidad es esencial para mejorar la gestión del inventario y minimizar las pérdidas en la organización. Esto puede ser una motivación para la empresa para enfocarse en la calidad de los procesos y en la reducción de pérdidas en el inventario.

Gráfica 19. Respuesta pregunta 3 de la entrevista con enfoque en la variable 5, elaboración propia en el programa Tableau.

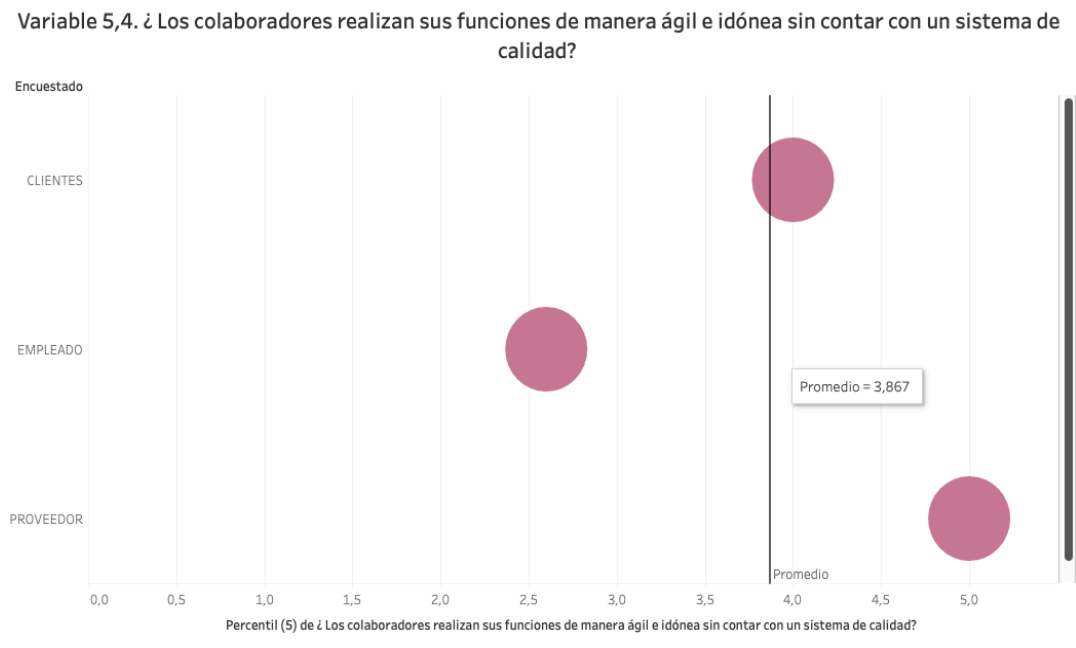


Se observa en la gráfica 19 una percepción positiva en todos los entrevistados en cuanto a la capacidad de una estandarización del sistema para garantizar la disponibilidad del producto necesario para satisfacer las necesidades de los clientes.

Los empleados otorgaron una calificación de 4 puntos, lo que indica que creen que una estandarización del sistema permitiría contar con el producto necesario para responder a las necesidades de los clientes. Los proveedores asignaron una calificación de 4,1 puntos, lo que sugiere que tienen una perspectiva ligeramente más positiva en cuanto a la relación entre la estandarización del sistema y la disponibilidad del producto necesario. Los clientes otorgaron una calificación de 4 puntos, lo que indica que también consideran que una estandarización del sistema podría contribuir a la satisfacción de sus necesidades.

El promedio general de 4,03 puntos refleja una concordancia en la percepción positiva de todos entrevistados en cuanto a la capacidad de una estandarización del sistema para garantizar la disponibilidad del producto necesario para satisfacer las necesidades de los clientes. Esta percepción positiva sugiere que la mayoría de los entrevistados considera que la estandarización de procesos y sistemas es esencial para garantizar la disponibilidad y la respuesta efectiva a las necesidades de los clientes. Esta conciencia puede motivar a la empresa a seguir enfocándose en la estandarización como un medio para mejorar la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa.

Gráfica 20. Respuesta pregunta 4 de la entrevista con enfoque en la variable 5, elaboración propia en el programa Tableau.



La Gráfica 20 da una percepción mixta entre los entrevistados en cuanto a si los colaboradores pueden desempeñar sus funciones eficazmente sin la presencia de un Sistema de Gestión de Calidad.

Los empleados asignaron una calificación de 2,6 puntos, lo que indica que tienen una perspectiva relativamente negativa en cuanto a la capacidad de los colaboradores para desempeñar sus funciones de manera ágil e idónea sin un sistema de calidad. Los proveedores otorgaron la calificación más alta, con 5 puntos, lo que sugiere que tienen una perspectiva particularmente positiva en cuanto a la capacidad de los colaboradores para realizar sus funciones sin un sistema de calidad. Los clientes otorgaron una calificación de 4 puntos, lo que indica que consideran que los colaboradores pueden desempeñar sus funciones de manera adecuada en ausencia de un sistema de calidad, aunque su percepción es menos positiva que la de los proveedores.

El promedio general de 3,8 puntos refleja una percepción mixta en cuanto a la capacidad de los colaboradores para desempeñar sus funciones de manera ágil e idónea sin un sistema de calidad. Mientras que los proveedores tienen una percepción muy positiva en este aspecto, los empleados tienen una perspectiva más negativa. Esto podría sugerir la necesidad de mejorar la capacitación y la eficacia de los colaboradores para garantizar un rendimiento adecuado, independientemente de la presencia o ausencia de un sistema de calidad.

Análisis Externo

Matriz PESTEL

1. Factores Políticos:

- **Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Estados Unidos y Colombia:** El TLC entre ambos países puede afectar las condiciones de importación y exportación de productos, incluyendo la carne de cerdo. La empresa debe monitorear las disposiciones de este acuerdo y cualquier cambio que pueda surgir (Smith,2018).
- **Aranceles y cuotas:** Las tarifas de importación y las cuotas establecidas por los gobiernos de ambos países pueden influir en el costo de la carne de cerdo importada y, por lo tanto, en los precios de venta al consumidor.
- **Regulaciones sanitarias y fitosanitarias:** Existen regulaciones relacionadas con la seguridad alimentaria y la calidad de los productos cárnicos importados. La empresa debe asegurarse de cumplir con estas normativas para garantizar la seguridad de los productos y su aceptación en el mercado colombiano, (Pérez,2019).

- **Cambios en las políticas comerciales:** Los cambios en la política comercial de Estados Unidos o Colombia pueden tener un impacto directo en los flujos comerciales y en la rentabilidad de la empresa.
- **Barreras no arancelarias:** Además de aranceles, pueden existir otras barreras no arancelarias, como requisitos de etiquetado y documentación aduanera, que la empresa debe cumplir, (Gómez ,2020).
- **Disputas comerciales:** Posibles disputas comerciales entre los dos países pueden generar incertidumbre en el comercio de carne de cerdo, (Martínez,2021).

2. Factores Económicos:

- **Tasas de cambio:** Las fluctuaciones en las tasas de cambio entre el dólar estadounidense y el peso colombiano pueden influir en los costos de importación de la carne de cerdo. Un dólar más fuerte puede hacer que la carne importada sea más costosa, (Johnson ,2020).
- **Inflación:** La inflación en Colombia puede afectar los precios de los productos importados, incluyendo la carne de cerdo. Los aumentos en los precios de los alimentos pueden impactar la demanda y los márgenes de ganancia, (Obstfeld, 2018).
- **Condiciones económicas generales:** La salud de la economía colombiana, incluyendo el crecimiento del PIB, el empleo y el poder adquisitivo de los consumidores, puede influir en la demanda de productos cárnicos, así como en la capacidad de la empresa para expandirse y competir, (Gutiérrez, 2021), De igual manera en el informe de inflación de noviembre 2023 el DANE señala que las carnes siguen presentando alto costo en la canasta familiar particularmente el pollo y la carne de res, por lo tanto, se puede presentar aumento del consumo de carne de cerdo en razón a los precios de otras fuentes de proteína,DANE(2023).
- **Competencia y precios de mercado:** La dinámica de competencia en el mercado colombiano puede influir en los precios de la carne de cerdo. La empresa debe estar preparada para ajustar sus precios y estrategias en función de la competencia, (López, 2018).
- **Impuestos y regulaciones fiscales:** Cambios en las regulaciones fiscales y los impuestos, como el impuesto al valor agregado (IVA), pueden tener un impacto en la rentabilidad de la empresa, (Vargas, 2019).

3. Factores Sociales:

- **Hábitos de consumo y preferencias alimenticias:** Los cambios en los hábitos de consumo y las preferencias alimenticias de la población colombiana pueden afectar la demanda de carne de cerdo. Por ejemplo, si hay un aumento en la preferencia por dietas vegetarianas o bajas en grasas, la empresa podría enfrentar desafíos, (Smith y Brown, 2017).
- **Conciencia de salud y bienestar:** El interés creciente en la salud y el bienestar puede influir en las decisiones de compra. Los consumidores pueden buscar carne de cerdo que cumpla con estándares de calidad y seguridad alimentaria.
- **Preocupaciones medioambientales y éticas:** Las preocupaciones sobre la sostenibilidad, el bienestar animal y las prácticas agrícolas éticas pueden influir en la elección de productos cárnicos por parte de los consumidores. La empresa podría considerar la adopción de prácticas más sostenibles, (Hernández, 2020).
- **Educación del consumidor:** El nivel de educación del consumidor en cuanto a la calidad de los productos cárnicos y las prácticas de producción puede afectar su elección de carne de cerdo, (Gómez, 2019).
- **Publicidad y percepciones de marca:** La forma en que la empresa promociona sus productos y gestiona su imagen de marca puede influir en la percepción del consumidor y en su decisión de compra, (Martínez, 2022).

4. Factores Tecnológicos:

- **Tecnología de cadena de frío:** La tecnología de refrigeración y congelación es fundamental para mantener la carne de cerdo en óptimas condiciones durante el transporte y almacenamiento. La adopción de tecnologías avanzadas de cadena de frío puede mejorar la calidad del producto y reducir las pérdidas por descomposición, (Laudon, 2016).
- **Trazabilidad y etiquetado:** Las tecnologías de seguimiento y trazabilidad, como códigos QR y sistemas de etiquetado avanzados, pueden proporcionar a los consumidores información detallada sobre el origen y la calidad de la carne de cerdo. Cumplir con estas tecnologías puede ser un factor competitivo importante, (Pérez, 2020).
- **Automatización de procesos logísticos:** La automatización en la gestión de inventario, transporte y distribución puede mejorar la eficiencia y reducir los

costos operativos. Por ejemplo, sistemas de gestión de almacenes y rastreo de envíos.

- **Tecnología de procesamiento y envasado:** Las innovaciones en la tecnología de procesamiento de carne y envasado pueden mejorar la eficiencia de la producción y la vida útil de los productos.
- **Herramientas de análisis de datos:** La recopilación y análisis de datos sobre las preferencias de los consumidores y las tendencias del mercado pueden ayudar a la empresa a tomar decisiones más informadas sobre su oferta de productos y estrategias de marketing, (Martínez, 2019).
- **Automatización de procesos de importación y aduanas:** La automatización de procesos relacionados con la importación, como el despacho aduanero, puede reducir los tiempos de espera y los costos relacionados con la importación de carne de cerdo, (López, 2017).

5. Factores Ambientales:

- **Regulaciones ambientales:** Las regulaciones ambientales en Colombia pueden influir en las operaciones de la empresa, especialmente en lo que respecta a la gestión de residuos y las prácticas de producción sostenible, (Peterson, 2011).
- **Sostenibilidad en la cadena de suministro:** La empresa debe considerar cómo se crían los cerdos en el país de origen y las prácticas agrícolas utilizadas. Las preocupaciones sobre la sostenibilidad, el bienestar animal y el uso responsable de recursos naturales pueden afectar la percepción de la marca y la demanda de productos cárnicos.
- **Residuos y desechos:** La gestión adecuada de los residuos, como los envases y materiales de embalaje, es fundamental. La empresa puede considerar la adopción de envases y embalajes ecológicos o reciclables, (Gómez, 2022).
- **Certificaciones y sellos ambientales:** Obtener certificaciones de sostenibilidad y sellos ambientales puede ayudar a la empresa a demostrar su compromiso con prácticas sostenibles y diferenciarse en el mercado, (López, 2021).

6. Factores Legales:

- **Normativas de importación:** Las regulaciones aduaneras y de importación pueden cambiar con el tiempo y afectar los procedimientos y costos relacionados con la importación de carne de cerdo. La empresa debe cumplir con las normativas de importación y aranceles aplicables, (Pérez, 2018).
- **Normativas sanitarias y fitosanitarias:** Las regulaciones de seguridad alimentaria y salud pública son cruciales en la importación de productos cárnicos. La empresa debe cumplir con las normativas relacionadas con la calidad y seguridad de la carne de cerdo, lo que incluye la inspección, etiquetado y trazabilidad, (Martínez,2019).
- **Etiquetado y certificaciones:** Las regulaciones de etiquetado pueden influir en cómo se etiqueta y se presenta la carne de cerdo importada. Además, obtener certificaciones específicas, como las relacionadas con la calidad y el origen, puede ser necesario para cumplir con ciertos estándares legales y comerciales.
- **Normativas ambientales:** Las regulaciones ambientales pueden influir en las prácticas de producción y distribución de la empresa, particularmente en lo que respecta a la gestión de residuos y el cumplimiento de estándares ambientales, (López, 2021).

Es fundamental que la empresa se mantenga constantemente actualizada sobre todos estos factores y lleve a cabo un seguimiento minucioso, ya que estos elementos pueden experimentar cambios con el transcurso del tiempo y ejercer un impacto directo en sus operaciones comerciales. La implementación de un análisis PESTEL desempeñará un papel crucial al permitir que la empresa tome decisiones estratégicas basadas en información actualizada y, al mismo tiempo, se adapte de manera ágil a las cambiantes condiciones del mercado colombiano, que se caracteriza por su dinamismo y constante evolución. La clave aquí radica en la capacidad de la empresa para anticipar y responder proactivamente a los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales, ya que estas variables son intrínsecas a la naturaleza del comercio y la distribución de carne de cerdo en un entorno empresarial siempre cambiante. En consecuencia, esta vigilancia y adaptación constantes permitirán que la empresa se mantenga competitiva y mantenga su ventaja en el mercado en medio de las cambiantes circunstancias que puedan surgir en Colombia.

Matriz FODA:

Después de llevar a cabo una exhaustiva evaluación del entorno externo de la organización Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina, utilizando la matriz PESTEL para considerar los factores más significativos, se procede a analizar la relevancia y la influencia de cada uno de estos factores en la empresa mediante la aplicación de la metodología FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas):

Tabla 5 Matriz FODA

Fortalezas (F):	Oportunidades (O):
<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia en importación: La empresa tiene una larga trayectoria y experiencia en la importación de carne de cerdo, lo que le brinda un conocimiento sólido de los procesos y la cadena de suministro. 2. Red de distribución establecida: La empresa cuenta con una red de distribución sólida en Colombia, lo que le permite llegar a una amplia base de clientes en todo el país. 3. Productos de alta calidad: Importa carne de cerdo de alta calidad de Estados Unidos, lo que le permite ofrecer productos que cumplen con los estándares internacionales de calidad. 4. Reconocimiento de marca: La empresa ha construido una sólida reputación en el mercado colombiano, lo que le brinda una ventaja competitiva. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento del mercado de alimentos en línea: El crecimiento de las compras de alimentos en línea en Colombia representa una oportunidad para expandir la distribución de productos cárnicos a través de canales digitales. 2. Tendencia hacia la alimentación saludable: La demanda de carne magra y de alta calidad se ha incrementado debido a la tendencia hacia una alimentación más saludable, lo que se alinea con los productos de calidad que la empresa importa. 3. Acuerdos comerciales internacionales: Los acuerdos comerciales en vigor entre Colombia y otros países pueden facilitar la importación y reducir costos. 4. Regulaciones favorables a la importación: Cambios en las regulaciones comerciales o aduaneras que faciliten la importación de carne de cerdo pueden representar una oportunidad.

Debilidades (D):	Amenazas (A):
<ol style="list-style-type: none">1. Dependencia de la importación: La empresa es altamente dependiente de la importación de carne de cerdo, lo que la expone a riesgos relacionados con cambios en las regulaciones comerciales o variaciones en las tasas de cambio.2. Costos operativos: Los costos operativos pueden ser altos debido a la logística de importación y distribución, lo que puede afectar la rentabilidad.3. Impacto ambiental: La empresa podría enfrentar desafíos en términos de sostenibilidad y responsabilidad ambiental relacionados con la importación y distribución de carne de cerdo.	<ol style="list-style-type: none">1. Cambios en las regulaciones comerciales: Cambios desfavorables en las regulaciones comerciales entre Estados Unidos y Colombia podrían aumentar los costos de importación y afectar la disponibilidad de productos.2. Competencia local: La competencia de empresas locales que producen carne de cerdo en Colombia puede representar una amenaza para la empresa importadora.3. Variaciones en las tasas de cambio: Las fluctuaciones en las tasas de cambio entre el dólar estadounidense y el peso colombiano pueden influir en los costos de importación y los precios de venta.4. Crisis sanitarias y alimentarias: Eventos como brotes de enfermedades animales o problemas de seguridad alimentaria pueden afectar la percepción de la carne de cerdo importada.

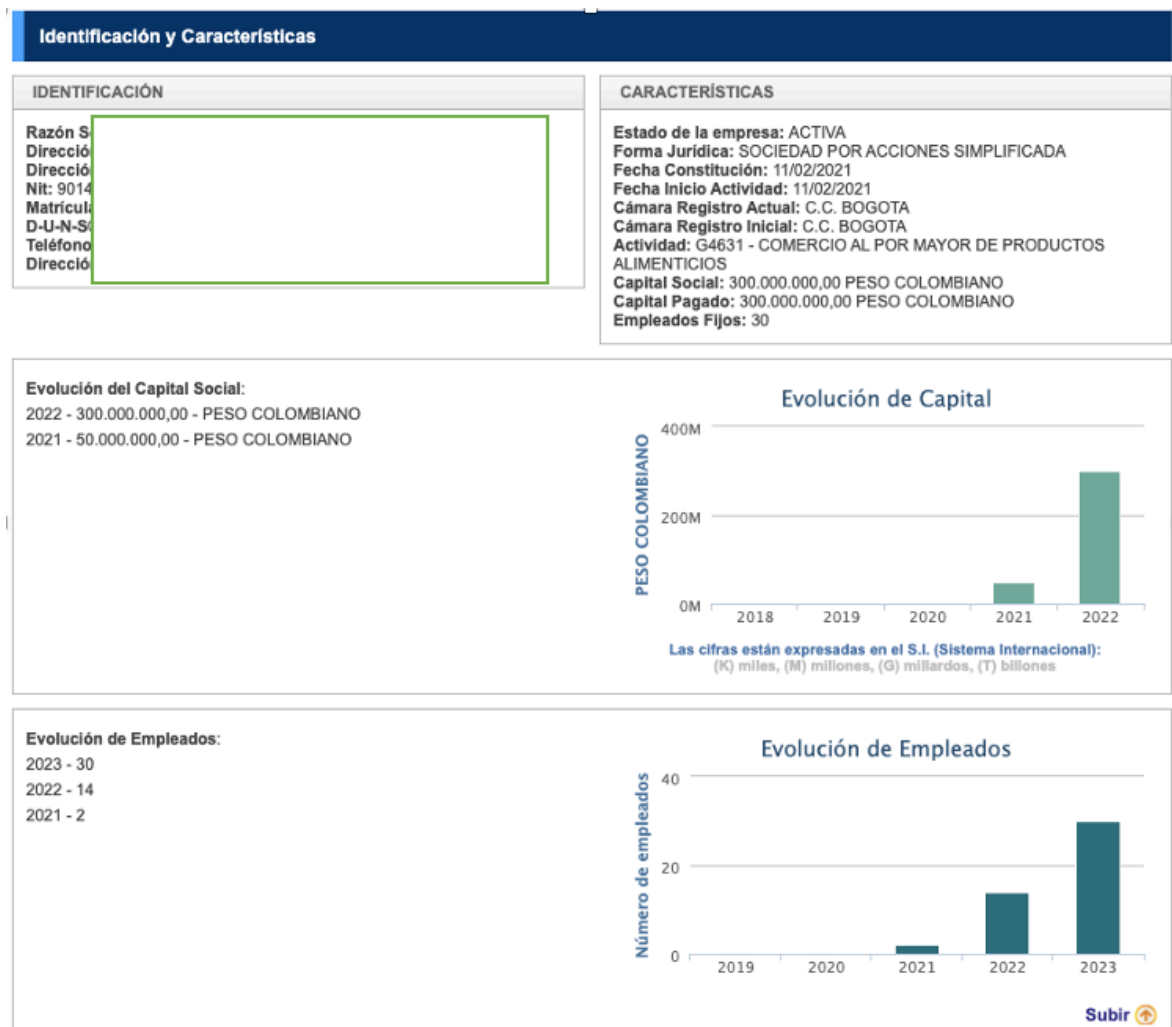
Esta matriz FODA basada en la matriz PESTEL puede servir como una herramienta estratégica para la empresa, ayudándola a capitalizar sus fortalezas y oportunidades, mientras aborda sus debilidades y se prepara para enfrentar las amenazas en el mercado colombiano de manera proactiva.

Análisis empresas del sector de alimentos:

Con el propósito de llevar a cabo una evaluación exhaustiva del contexto externo que rodea a Pielés Linares SAS - La Tienda Porcina y determinar la factibilidad y las ventajas que derivarían de la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad en sus operaciones, se seleccionaron de manera aleatoria tres compañías del sector de alimentos que ya han incorporado este sistema en sus procesos. Se procede a analizar la situación previa y posterior a la implementación de dicho sistema en estas empresas con el fin de identificar los beneficios que han experimentado.

- Empresa1:

Imagen 12. Datos básicos de la compañía SINBEFF. Fuente Informa Colombia, (2022).



En el año 2021, se estableció una empresa que llamaremos por seguridad de su información SINBEFF la cual se dedica a la producción, comercialización y distribución de carne de res a nivel nacional. Los fundadores decidieron formalizar la empresa, ya que

previamente la actividad se realizaba bajo el nombre y la dirección del representante legal. La empresa registraba ingresos anuales promedio en el rango de 6.000 a 7.000 millones de pesos.

Con el objetivo de ingresar al mercado de grandes cadenas de supermercados, como Almacenes Éxito, Ara, Colsubsidio, D1, entre otros, se identificó un requisito fundamental: obtener la certificación del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (Invima) en HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control) y BPM (Buenas Prácticas de Manufactura). Como respuesta a este requisito, la empresa inició el proceso de certificación con el Invima en el mismo año de su fundación.

Este proceso culminó con éxito en diciembre de 2021, cuando la empresa obtuvo la certificación en HACCP. Esta certificación permitió a la empresa, en el transcurso del año 2022, acceder como proveedor de productos cárnicos a supermercados reconocidos como Ara, Alkosto, D1 y Éxito, marcando un importante avance en su presencia y participación en el mercado.

A continuación, se presenta una imagen del PyG de la compañía, donde podemos observar un incremento positivo de más de 100% de sus ingresos:

Imagen 13. PyG de la compañía SINBEFF. Fuente: Informa Colombia, (2022).

Elementos Financieros		
(PESO COLOMBIANO, UNIDADES)		
	2022	2021
Norma Contable	NIIF	NIIF
Duración (meses)	12	11
Mes de corte	Diciembre	Diciembre
Fecha de Corte	31/12/2022	31/12/2021
Último balance disponible	BASICO	COMPLETO
Fuente	C.C. DE BOGOTA	C.C. DE BOGOTA
Total Ingresos Operacionales	17.762.876.890,00	7.612.471.227,00
Utilidad Neta	179.858.607,00	174.833.406,00
Activo No Corriente	309.304.196,00	301.500.000,00
Activo Corriente	2.917.520.327,00	1.343.635.895,00
Total Activo	3.226.824.523,00	1.645.135.895,00
Patrimonio	654.692.013,00	474.833.406,00
Total Pasivo	2.572.132.510,00	1.170.302.489,00
Pasivo No Corriente	19.104.823,00	46.684.589,00
Pasivo Corriente	2.553.027.687,00	1.123.617.900,00

Fecha corte última información financiera: 31/12/2022
Fuente última información financiera: C.C. DE BOGOTA
Aclaración: La información financiera disponible corresponde a lo reportado por el titular


Subir 

Imagen extraída de la plataforma Informa Colombia, en donde se pueden evidenciar Ingresos, pérdidas y ganancias de la compañía.

La imagen 13 ilustra un aumento significativo en los ingresos de la empresa SINBEFF para el año 2022 en comparación con años anteriores. En concreto, la empresa experimentó un incremento del 233%, pasando de ventas por \$7.612.471.227 a ventas por \$17.762.876.890.

Este notorio incremento en los ingresos se atribuye en gran medida a la certificación en HACCP que obtuvo la empresa, un logro que resultó fundamental. Además, el representante legal y único socio de la empresa destacó cómo esta certificación ha generado mejoras sustanciales en los procesos operativos de la compañía. En particular, la certificación HACCP contribuyó a la optimización de la gestión de inventarios, a un mayor control sobre los productos, a una gestión más eficiente del transporte de materia prima, y a una mejora en las prácticas de almacenamiento y conservación de los productos.

Estos cambios estratégicos y la certificación en HACCP han sido clave en el notable aumento de los ingresos de SINBEFF en el año 2022, lo que ha impulsado el crecimiento y la competitividad de la empresa en el mercado.

- Empresa 2:

Imagen 14. Datos de la compañía ELIFRUTI. Fuente: Informa Colombia,(2022).

Resumen Ejecutivo

IDENTIFICACIÓN Y CARACTERÍSTICAS

Nit: 901368
Razón Social: ELIFRUTI S.A.S
Dirección: CARRERA 1
Teléfono: 31
Dirección E:
D-U-N-S@: 6

ANCA S A S

Estado de la empresa: ACTIVA
Actividad: C1020 - PROCESAMIENTO Y CONSERVACION DE FRUTAS LEGUMBRES HORTALIZAS Y TUBERCULOS
Forma Jurídica: SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA
Fecha Constitución: 19/02/2020

[Ver Identificación y Características](#)

RIESGO COMERCIAL

Calificación Informa: 50 / 100 RIESGO MEDIO ALTO. SE ACONSEJA LA CONSECUION DE GARANTIA REAL.
Opinión de Crédito: 12.468.038,00 PESO COLOMBIANO
Incidentes: INEXISTENTES O NO SIGNIFICATIVOS
Obligaciones de la Empresa : RENOVACION - 24/03/2023

[Ver Riesgo Comercial](#)

INFORMACIÓN FINANCIERA

(PESO COLOMBIANO, UNIDADES)
Total Ingresos Operacionales (2022): 7.648.000.023,00
Utilidad Neta (2022): 0,00
Total Activo: 1.145.297.467,00
Capital Social: 200.000.000,00 PESO COLOMBIANO

[Ver Información Financiera](#)

INFORMACIÓN COMERCIAL

REPRESENTANTE LEGAL: MARRERO PARRADO, DANNY
Accionistas: No se registran
Subsidiarias: 1

Exporta: Sí Importa: No

[Ver Información Comercial](#)

[Ver Estructura Corporativa](#)

Imagen extraída de la plataforma Informa Colombia, en donde se pueden evidenciar datos básicos de constitución, actividad principal, domicilio, capital pagado.

Delifruti es una empresa que se estableció en el año 2020 con su principal enfoque en el procesamiento, envasado y exportación de frutas y verduras a los Estados Unidos. Con el objetivo de expandir su presencia en los mercados de Estados Unidos y Europa, la propietaria de la empresa mantuvo varios encuentros con los departamentos comerciales de importantes cadenas de supermercados, como Walmart, Kroger, Whole Foods, Publix, entre otros. Estas cadenas manifestaron un considerable interés en establecer relaciones comerciales con Delifruti, dado que las frutas exóticas colombianas gozan de una alta demanda en el extranjero.

Sin embargo, la empresa se encontró con un obstáculo importante, ya que no cumplía con las certificaciones mínimas de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) requeridas por estas cadenas de supermercados. Esto también fue una exigencia del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) para permitir las exportaciones. Como resultado, Delifruti se comprometió en un proceso de certificación, que finalmente logró en el transcurso del año 2021. Esta certificación se convirtió en un hito crucial que le permitió a la empresa expandir significativamente su presencia en el mercado.

El impacto de esta certificación se hizo evidente en los resultados financieros de Delifruti. En su primer año después de la constitución, la empresa experimentó un impresionante aumento del 531% en sus ingresos. En el segundo año, en comparación con el primer año desde su establecimiento, el crecimiento fue aún más notable, alcanzando un 782%. Estos datos están respaldados por información disponible en la plataforma Informa Colombia, demostrando la transformación positiva que la certificación y la expansión a nuevos mercados han tenido en el éxito de Delifruti

Imagen 15. PyG de la compañía DELIFRUTI. Fuente Informa Colombia,(2022).

Elementos Financieros			
(PESO COLOMBIANO, UNIDADES)			
	2022	2021	2020
Norma Contable	NIIF	NIIF	NIIF
Duración (meses)	12	12	10
Mes de corte	Diciembre	Diciembre	Diciembre
Fecha de Corte	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020
Último balance disponible	BASICO	BASICO	BASICO
Fuente	C.C. DE BOGOTA	C.C. DE BOGOTA	C.C. DE BOGOTA
Total Ingresos Operacionales	7.648.000.023,00	5.191.396.319,00	977.281.613,00
Utilidad Neta	0,00	0,00	0,00
Activo No Corriente	288.831.450,00	199.310.757,00	51.765.000,00
Activo Corriente	856.466.017,00	495.224.097,00	176.686.936,00
Total Activo	1.145.297.467,00	694.534.854,00	228.451.936,00
Patrimonio	634.505.438,00	129.737.829,00	69.402.687,00
Total Pasivo	510.792.029,00	564.797.025,00	159.049.249,00
Pasivo No Corriente	0,00	0,00	51.765.000,00
Pasivo Corriente	510.792.029,00	564.797.025,00	107.284.249,00

Fecha corte última información financiera: 31/12/2022
 Fuente última información financiera: C.C. DE BOGOTA
 Aclaración: La información financiera disponible corresponde a lo reportado por el titular

[Subir](#)

Imagen extraída de la plataforma Informa Colombia, en donde se pueden evidenciar Ingresos, pérdidas y ganancias de la compañía.

- Empresa 3:

Imagen 16. Datos básicos de la compañía Carl Inversiones SAS. Fuente: Informa Colombia,(2022).


Identificación y Características	
<p>IDENTIFICACIÓN</p> <p>Razón Social: [REDACTED] Dirección: BOGOTÁ FU... Dirección a: BOGOTÁ FU... Nit: 900748... Matrícula M... D-U-N-S@: ... Teléfono: 6... Fax: 60182... Dirección B...</p>	<p>CARACTERÍSTICAS</p> <p>Estado de la empresa: ACTIVA Forma Jurídica: SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA Fecha Constitución: 10/07/2014 Fecha Inicio Actividad: 10/07/2014 Fecha Vigencia: INDEFINIDA Cámara Registro Actual: C.C. FACATATIVA Cámara Registro Inicial: C.C. BOGOTÁ Actividad: G4723 - COMERCIO AL POR MENOR DE CARNES (INCLUYE AVES DE CORRAL) PRODUCTOS CARNICOS PESCADOS Y PRODUCTOS DE MAR EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS Capital Social: 218.000.000,00 PESO COLOMBIANO Capital Pagado: 218.000.000,00 PESO COLOMBIANO Empleados Fijos: 23</p>
<p>Evolución del Capital Social:</p> <p>2022(*) - 218.000.000,00 - PESO COLOMBIANO 2021(*) - 218.000.000,00 - PESO COLOMBIANO 2020(*) - 218.000.000,00 - PESO COLOMBIANO 2019(*) - 218.000.000,00 - PESO COLOMBIANO 2018 - 218.000.000,00 - PESO COLOMBIANO</p> <p>(*) Estimado</p>	
<p style="text-align: center;">Evolución de Capital</p> <p style="text-align: center;">Las cifras están expresadas en el S.I. (Sistema Internacional): (K) miles, (M) millones, (G) millardos, (T) billones</p>	

Imagen extraída de la plataforma Informa Colombia, en donde se pueden evidenciar datos básicos de constitución, actividad principal, domicilio y capital pagado.

Para la tercera empresa a la que se realizó un estudio del antes y el después de implementación de un sistema de gestión de calidad dentro de sus procesos, se trae la empresa que por motivos de seguridad se llamara Carl Inversiones SAS, una compañía dedicada a la producción, comercialización y distribución de productos cárnicos como los son carne de res, carne de cerdo, pollo y pescado, esta empresa está constituida desde el año 2020. Sus productos son comercializados en el sector de restaurantes, algunos restaurantes y algunos colegios de Bogotá, antes de pandemia la compañía venia en un crecimiento interesante de aproximadamente el 20% de sus ingresos y de su utilidad cuando llego pandemia la empresa se vio impactada de una manera negativa debido a que todos sus clientes cerraron sus operaciones entrando a vender menos del 10% de sus acostumbradas ventas.

Luego de pandemia cuando se reactiva de nuevo el comercio los socios de la empresa deciden intentar abrir nuevos mercados en los que no dependieran de un solo sector económico, es por ello que deciden tocar puertas en entidades gubernamentales y almacenes de cadena, entidades como Fuerzas militares de Colombia, casinos de entidades públicas, compensar, Colsubsidio entre otros, allí se encontraron que para poder entrar a licitar con dichas entidades debían cumplir con una serie de requisitos en los cuales era indispensable estar certificados como mínimo en HACPP, es por ello que para el año 2021 adquieren la certificación HACPP a través de la entidad INVIMA, dicha certificación efectivamente le permitió no solo poder licitar con las diferentes entidades sino que también fueron adjudicados varios contratos, incrementando sus ingresos para el año 2021 y 2022 en más de un 60% como se puede constatar en la siguiente imagen:

Imagen 17. Estado de resultados PyG de la compañía Carl Inversiones SAS comparativo año 2021 y 2022. Fuente: Carl Inversiones SAS, (2023).



INVERSIONES S.A.S
NIT. 900. [REDACTED]

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL COMPARATIVO
Del 1 de enero a 31 de diciembre de 2022 y 2021
(Expresado en pesos Col)

	NOTAS	AÑO 2022	AÑO 2021
Ingresos de Actividades ordinarias	13	14.034.662.866	9.615.075.723
Devoluciones por actividades ordinarias	14	-525.959.858	-1.026.993.472
VENTAS NETAS		13.508.703.009	8.588.082.251
Costo de Inventarios	15	10.475.003.155	6.709.089.987
Costo de Producción	16	905.525.470	817.387.019
EXCEDENTE BRUTO		2.128.174.384	1.061.605.245
Gastos Administrativos	17	620.051.695	526.945.198
Gastos de ventas	18	417.009.177	247.146.828
Otros Gastos : Gastos Extraordinarios	19	48.983.372	70.641.933
Otros Ingresos:			
Ingresos por Arrendamientos	20	77.200.000	66.000.000
Ingresos por subvenciones del Gobierno	20	33.948.000	45.760.000
Ingresos por condonación deuda bancaria	20	98.914.562	0
Otros Ingresos No operacionales	20	5.239.651	6.791.633
UTILIDAD OPERACIONAL		1.257.432.354	335.422.918
Ingresos por Utilidad en venta de Activos	21	7.640.000	0
Ingresos Financieros	22	146.531	286.247
Gastos Financieros	23	215.772.254	143.310.401
UTILIDAD O EXCEDENTE ANTES DE IMPUESTOS		1.049.446.631	192.398.764
IMPUESTO DE RENTA AÑO 2022 (35%) - 2021 (31%)	24	447.192.022	129.161.795
IMPUESTO DE RENTA GANANCIA OCASIONAL (10%)	21	764.000	0
EXCEDENTE NETO DEL PERIODO		601.490.609	63.236.970

Sugerencia de fases para el desarrollo del sistema de gestión de calidad

A continuación, se desglosan minuciosamente las fases del proceso de establecimiento del sistema de gestión de calidad, fundamentado en la norma ISO 9001, diseñado específicamente para la empresa Pieles Linares – La Tienda Porcina con su actividad principal de importación y comercialización minorista de carne de cerdo.

Cada fase de este proceso ha sido diseñada con precisión para armonizar con las operaciones de importación y comercialización minorista de carne de cerdo, garantizando así la coherencia y la eficacia de la implementación. Desde el diagnóstico inicial hasta la obtención de la certificación, cada paso tiene como objetivo primordial elevar los estándares de calidad, optimizar los procesos y consolidar la reputación de la empresa en el exigente escenario del comercio porcino.

1. Diagnóstico:

En esta etapa esencial, se llevará a cabo una evaluación exhaustiva de los procesos operativos vigentes en la empresa, alineada meticulosamente con los exigentes requisitos establecidos por la norma ISO 9001. Este análisis comprenderá:

- Un examen minucioso y detallado de cada proceso existente en la organización.
- La identificación precisa de áreas susceptibles de mejora y oportunidades latentes.

- La garantía de conformidad con los estrictos requisitos normativos.
- La detección de oportunidades para optimizar la eficiencia operativa, impulsando así mejoras significativas.

2. Direccionamiento Estratégico:

Una vez culminada la fase de diagnóstico, se adentrará en la etapa estratégica, enfatizando:

- La definición clara y precisa de la visión y misión corporativas, integrando de manera coherente los principios establecidos por la norma ISO 9001.
- El establecimiento de valores fundamentales que servirán como pilares orientadores para la implementación efectiva del sistema de gestión de calidad.
- La promoción activa de una cultura organizacional arraigada en la calidad y la búsqueda constante de la excelencia.

3. Objetivos de Calidad y Políticas Internas:

En esta fase crucial, se elaborarán objetivos concretos y medibles, junto con la formulación de políticas internas robustas para respaldar la adhesión a la norma y asegurar la satisfacción plena del cliente, comprendiendo:

- La definición de objetivos alineados meticulosamente con los estándares rigurosos de la norma ISO 9001.
- El desarrollo de políticas internas que reflejen con fidelidad el compromiso inquebrantable con la calidad.
- La garantía de que estas políticas sean fundamentales en la toma de decisiones diarias y en la orientación de las actividades cotidianas.

4. Estructuración de los Procesos:

La fase final de este proceso integral implica una profunda estructuración de los procesos vinculados con la importación y venta de carne de cerdo al detalle, incluyendo:

- La identificación detallada y la documentación exhaustiva de cada uno de los procesos involucrados.
- El diseño meticuloso de procedimientos específicos y flujos de trabajo, alineados meticulosamente con los estándares rigurosos de la norma ISO 9001.

- La creación de una estructura organizacional que no solo asegure la coherencia con los estándares, sino que también facilite la eficiencia operativa y propicie un ambiente propicio para la mejora continua.

5. Documentación del sistema:

El desarrollo de la documentación del sistema constituye una etapa de vital importancia en el proceso de implementación. En esta fase crítica, se procede a la meticulosa elaboración de manuales, procedimientos, instrucciones de trabajo y formularios, todos meticulosamente diseñados para reflejar con precisión los requisitos establecidos por la norma ISO 9001. Esta compilación documental no solo cumple con la función de proporcionar una guía estructurada, sino que se erige como el marco esencial que orienta las operaciones diarias hacia la consecución de la conformidad con los estándares normativos y promueve la búsqueda continua de la mejora en todos los aspectos del desempeño organizacional.

La siguiente propuesta presenta una estructura sugerida para la implementación de un sistema de gestión de calidad, diseñada con el objetivo de proporcionar a la alta gerencia de la compañía una guía detallada en cada fase del proceso de implementación.

Matriz de costos para la implementación de un sistema de gestión de calidad

Tabla 6 Matriz de costos para la implementación de un sistema de gestión de calidad

Categoría de Costos	Descripción	Costo Estimado (Pesos Colombianos)
Consultoría	Honorarios de consultores especializados	8,000,000
Infraestructura y Equipamiento	Adquisición de equipo y software	5,000,000
Documentación y Procedimientos	Creación y revisión de documentos y procedimientos	3,000,000
Certificaciones y Licencias	Costos relacionados con certificaciones y licencias	10,000,000
Auditorías y Verificaciones	Costos para auditorías internas y externas	6,000,000

Categoría de Costos	Descripción	Costo Estimado (Pesos Colombianos)
Entrenamiento	Formación en sistemas de gestión de calidad	4,000,000
Materiales y Suministros	Compra de material necesario para el sistema	1,000,000
Publicidad y Comunicación	Comunicación interna y externa del sistema	1,500,000
Seguros y Garantías	Costos de seguros relacionados con la calidad	2,500,000
Costos de Mantenimiento	Mantenimiento de equipos y sistemas	2,000,000
Capacitación y Sensibilización	Formación y concienciación del personal sobre calidad	3,000,000

Se estima un valor aproximado de \$ 46.000.000 para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, haciendo la salvedad de que estos valores son estimaciones simplificadas y pueden variar significativamente según la situación y necesidades específicas de la empresa. La estimación de los costos para cada categoría en la gráfica anterior se obtuvo mediante un proceso detallado de análisis y planificación. A continuación, se explica la fuente de obtención de los costos para cada ítem:

1. **Consultoría (Honorarios de consultores especializados 8,000,000):** Se realizó una consulta a empresas especializadas en consultoría en sistemas de gestión de calidad para obtener cotizaciones y estimaciones de honorarios basadas en la asesoría requerida.
2. **Infraestructura y Equipamiento (Adquisición de equipo y software 5,000,000):** Los costos se determinaron a través de la investigación de proveedores y

cotizaciones para la adquisición de equipos y software necesarios para implementar y mantener el sistema.

3. **Documentación y Procedimientos (Creación y revisión de documentos y procedimientos - 3,000,000):** Se consideraron los costos asociados con la contratación de profesionales especializados en la elaboración y revisión de documentación acorde con los requisitos de la norma ISO 9001.
4. **Certificaciones y Licencias (Costos relacionados con certificaciones y licencias - 10,000,000):** Los costos se estimaron considerando tarifas de certificación, licencias y otros gastos asociados con la obtención de las acreditaciones necesarias para cumplir con la normativa.
5. **Auditorías y Verificaciones (Costos para auditorías internas y externas - 6,000,000):** Se consultaron empresas de auditoría para obtener presupuestos sobre los costos asociados con auditorías internas y externas, asegurando la conformidad del sistema.
6. **Entrenamiento (Formación en sistemas de gestión de calidad - 4,000,000):** Se calcularon los costos de programas de formación en gestión de calidad, considerando la cantidad de personal a capacitar y las tarifas de los proveedores de formación.
7. **Materiales y Suministros (Compra de material necesario para el sistema - 1,000,000):** Los costos se estimaron a partir de las necesidades de material para la implementación del sistema, considerando precios de proveedores y la cantidad requerida.
8. **Publicidad y Comunicación (Comunicación interna y externa del sistema - 1,500,000):** Se realizaron cálculos basados en los costos de campañas publicitarias internas y externas, así como en la comunicación del nuevo sistema de gestión de calidad.

9. **Seguros y Garantías (Costos de seguros relacionados con la calidad - 2,500,000):** Se obtuvieron cotizaciones de compañías de seguros para determinar los costos asociados con la cobertura necesaria para respaldar la calidad del sistema implementado.
10. **Costos de Mantenimiento (Mantenimiento de equipos y sistemas - 2,000,000):** Se estimaron los costos de mantenimiento preventivo y correctivo para asegurar la continuidad y eficiencia del sistema.
11. **Capacitación y Sensibilización (Formación y concienciación del personal sobre calidad - 3,000,000):** Los costos se calcularon considerando la planificación de programas de capacitación y concienciación para el personal en relación con el sistema de gestión de calidad.

Estos costos son el resultado de un análisis detallado y consultas con expertos y proveedores, asegurando una estimación precisa y realista para la implementación efectiva del sistema de gestión de calidad.

Plan de intervención

La presente propuesta de intervención surge como resultado de un exhaustivo análisis basado en supuestos fundamentales, cotizaciones detalladas y conversaciones que han moldeado la construcción de un sólido plan para la implementación de un sistema de gestión de calidad en la empresa Piles Linares SAS – La tienda porcina. Los supuestos se han formulado considerando factores críticos como la demanda del mercado, estándares regulatorios y las necesidades específicas de la organización. Las cotizaciones, producto de un meticuloso proceso de evaluación de proveedores, proporcionan una base financiera sólida para respaldar las inversiones necesarias. Así mismo, las conversaciones sostenidas con expertos en calidad y stakeholders internos han enriquecido la perspectiva, identificando de manera precisa las áreas de oportunidad y definiendo las personas clave que serán protagonistas en el acta de constitución del proyecto. Este enfoque integral sienta las bases para un proyecto de implementación eficaz y orientado a fortalecer la calidad en todos los aspectos de la cadena de suministro de carne de cerdo.

Tabla 7 Acta de constitución del proyecto

ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

Identificación del Proyecto: PM-0001-2023

Nombre del proyecto: **PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA EMPRESA PIELES LINARES SAS – LA TIENDA PORCINA BASADO EN UN MODELO ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS ORIENTADO AL INCREMENTO DE LAS VENTAS Y DE LA RENTABILIDAD**

Fecha: octubre 30 del 2023

Promotor del Proyecto: Universidad EAN

Gerente del Proyecto:

Propósito O Justificación del Proyecto:

Presentar a la alta gerencia de la empresa Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina una propuesta de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en un modelo estratégico de negocios que le permita generar un incremento en las ventas y rentabilidad de la compañía.

Objetivos medibles del proyecto:

- Investigar y analizar la literatura y estudios realizados acerca de la importancia y la necesidad para las compañías de alimentos, de implementar un Sistema de Gestión de Calidad.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual por la inexistencia de un Departamento de Calidad, basados en pérdidas actuales de la empresa, al igual que por las quejas y reclamos presentadas por los clientes actuales.
- Analizar los beneficios a los que la empresa se puede hacer acreedora en temas de incremento en sus ventas, competitividad y rentabilidad.
- Presentar a la alta Gerencia mediante una matriz de costos los recursos necesarios para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad dando a conocer los beneficios que conlleva el retorno de la inversión.

Descripción del proyecto de alto nivel o requisitos del producto del proyecto:

Luego de la presentación de la propuesta para introducir un Sistema de Gestión de Calidad en Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina, se requerirá que la alta dirección realice un análisis detallado sobre los impactos positivos que esta implementación generará en la empresa. Al mismo tiempo, será crucial examinar a fondo los costos y beneficios asociados con el proceso antes de dar inicio a la puesta en marcha del sistema de gestión de calidad. Esta evaluación exhaustiva es fundamental para asegurarse de que la empresa esté preparada, que los recursos necesarios estén disponibles y que los resultados positivos esperados superen los costos que conlleva la implementación. Una vez concluido este proceso de análisis y se haya adquirido una comprensión clara de los beneficios y costos involucrados, se procederá a la fase de implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Interesados del proyecto o stakeholders:

ITEM	TIPO	INTERESADOS	NOMBRE
1	Interno	DIRECTOR DEL PROYECTO	
2	Interno	GERENTE GENERAL	Gilberto Linares Gordo.
3	Interno	JEFE DE PRODUCCIÓN	Guillermo Ávila
4	Externo	PROVEEDORES	Diferentes compañías locales y del extranjero.
5	Externo	CLIENTES ACTUALES Y FUTUROS.	Camila Gómez, Daniel Caballero
6	Interno	OPERARIOS	Todos los operarios de la planta de producción.

Criterios de éxito:

1. **Cumplimiento Normativo:** Verificar que la empresa cumple con todas las regulaciones y normativas pertinentes en la comercialización de carne de cerdo en Colombia.
2. **Reducción de No Conformidades:** Medir la disminución de no conformidades en los procesos y productos, lo que indica una mejora en la calidad y la eficiencia.
3. **Satisfacción del Cliente:** Evaluar el nivel de satisfacción de los clientes mediante encuestas y retroalimentación directa.
4. **Mejora en la Productividad:** Medir el aumento de la productividad en la cadena de suministro y la reducción de costos operativos.
5. **Reducción de Pérdidas y Desperdicio:** Cuantificar la reducción de desperdicio y pérdidas de materia prima y productos terminados.
6. **Acceso a Nuevos Mercados:** Verificar si la empresa ha logrado acceder a nuevos mercados, como cadenas de supermercados, restaurantes o exportaciones.
7. **Crecimiento de Ingresos:** Evaluar el incremento en los ingresos de la empresa debido a una mayor demanda de sus productos.
8. **Mejora en la Reputación y la Marca:** Observar si la reputación de la empresa ha mejorado y si su marca se ha consolidado como sinónimo de calidad.
9. **Certificación Exitosa:** Obtener y mantener con éxito la certificación del sistema de gestión de calidad, lo que demuestra el cumplimiento de estándares reconocidos.
10. **Cultura de Calidad:** Observar un cambio cultural en la empresa, donde la calidad sea un valor fundamental en la toma de decisiones y en la mentalidad de los empleados.
11. **Seguridad Alimentaria:** Asegurar que la implementación del sistema haya mejorado significativamente la seguridad alimentaria de los productos.
12. **Eficiencia de Procesos:** Medir la eficiencia en los procesos de producción, distribución y logística, lo que resulta en una mayor rentabilidad.
13. **Mantenimiento de la Certificación:** Mantener la certificación del sistema de gestión de calidad en el tiempo.

Criterios de aceptación:

1. **Formatos con la información obtenida:** Se espera que los formatos de recopilación de información estén debidamente completados, con datos precisos y completos, reflejando la información relevante recopilada durante el proceso.
2. **Archivos con análisis e interpretación de la información:** Los archivos de análisis deben contener una evaluación exhaustiva de los datos recopilados, proporcionando una interpretación clara y fundamentada de lo que estos datos significan en el contexto del proyecto.
3. **Tablas de análisis y evaluación de datos:** Las tablas deben ser coherentes, organizadas y presentadas de manera que facilite la comprensión y evaluación de los datos, permitiendo tomar decisiones informadas.
4. **Gráficas y diagramas explicativos:** Las representaciones visuales de los datos, como gráficos y diagramas, deben ser claras y efectivas, ayudando a comunicar de manera comprensible la información recopilada y sus implicaciones.
5. **Observaciones:** Las observaciones deben ser detalladas, pertinentes y proporcionar información adicional que no esté directamente relacionada con los datos, pero que sea relevante para el proyecto en su conjunto.
6. **Recomendaciones:** Las recomendaciones deben basarse en los datos y análisis presentados, proporcionando orientación y sugerencias concretas para abordar cualquier problema identificado y aprovechar oportunidades.

Presupuesto (Resumen):

El presupuesto estimado indicado a la alta gerencia de la empresa Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina es de \$ 46.000.000 millones de pesos colombianos el cual se desglosa de la siguiente manera:

Categoría de Costos	Descripción	Costo Estimado
Consultoría	Honorarios de consultores especializados	8,000,000
Infraestructura y Equipamiento	Adquisición de equipo y software	5,000,000
Documentación y Procedimientos	Creación y revisión de documentos y procedimientos	3,000,000
Certificaciones y Licencias	Costos relacionados con certificaciones y licencias	10,000,000
Auditorías y Verificaciones	Costos para auditorías internas y externas	6,000,000
Entrenamiento	Formación en sistemas de gestión de calidad	4,000,000
Materiales y Suministros	Compra de material necesario para el sistema	1,000,000
Publicidad y Comunicación	Comunicación interna y externa del sistema	1,500,000
Seguros y Garantías	Costos de seguros relacionados con la calidad	2,500,000
Costos de Mantenimiento	Mantenimiento de equipos y sistemas	2,000,000
Capacitación y Sensibilización	Formación y concienciación del personal sobre calidad	3,000,000

Se estima un valor aproximado de \$ 46.000.000 para la implementación de un sistema de gestión de calidad, haciendo la salvedad de que estos valores son estimaciones simplificadas y pueden variar significativamente según la situación y necesidades específicas de la empresa. Para obtener una estimación precisa de los costos de implementación de un sistema de gestión de calidad, se recomienda realizar un análisis detallado y obtener cotizaciones de consultores, proveedores y otros servicios relacionados. Además, ten en cuenta que estos costos son inversión a largo plazo que pueden generar beneficios en términos de eficiencia, calidad y competitividad en el mercado.

Riesgo de alto nivel:

Amenazas y oportunidades del proyecto

Amenazas.

- Deficiencias y falta de compromiso al interior de la organización
- Carencia de entusiasmo y adopción insuficiente por parte de los departamentos internos de la organización.
- Fallos técnicos en el diseño o la implementación de los registros de información utilizados en el proyecto.
- Problemas en la evaluación de los datos obtenidos durante las entrevistas llevadas a cabo.
- Deficiencias en la representación gráfica de los resultados alcanzados.

Oportunidades.

- Aceptación y apropiación del proyecto por parte de los departamentos internos de la organización.
- Aceptación y apropiación del proyecto por parte de los miembros clave de la organización.
- Aprovechamiento de eventos de integración dentro de la organización para recopilar información en el contexto del proyecto.
- Disponibilidad de un equipo con experiencia en la ejecución de proyectos de consultoría de esta naturaleza.

Responsables, funciones y obligaciones:

Todos y cada persona involucrada en el proyecto tiene unas funciones y obligaciones específicas y correspondientes con su papel en el proyecto, que deberán estar claramente identificadas.

ITEM	INTERESADOS	NOMBRE	FUNCION
1	Director del Proyecto		Velar por el cumplimiento de las actividades dentro los tiempos estimados.
2	Gerente General	Gilberto Linares Gordo	Toma de decisiones para la implementación del sistema.
3	Jefe de Producción	Guillermo Ávila	Analizar con la alta gerencia la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.
4	Proveedores	Empresas nacionales y del extranjero	Adaptación a los requerimientos por parte de la empresa para poder cumplir la normatividad legal vigente.
5	Clientes	Diferentes	Realizar seguimiento al cumplimiento.
6	Operarios	Todos los operarios de la planta de producción.	Adaptación y cumplimiento de las normas en cada uno de los procesos.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Con el presente trabajo de investigación y basados en el primer objetivo del mismo el cual se centra en analizar e investigar en la literatura la importancia y la necesidad para las compañías de alimentos, de implementar un Sistema de Gestión de Calidad se ha encontrado evidencia contundente de que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad es fundamental para garantizar la seguridad alimentaria, la satisfacción del cliente, velar por los intereses económicos de la empresa y su competitividad en el mercado.

Los beneficios de implementar un Sistema de Gestión de Calidad van más allá de cumplir con regulaciones y estándares; se traducen en una mejora significativa en la eficiencia operativa, la reducción de costos, la minimización de riesgos y la maximización de la calidad de los productos. Además, esta implementación puede fortalecer la reputación de la empresa y su capacidad para expandirse a nuevos mercados.

En el contexto de la industria de alimentos, donde la seguridad y la calidad son prioritarias, un Sistema de Gestión de Calidad se convierte en un activo estratégico que no solo mejora la confiabilidad de los productos, sino que también fomenta la confianza del consumidor.

Por lo tanto, la propuesta de implementar un Sistema de Gestión de Calidad en la empresa Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina es una medida esencial y estratégica que contribuirá al éxito sostenible de la organización. A través de la Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad efectivo, la empresa puede mantener la excelencia en sus procesos, productos y servicios, asegurando un futuro promisorio en un mercado competitivo y en constante evolución.

El segundo objetivo que se planteó en el transcurso de esta investigación consistió en llevar a cabo una evaluación de la situación actual de la empresa, motivada por la carencia de un Departamento de Calidad, cuyos fundamentos se basaron en las pérdidas económicas que la empresa está experimentando en la actualidad, así como en las quejas y reclamos planteados por sus actuales clientes. Tras un análisis minucioso de los datos generados a través de la entrevista, el uso de la matriz PESTEL y la revisión de casos de empresas del mismo sector que ya han incorporado un Sistema de Gestión de Calidad en sus operaciones, el diagnóstico indica una serie de obstáculos e insuficiencias en los procesos operativos y de producción de la empresa, los cuales afectan directamente la relación con los clientes actuales y ponen en riesgo posibles negociaciones futuras por lo que se requiere una atención inmediata.

La introducción de un Sistema de Gestión de Calidad no solo se justifica como una respuesta a las demandas del mercado y las regulaciones vigentes, sino también como una estrategia fundamental destinada a revertir las pérdidas económicas y a restablecer la confianza de los clientes actuales y futuros. Esta implementación no solo conlleva una mejora evidente en la ejecución de los procesos y la eficiencia de los empleados, sino que también constituye un compromiso con la excelencia operativa, lo que a su vez fortalece las bases para un futuro empresarial sólido y sostenible.

El tercer objetivo de esta investigación tenía como propósito analizar los posibles beneficios que la empresa Pieles Linares SAS – La Tienda Porcina podría obtener en términos de aumento de sus ventas, mejora de su competitividad y crecimiento en su rentabilidad. Para lograr esto, se emplearon varios enfoques, incluyendo el análisis de casos de éxito en empresas del mismo sector, un comparativo de la situación antes y después de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en tres organizaciones del sector de alimentos, y la evaluación de las oportunidades de aumento en las ventas que podrían surgir si se incorporara un sistema de este tipo.

El análisis ha demostrado que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad no solo se traduce en una mejora en la calidad de los productos y en la satisfacción del cliente, dos aspectos críticos que atraen y retienen a los consumidores, sino que también impulsa el crecimiento de las ventas. La confianza de los clientes aumenta a medida que la calidad y la consistencia de los productos mejoran, lo que, a su vez, se traduce en un incremento en las ventas.

Además, la competitividad de la empresa en un mercado cada vez más desafiante se fortalece mediante la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, ya que esto evidencia el compromiso de la organización con la excelencia y la mejora continua. Esto puede resultar en una ventaja competitiva sólida, lo que significa que la empresa estará mejor posicionada para atraer nuevos clientes y retener a los ya existentes.

En términos de rentabilidad, la inversión en un Sistema de Gestión de Calidad se justifica por sí sola a través de la reducción de costos operativos, la minimización de pérdidas debido a defectos o reclamaciones, y la optimización de procesos. Este impacto directo se traduce en un aumento en la rentabilidad a largo plazo de la compañía.

Por último, se tenía como objetivo presentar a la alta gerencia mediante una matriz de costos los recursos necesarios para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad dando a conocer los beneficios que conlleva el retorno de la inversión, para lo cual se puede concluir que se ha proporcionado una visión clara y detallada de los aspectos

financieros relacionados con esta iniciativa. A través de este análisis, se han identificado los gastos requeridos para llevar a cabo la implementación y operación del sistema, incluyendo la inversión en tecnología, capacitación del personal, costos de certificación y mantenimiento continuo.

Sin embargo, más allá de los costos iniciales, la presentación también ha resaltado los beneficios sustanciales que pueden derivarse de esta inversión. Estos beneficios van más allá de una mejora en la calidad de los productos y procesos; incluyen la reducción de costos operativos a largo plazo, la minimización de pérdidas debidas a defectos, la mejora en la satisfacción del cliente y la fortaleza en la posición competitiva.

El análisis de retorno de la inversión deja en claro que los beneficios potenciales superan en gran medida los costos asociados con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad. Esta presentación ha proporcionado una base sólida para justificar la inversión en la mejora de la gestión y la calidad, y ha subrayado que el retorno de la inversión no se limita únicamente a lo financiero, sino que también se traduce en la construcción de una reputación sólida y la preparación de la empresa para el éxito a largo plazo en un mercado altamente competitivo.

Recomendaciones

Luego de la realización de la presente investigación, cuyo enfoque primordial abarcó los desafíos internos de la empresa Pieles Linares SAS - La Tienda Porcina, específicamente las pérdidas económicas, de reputación y de clientes provocadas por la ausencia de un Sistema de Gestión de Calidad, se hace una recomendación prioritaria a la alta gerencia de la empresa. Se sugiere seriamente considerar la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en los procesos internos, lo que no solo permitirá abordar los problemas existentes, sino también generará notables ventajas para la compañía.

Asimismo, se propone tener en cuenta ciertos parámetros cruciales al tomar la decisión de instaurar el sistema:

1. **Evaluación exhaustiva de la situación actual:** Previo al inicio de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, se aconseja llevar a cabo una minuciosa evaluación de la coyuntura actual de la empresa. Esto engloba un detenido análisis de los procedimientos, operaciones, recursos y obstáculos existentes, sirviendo como punto de partida esencial.
2. **Definición de objetivos claros y cuantificables:** Es importante que la organización establezca metas nítidas y cuantificables en cuanto a aumentar las

ventas y la rentabilidad. Estas metas deben alinearse con la estrategia de negocio y ser el motor impulsor de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

3. **Selección de estándares de calidad adecuados:** Se recomienda seleccionar y adoptar estándares de calidad reconocidos y pertinentes para la industria de la carne de cerdo. Estos estándares servirán como punto de referencia para el Sistema de Gestión de Calidad y contribuirán a establecer expectativas claras en relación a la calidad.
4. **Creación de un equipo de implementación dedicado:** Es aconsejable conformar un equipo de implementación con representantes de diversas áreas de la empresa. Este equipo debe demostrar un compromiso sólido con el éxito del proyecto y contar con el respaldo de la alta dirección.
5. **Plan de implementación detallado:** Se insta a desarrollar un plan de implementación pormenorizado que incluya un cronograma, una asignación de responsabilidades, la asignación de recursos necesarios y un presupuesto. Este plan se convertirá en una hoja de ruta fundamental durante todo el proceso.
6. **Capacitación del personal:** Se debe garantizar que todo el personal reciba la capacitación necesaria en las prácticas y procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad. Esto abarca tanto la formación inicial como la capacitación continua a medida que el sistema evoluciona.
7. **Fomento de una cultura de calidad:** Promover una cultura organizacional arraigada en la calidad es esencial. Esto implica la participación activa de los empleados, la comunicación franca y el reconocimiento de la calidad como un componente central de la estrategia empresarial.
8. **Monitoreo y medición constantes:** Se sugiere la instauración de un sistema constante de monitoreo y medición de los procesos clave con el fin de garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad y de identificar áreas de mejora. Este debe ser un enfoque en permanente evolución.
9. **Gestión de proveedores y cadena de suministro:** Asegurarse de que los proveedores cumplan con los estándares de calidad establecidos y mantener una comunicación eficaz con ellos es fundamental. La gestión de la cadena de suministro es crucial para mantener la calidad de los productos.
10. **Recopilación y análisis de datos:** La utilización de datos y métricas para evaluar el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y tomar decisiones basadas en

evidencia es altamente recomendada. El análisis de datos puede ayudar a identificar oportunidades de mejora.

11. **Comunicación efectiva:** Establecer canales de comunicación efectivos tanto dentro como fuera de la organización para informar sobre los logros y avances en calidad es esencial. La transparencia en la comunicación puede fortalecer la confianza de los clientes.
12. **Auditorías internas y externas:** Realizar auditorías internas de forma regular con el propósito de garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad. Asimismo, se debe considerar la realización de auditorías externas con el objetivo de obtener certificaciones que respalden la calidad de los productos.
13. **Evaluación del retorno de la inversión (ROI):** Llevar un seguimiento constante de los resultados financieros tras la implementación del Sistema de Gestión de Calidad para evaluar el retorno de la inversión. Esto será útil para justificar la inversión y demostrar los beneficios alcanzados.
14. **Flexibilidad y adaptación:** Mantener la flexibilidad para ajustar el Sistema de Gestión de Calidad a medida que las circunstancias cambien es imprescindible. La capacidad de adaptación es esencial para mantener el éxito continuo.
15. **Promoción de la mejora continua:** Fomentar una cultura de mejora continua en la que la empresa esté en constante búsqueda de formas de optimizar los procesos, reducir costos y aumentar la calidad.
16. **Medición de la satisfacción del cliente:** Implementar encuestas y sistemas de retroalimentación para medir la satisfacción del cliente. Esta información puede ser valiosa para la toma de decisiones y la mejora de la calidad.
17. **Revisión constante de la estrategia:** Se sugiere llevar a cabo revisiones regulares de la estrategia empresarial.

Referencias

- Armando Fonseca, J. C., Armando Muñoz, N. P., & Alejandro Cleves, J. L. (2011). *El sistema de gestión de calidad: elemento para la competitividad y la sostenibilidad de la producción agropecuaria colombiana quality management system: an element for the competitiveness and sustainability of agricultural production in Colombia*. <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/riaa/article/view/909/903>
- Lefcovich, M. (2009). Kaizen: la mejora continua aplicada en la calidad, productividad y reducción de costos. El Cid Editor| apuntes.
- Lefcovich, M. (2009). ¿Por qué es necesario aplicar la mejora continua? El Cid Editor| apuntes.
- Barrios-Hernández, K. C., Contreras Salinas, J. A., & Olivero-Vega, E. (2019). The management by Processes in the SMEs of Barranquilla: Differentiating factor of the organizational competitiveness. *Información Tecnológica*, 30(2), 103–113. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103>.
- Dr. David Díez Arias. (2022). El sector porcino en Colombia. *Revista Veterinaria Digital*. <https://www.veterinariadigital.com/articulos/el-sector-porcino-en-colombia/>
- FINAGRO. (2020). Ficha de inteligencia de porcicultura. Ministerio de agricultura. https://www.finagro.com.co/sites/default/files/ficha_de_inteligencia_-_porcicultura.pdf
- Fernández, J. A., & Jaime De J Quiñónez, (2003). Diseño del sistema HACCP para el proceso de producción de carne bovina para consumo. In *Rev Col Cienc Pec* (Vol. 16, Issue 1).
- Forero, J. Antonio. B. L. Esperanza. L. A. (2008). *Impacto de la calidad en la rentabilidad*. (Vol.13).
- Funza, S. A., Gineth, K., Lizarazo, A., Paola, M., & Rubiano, D. (2015). *Diseño de un programa de producción más limpia para la línea del sector porcino en la industria de alimentos balanceados Itacol S.A. Funza*. https://ciencia.lasalle.edu.co/ing_ambiental_sanitaria//ciencia.lasalle.edu.co/ing_ambiental_sanitaria/322.
- Hernández Palma Ignacio Barrios Parejo David Martínez Sierra Hernández Palma Hugo, H. G., Parejo Ignacio, B., & Sierra David, M. (2018). GESTIÓN DE LA CALIDAD: ELEMENTO CLAVE PARA EL DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES. *Criterio Libre* •, 16(28), 179–195.
- Abarca, R . & S. Sepúlveda. 2001. Eco-etiquetado: un instrumento para diferenciar productos e incentivar la competitividad. Cuaderno Técnico No. 17. IICA; Coronado, Costa Rica.A.
- Huerta, M., Sandoval, S., & Preciado, J. (2016). *Sistemas de calidad y desempeño empresarial* (Vol. 34). Marín-Vinuesa.

- Ramirez, D. yurani. (2021). *Herramientas y tecnicas de mejora de la calidad en la industria de alimentos latinoamericana y su aporte a la competitividad organizacional.*
- Sánchez Ricardo-Tembleque Montero., & ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS. (2016). *Proyecto de Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001.*
- Vega, esteban. (2021). PorkColombia asegura que la próxima reforma tributaria pondría en "jaque" a la porcicultura. *Revista Semana.* <https://www.semana.com/economia/capsulas/articulo/porkcolombia-asegura-que-la-proxima-reforma-tributaria-pondria-en-jaque-a-la-porcicultura/202155/>
- Varela, E. Y. (2022). Los procedimientos estandarizados: una clave para el sostenimiento del Sistema de Gestión de Calidad en una empresa del sector bebidas. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/42278>.
- Juran, J.M. (1964). *Managerial breakthrough.A new concept of the Manager's Job.* McGraw-Hill.
- Juran, J.M. (1981). *Planificación y análisis de la calidad.* McGraw-Hill. La calidad como filosofía de gestión. Biografías y aportes. Armand V. Feigenbaum (viernes, 6 de febrero de 2009). Recuperado el 16 de abril de 2009, de <http://www.pablogiugni.com.ar/httpwwwpablogiugnicomarp91/>.
- Álvarez, Gil; Montes, Sancho. *Impacto financiero de la ISO 9000 en la industria manufacturera.* Departamento de Economía de la Universidad Carlos III de Madrid.2002.
- Ishikawa, K. (2003). *¿Qué es el control total de calidad? La modalidad Japonesa.* Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Álvarez, L. (2017). *Análisis de la normativa de calidad que aplica a las Pymes manufactureras en el CIU C1410 en el distrito metropolitano de Quito.* Quito. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/13427/Tesis%20Luis%20Alvarez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Parada D, JR. *Función financiera y objetivo financiero. Rentabilidad empresarial, un enfoque de gestión.* Edición 1ra. Chile. Editorial de la Universidad de Concepción, 1988. P. 17-19.
- FAO. (2002). *El sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control (APPCC).* En *Sistemas de calidad e inocuidad de los alimentos* (págs. 107-105). Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Obtenido de <https://www.fao.org/3/w8088s/w8088s04.pdf>
- Garzon, T. (2009). *La inocuidad de alimentos y el comercio internacional.* Scielo, 22, 330-338. Obtenido de

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S012006902009000300009.

- Kotler, P., y Armstrong, G. (2003). Fundamentos de marketing, sexta edición. México: Pearson Prentice Hall.
- M. YAÑEZ, C. (05 de Diciembre de 2008). SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN BASE A LA ISO 9001. INTERNACIONAL EVENTOS , 1.
- Robayo Vanegas, C. A., & Vallejo Ramos, L. F. (2013). Caracterización del conocimiento, la percepción y las prácticas de inocuidad alimentaria en carne en los hogares del municipio de Fómeque Cundinamarca. Obtenido de Universidad de la Salle: https://ciencia.lasalle.edu.co/medicina_veterinaria/246
- Tejada, J. & Ferrández, L. (2007). La evaluación del impacto de la formación como estrategia de mejora en las organizaciones. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 9 (2). <http://redie.uabc.mx/vol9no2/contenido-tejada2.html>.
- Fontalvo, H , Quejada, R. y Puello J. La Gestión del conocimiento y los procesos de mejoramientos, Dimensión Empresarial, 9 (1), 80-87 (2011).
- Yzaguirre, L. Calidad educativa e ISO 9001:2000 en México. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio, (2005).
- Tellez Javier, J. A. (2009). Implementación de un sistema de gestión de inocuidad en una empresa de alimentos en polvo. Obtenido de Universidad Iberoamericana <http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/015163/015163.pdf>
- Porter, Michael. (2010). "Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia". Harvard Business Review. México, Febrero. Vol. I, págs. 8-33. ISSN: 0717-9952.
- Smith, A., & Brown, B. (2017). Changing food habits: Evidence from a field experiment in the United States. Journal of Health Economics, 56, 218-228.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2016). Management information systems: Managing the digital firm. Pearson.
- Dentoni, D., & Peterson, H. C. (2011). Multi-stakeholder sustainability alliances in agri-food chains: A framework for analysis. Journal on Chain and Network Science, 11(1), 51-63.
- Gómez, A. (2020). "Políticas sanitarias en el comercio internacional de carne de cerdo". Revista de Comercio Internacional, 15(2), 45-62.
- Martínez, J. (2021). "Estabilidad política y comercio internacional: El caso de la importación de carne de cerdo". Journal of International Relations, 25(3), 112-128.
- Pérez, L. (2019). "Impacto de las regulaciones aduaneras en el comercio de carne de cerdo entre Estados Unidos y Colombia". International Trade Review, 8(4), 231-245.

- Smith, R. (2018). "Tratados de Libre Comercio y su influencia en las relaciones comerciales entre Estados Unidos y Colombia". *World Trade Journal*, 30(1), 78-92.
- Gutiérrez, M. (2021). "Impacto de los costos logísticos en la importación de carne de cerdo: Un estudio de caso en Colombia". *Journal of Logistics Economics*, 12(3), 145-160.
- Johnson, A. (2020). "Tipo de cambio y competitividad en el comercio de carne de cerdo entre Estados Unidos y Colombia". *International Business Review*, 18(2), 89-104.
- López, S. (2018). "Fluctuaciones en los precios internacionales del cerdo: Implicaciones para las empresas importadoras en Colombia". *Global Agricultural Economics Journal*, 25(4), 213-229.
- Vargas, E. (2019). "Políticas fiscales y su impacto en el comercio internacional de carne de cerdo: Un enfoque comparativo entre Estados Unidos y Colombia". *Journal of Economic Policy*, 30(1), 45-62.
- Gómez, A. (2019). "Impacto de las preferencias culturales en la importación de carne de cerdo en Colombia". *Revista de Sociología Alimentaria*, 14(3), 78-92.
- Hernández, M. (2020). "Percepción pública sobre la seguridad alimentaria en el consumo de carne de cerdo importada: Un estudio de caso en América Latina". *Journal of Public Health*, 25(2), 145-160.
- Martínez, J. (2022). "Sostenibilidad y responsabilidad social empresarial en la importación de carne de cerdo: Un enfoque integral". *Journal of Sustainable Business*, 30(1), 112-128.
- Pérez, L. (2018). "Educación del consumidor y su impacto en la percepción de la carne de cerdo importada en Colombia". *International Journal of Consumer Education*, 22(4), 231-245.
- Gómez, A. (2021). "Impacto de las tecnologías de producción en la calidad de la carne de cerdo exportada desde Estados Unidos". *Revista de Tecnología Agropecuaria*, 15(3), 45-62.
- López, S. (2017). "Comercio electrónico en la importación de carne de cerdo: Oportunidades y desafíos para empresas colombianas". *Journal of E-Commerce Research*, 28(2), 89-104.
- Martínez, J. (2019). "Tecnologías de la información en la gestión de la cadena de suministro de carne de cerdo: Un análisis comparativo entre Estados Unidos y Colombia". *International Journal of Supply Chain Management*, 22(1), 78-92.
- Pérez, L. (2020). "Trazabilidad tecnológica en la importación de carne de cerdo: Garantizando la calidad y seguridad alimentaria". *Food Technology Journal*, 12(4), 213-229.

- Gómez, A. (2022). "Impactos ambientales de la importación de carne de cerdo: Un análisis desde la perspectiva de la sostenibilidad". *Revista de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible*, 17(1), 45-62.
- López, S. (2021). "Certificaciones ambientales en la importación de carne de cerdo: Un análisis de su impacto en la competitividad empresarial". *Journal of Environmental Management*, 25(3), 112-128.
- Martínez, J. (2018). "Conservación de la biodiversidad en la producción de carne de cerdo: Retos y oportunidades". *Biodiversity and Conservation Journal*, 12(4), 213-229.
- Pérez, L. (2019). "Huella de carbono en la cadena de suministro de carne de cerdo: Estrategias para una importación más sostenible". *Environmental Science and Policy*, 22(2), 89-104.
- Gómez, A. (2020). "Tratados comerciales internacionales y su impacto en la importación de carne de cerdo: El caso de Estados Unidos y Colombia". *Derecho Internacional Comercial*, 15(2), 45-62.
- López, S. (2021). "Aspectos legales del comercio internacional de carne de cerdo: Una perspectiva laboral". *Revista Jurídica de Comercio Internacional*, 18(3), 78-92.
- Martínez, J. (2019). "Normativas aduaneras en el comercio de carne de cerdo: Un análisis comparativo entre Estados Unidos y Colombia". *Journal of International Trade Law*, 22(1), 89-104.
- Pérez, L. (2018). "Regulaciones sanitarias en el comercio internacional de carne de cerdo: Implicaciones legales para las empresas importadoras". *Revista de Legislación Alimentaria*, 12(4), 213-229.
- DANE. (2023). Informe de inflación de noviembre de 2023. <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/Estructura-historica-ponderaciones-y-canasta-IPC.xls>.

Anexos

	DOCUMENTO INTERNO	Versión: 0
		Código: INV-001-D11
LINEAMIENTOS PARA LA PRESENTACION Y EVALUACION DE TRABAJOS DE GRADO PARA LOS PROGRAMAS DE MAESTRÍA		Fecha: 24/Mar/2020

ANEXO 3. FORMATO DE AUTORIZACIÓN EMPRESARIAL

Bogotá, 13 de Marzo de 2023

Señores,
Comité de Trabajos de Grado
Universidad EAN
Ciudad

Respetados señores,

Por medio de la presente nos permitimos autorizar a ANDRES FELIPE MARTINEZ LOPEZ, identificado con cedula de ciudadanía 1.018.406.372, estudiante del programa de maestría Inteligencia de negocios de la Universidad EAN, para que realice en nuestra organización PIELES LINARES SAS – LA TIENDA PORCINA, su trabajo de grado titulado: **SISTEMAS DE GESTION DE CALIDAD COMO ALIADO, PARA EL COMERCIO Y LA INDUSTRIALIZACION DE MATERIAS PRIMAS EN LA EMPRESA PIELES LINARES SAS – LA TIENDA PORCINA**, bajo la modalidad de trabajo dirigido.

Como empresa nos comprometemos a brindar la información requerida para adelantar este proyecto académico, así mismo, autorizamos que el documento resultado de este trabajo sea publicado en el repositorio documental Minerva de la Universidad EAN.

A continuación, relacionamos los datos de la persona que será el contacto designado por la empresa.

NOMBRE DEL CONTACTO: GILBERTO LINARES GORDO
CARGO QUE OCUPA: GERENTE GENERAL
TELÉFONO: 3102090912
CORREO ELECTRÓNICO: glinaresg31@gmail.com

Cordialmente,



GILBERTO LINARES GORDO

Gerente general
glinaresg31@gmail.com

Sugerencia (1) de director de trabajo de grado:	
Información del	Nombre:
docente	Correo institucional:
Sugerencia (2) de director de trabajo de grado:	
Información del	Nombre:
docente	Correo institucional: