

Análisis de las estrategias diseñadas a propósito de la incidencia de la globalización económica
en la estructura de costos del sector porcícola, caso aplicado, Granja La Fortuna, 2024

July Alexandra Ospina Domínguez

Kimberly Hernández Amórtegui

Universidad del Valle

Facultad de Ciencias de la Administración

Programa de Contaduría Pública

Guadalajara de Buga

2025

Análisis de las estrategias formuladas a propósito de la incidencia de la globalización económica
en el sector porcícola, caso aplicado, Granja La Fortuna, 2024

July Alexandra Ospina Domínguez

Kimberly Hernández Amórtegui

Trabajo de grado para obtener el título de Contador Público

Asesora: Luz Helena Gómez



Universidad del Valle

Facultad de Ciencias de la Administración

Programa de Contaduría Pública

Guadalajara de Buga

2025

Tabla de contenido

	Pág.
Resumen.....	12
Introducción	14
1. Propuesta de investigación.....	17
1.1 Antecedentes	17
1.1.1 Índice de Competitividad del Sector Porcícola en Colombia	17
1.1.2 Oportunidad comercial de carne de cerdo desde Colombia hacia China.....	18
1.1.3 Porcicultura	19
1.1.4 Efectos sociales de la globalización en el sector porcícola colombiano bajo la perspectiva de la gestión integral	20
1.2 Planteamiento del problema.....	21
1.2.1 Formulación del problema	22
1.2.2 Sistematización del problema	23
1.3 Objetivos	23
1.3.1 General	23
1.3.2 Específicos	23

1.4	Justificación.....	24
1.5	Marco de referencia.....	27
1.5.1	Marco teórico	27
1.5.2	Marco conceptual	35
1.5.3	Marco contextual.....	38
1.6	Marco metodológico	45
1.6.1	Enfoque	46
1.6.2	Tipo de estudio.....	46
1.6.3	Método	46
1.6.4	Técnicas e instrumentos	47
1.6.5	Fuentes de información	48
1.6.6	Limitaciones del estudio	49
2.	El fenómeno de la globalización económica y sus principales manifestaciones en el sector porcícola colombiano	50
2.1	Características de la globalización económica.....	50
2.2	Características del sector porcícola colombiano	53
2.2.1	Contexto del sector agropecuario en Colombia	53

2.2.2	Subsector pecuario	55
2.2.3	Estructura y características del sector porcícola en Colombia.....	56
2.2.4	Situación económica del sector porcícola en Colombia	61
2.3	Globalización y sector porcino.....	63
2.4	Análisis de la incidencia de la globalización económica en el sector porcícola colombiano.....	67
3.	Descripción del entorno externo y su incidencia en las variables de costo del sector porcícola.....	70
3.1	Variables macroeconómicas que inciden en los costos sectoriales.....	70
3.1.1	Comportamiento de la tasa de cambio	70
3.1.2	Comportamiento de los precios al consumidor y productor en Colombia.....	71
3.2	Costos de producción y dependencia de insumos internacionales (Análisis Sectorial).....	73
3.3	Factores estructurales y competitivos del entorno	76
3.3.1	Impacto de los costos logísticos y de infraestructura:.....	78
3.3.2	Otros factores que afectan los costos y la rentabilidad	79
3.4	Análisis del entorno competitivo y la vulnerabilidad sectorial (evidencia estadística)	80
4.	Caracterización de la estructura de costos y procesos productivos de la Granja Porcícola La Fortuna	88

4.1	Caracterización de la Granja Porcícola La Fortuna	89
4.1.1	Ubicación y aspectos generales de la empresa.....	89
4.1.2	Enfoque productivo y delimitación del estudio	90
4.1.3	Estructura operativa	90
4.1.4	Características organizacionales	92
4.1.5	Estructura de costos y desempeño económico	98
4.1.6	Capacidad de adaptación y perspectiva estratégica	98
4.2	Análisis cualitativo de la entrevista.....	99
4.2.1	Sección 1: Efecto financiero de la globalización	99
4.2.2	Sección 2: Costos de producción	100
4.2.3	Sección 3: Precio de los productos (insumos).....	101
4.2.4	Sección 4: Tasas de cambio (dólar y euro vs. peso)	101
4.2.5	Sección 5: Rentabilidad económica de las granjas	102
4.2.6	Resumen general	102
4.3	Análisis cuantitativo.....	103
4.3.1	Datos actuales de la granja.....	103
4.3.2	Datos de producción de la granja	108

4.3.3	Insumos: alimento, mano de obra, instalaciones, equipo y otros.....	112
5.	Estrategias de adaptación implementadas por las granjas porcícolas, caso de estudio Granja Porcícola La Fortuna para hacer frente a los desafíos de la globalización	118
5.1	Caracterización de las estrategias de adaptación implementadas por la Granja Porcícola La Fortuna	119
5.1.1	Control y eficiencia en los costos operativos.....	119
5.1.2	Innovaciones y mejoras en la producción	120
5.1.3	Posicionamiento de mercado y fidelización de clientes.....	120
5.1.4	Exploración de nuevas oportunidades comerciales.....	121
5.2	Estrategias de adaptación frente a la globalización: el caso de la Granja Porcícola La Fortuna	¡Error! Marcador no definido.
5.2.1	Control y eficiencia en los costos operativos.....	¡Error! Marcador no definido.
5.2.2	Innovaciones y mejoras en la producción	¡Error! Marcador no definido.
5.2.3	Posicionamiento de mercado y fidelización de clientes....	¡Error! Marcador no definido.
5.2.4	Exploración de nuevas oportunidades comerciales.....	¡Error! Marcador no definido.
5.2.5	Manejo de la volatilidad en insumos y fluctuaciones cambiarias	121
5.3	Análisis de la pertinencia estratégica	122
5.3.1	Contraste del entorno y estrategias defensivas.....	122

5.3.2	Pertinencia de la estrategia frente a la volatilidad externa	123
5.3.3	Evaluación de la apertura de mercado y posicionamiento	124
5.3.4	Fallas estratégicas y la ausencia del sistema de costos	124
6.	Conclusiones	126
7.	Recomendaciones.....	129
	Referencias.....	132
	Anexos	141

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Síntesis del marco teórico y aportes al trabajo	34
Tabla 2. Participación de los principales sectores económicos en Guadalajara de Buga	41
Tabla 3. Principales actividades pecuarias en Colombia	55
Tabla 4. Actores de la cadena porcina	58
Tabla 5. Principales razas porcinas en Colombia	60
Tabla 6. Tasa representativa del mercado TRM, 2023-2024, promedio mensual COP/USD.	71
Tabla 7. Indicadores del sector	81
Tabla 8. Empresas del sector cría de cerdos del Valle del Cauca, 2024.....	84
Tabla 9. Indicadores financieros de las empresas del sector cría de cerdos. Valle del Cauca, 2024. Cifras en millones de pesos.....	86
Tabla 10. Descripción de la estructura organizacional de la GP La Fortuna.....	91
Tabla 11. Síntesis del Mapa de Procesos Productivos	97
Tabla 12. Precio, costos y beneficio económico.....	104
Tabla 13. Costo de producción en granja para cerdo gordo por kilogramo.....	106
Tabla 14. Datos de producción de la granja.....	109
Tabla 15. Datos de producción de la granja.....	111
Tabla 16. Costos de transporte y por etapa	112
Tabla 17. Costos de alimento.....	113
Tabla 18. Costos de mano de obra mensual.....	114
Tabla 19. Instalaciones y equipo ⁷ , mensual	115
Tabla 20. Otros costos, mensual	115

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Total, predios dedicados a ganado porcino. Valle del Cauca, 2022.....	39
Figura 2. Localización de Guadalajara de Buga	40
Figura 3. Total, predios dedicados a ganado porcino. Guadalajara de Buga, 2022.....	42
Figura 4. Población de cerdos. Guadalajara de Buga, 2022.	42
Figura 5. Cadena porcícola en Colombia.....	57
Figura 6. Principales departamentos productores.	59
Figura 7. Tasa de crecimiento anual del valor agregado del sector agropecuario. Colombia, trimestre I de 2023-2024.....	61
Figura 8. Importaciones de maíz y soya (Valores US\$/tonelada CIF promedio mensual).....	64
Figura 9. Producción e importación de cerdo (toneladas)	65
Figura 10. Participación de la producción nacional en el consumo total de carne de cerdo, 2020 - 2023.....	66
Figura 11. Precio promedio nacional del cerdo en pie (\$/Kg) y variación anual.	67
Figura 12. Índice de precios al consumidor y productor de carne de cerdo. 2022-2024*	72
Figura 13. Variación mensual IPP del alimento balanceados %. 2021-2023	73
Figura 14. Costos de producción, fijos y variables del sector porcícola colombiano.....	75
Figura 15. Búsqueda de información en EMIS University	80
Figura 16. Búsqueda de información en EMIS University, sector cría de cerdos.	81
Figura 17. Ingresos operativos de las empresas del sector cría de cerdos. Colombia, 2020-2024, miles de pesos. Valores corresponden a la mediana del sector.....	82
Figura 18. Margen operativo de las empresas del sector cría de cerdos. Colombia, 2020-2024,	

Porcentajes. Valores corresponden a la mediana del sector.	83
Figura 19. Filtrado de datos.	84
Figura 20. Precio en pie cerdo gordo, enero – diciembre de 2024	105
Figura 21. Beneficio en pie cerdo gordo, enero – diciembre de 2024	107
Figura 22. Distribución de los costos hasta planta de beneficio	116

Resumen

Este trabajo analiza las estrategias formuladas por la Granja Porcícola La Fortuna a propósito de los efectos financieros de la globalización en el sector porcícola. La investigación se desarrolla a través de un estudio de caso aplicado, utilizando la Teoría General de los Sistemas como marco conceptual para entender la empresa como un sistema abierto que debe adaptarse a la volatilidad del entorno económico global. El estudio se estructuró para caracterizar la globalización como un fenómeno ambivalente que expone al sector porcícola colombiano a la dependencia crítica de insumos importados como el maíz y la soya, cuya volatilidad de precios y fluctuación de la Tasa Representativa del Mercado (TRM) inciden directamente en la estructura de costos. El análisis interno de la GP La Fortuna, realizado mediante trabajo de campo y la revisión de los estados financieros de propósito general del 2024, reveló que la alimentación representa cerca del 78% del costo total de producción, lo que justifica la necesidad de estrategias defensivas. El valor agregado del trabajo reside en la evaluación de la pertinencia estratégica de las acciones de la granja. Se determinó que las estrategias implementadas, como la producción propia de alimento balanceado y la inversión en genética especializada (Pietrain Maximus), fueron pertinentes para mitigar el riesgo cambiario y mejorar la eficiencia productiva (35.09 destetados/cerda/año). No obstante, el análisis concluye que, si bien estas tácticas sostienen la rentabilidad, la granja presenta una falla estructural al adolecer de un sistema formal de contabilidad de costos. Esta limitación impide a la empresa realizar una gestión de riesgos sofisticada, basando sus decisiones principalmente en el sentido común y la lógica del negocio, mas no en información de gestión rigurosa. Se concluye que la sostenibilidad futura del modelo requiere la integración de sistemas de información que permitan la gestión precisa del costo y la

exploración de nichos de mercado, corrigiendo así la vulnerabilidad derivada de la ausencia total de exportaciones.

Palabras clave: Globalización, Costos de producción, Sector porcícola, Rentabilidad, Adaptación.

Introducción

Este trabajo de grado examina la compleja relación que mantiene la globalización económica con el sector porcícola colombiano, tomando como punto de referencia el caso de la Granja Porcícola La Fortuna (GP La Fortuna), localizada en Guadalajara de Buga. El estudio parte de la premisa de que el sector agropecuario, aunque vital para la seguridad alimentaria y el desarrollo económico del país, se encuentra en una posición de alta exposición frente a las dinámicas internacionales, sobre todo por su dependencia de insumos importados. Las variaciones en los precios del maíz y la torta de soya, junto con la constante fluctuación de la Tasa Representativa del Mercado (TRM), repercuten directamente en los costos de producción, condicionando la estabilidad financiera y la competitividad de los productores locales.

El enfoque teórico que orienta la investigación es la Teoría General de los Sistemas, una perspectiva que permite interpretar a la GP La Fortuna como una organización abierta, en permanente interacción con su entorno. Desde esta óptica, la empresa no solo debe adaptarse a los cambios del mercado global, sino también desarrollar mecanismos internos que le permitan mantener el equilibrio entre eficiencia, sostenibilidad y rentabilidad. Así, cada decisión productiva o financiera se comprende como parte de un sistema dinámico que busca ajustarse ante las presiones externas sin perder coherencia interna.

El propósito central de este estudio es analizar las estrategias que la granja ha formulado frente a los efectos financieros de la globalización, con el fin de valorar su pertinencia y solidez como respuestas empresariales en un contexto cada vez más incierto. Para ello, se adopta una metodología de estudio de caso con enfoque descriptivo y analítico, que combina

el uso de fuentes documentales con la información empírica recolectada en el trabajo de campo. Esta última incluyó entrevistas semiestructuradas con el propietario, observación directa de los procesos productivos y revisión detallada de los estados financieros correspondientes al año 2024. La elección de esta metodología respondió también a una limitación estructural detectada como es la ausencia de un sistema formal de contabilidad de costos, lo cual exigió reconstruir y analizar los datos disponibles desde una perspectiva interpretativa.

La estructura del trabajo se organiza de manera progresiva y articulada. El segundo capítulo aborda el fenómeno de la globalización económica y sus repercusiones en el sector porcícola colombiano, cumpliendo con el primer objetivo específico: caracterizar el fenómeno desde una visión teórica y contextual que explique las dependencias y vulnerabilidades del sector. El tercer capítulo profundiza en la descripción del entorno externo y su incidencia sobre las variables de costo, dando respuesta al segundo objetivo, mediante la cuantificación de los factores macroeconómicos que determinan los precios y la rentabilidad. El cuarto capítulo desarrolla el diagnóstico interno de la GP La Fortuna, centrado en la caracterización de su estructura de costos y sus procesos productivos, donde se identifica que cerca del 78% de los costos totales se concentran en la alimentación del ganado. Finalmente, el quinto capítulo examina las estrategias de adaptación implementadas por la empresa frente a los desafíos impuestos por la globalización, evaluando su coherencia, efectividad y limitaciones, especialmente en lo referente a la falta de soporte técnico contable para la toma de decisiones.

En última instancia, este estudio busca ir más allá del simple diagnóstico para ofrecer una lectura crítica sobre la resiliencia empresarial en contextos globalizados. Se sostiene que la gestión contable, cuando se orienta al análisis de costos y a la comprensión del entorno

económico, puede convertirse en una herramienta estratégica para fortalecer la sostenibilidad de las granjas porcícolas. Comprender cómo las decisiones productivas se enlazan con las dinámicas del mercado internacional no solo permite mejorar la eficiencia, sino también anticipar riesgos y construir una competitividad más sólida frente a los cambios estructurales de la economía mundial.

1. Propuesta de investigación

1.1 Antecedentes

La investigación se inició mediante la consulta de antecedentes relevantes relacionados con el tema de estudio, centrándose específicamente en el efecto financiero de la globalización en el sector porcícola de Colombia. Para este propósito, se llevaron a cabo búsquedas en la base de datos de Google Scholar, abarcando el período comprendido entre 2019 y 2024, con el fin de revisar estudios e investigaciones pertinentes.

1.1.1 Índice de Competitividad del Sector Porcícola en Colombia

Vila (2021) presenta una investigación en la cual analiza el comportamiento financiero del sector porcícola colombiano en el período 2010 a 2020, además proporciona estrategias que buscan mejorar la rentabilidad y competitividad de las empresas del sector, utilizando una metodología basada en la creación de un índice de competitividad adaptada a la realidad colombiana, cuyo propósito es medir el nivel de competitividad e identificar áreas de mejora.

Producto del análisis se concluye que el sector porcícola colombiano no ha sido rentable en la última década a pesar del crecimiento que ha experimentado, principalmente por el comportamiento de los costos de producción, razón por la cual se recomienda implementar ajustes a los procesos productivos y comerciales, además de generar una cultura de evolución permanente basada en el uso de indicadores financieros y de productividad.

1.1.2 Oportunidad comercial de carne de cerdo desde Colombia hacia China

Cárdenas y Ladino (2019) analizan las oportunidades comerciales disponibles para el subsector porcícola de Colombia en el mercado extranjero, específicamente en China, considerando todos los factores relevantes que influyen en este proceso.

La metodología utilizada incluyó el estudio de varios aspectos importantes, como el consumo, la producción y el comercio en el sector agrícola, pecuario y porcícola en Colombia. Asimismo, se analizaron aspectos generales relacionados con la producción y el consumo en China para evaluar la viabilidad de exportar productos porcícolas a este mercado. A través de la recopilación y el análisis de esta información, se llevó a cabo una comparación de las cifras de producción y consumo entre ambos países.

Como resultado de este análisis, se identificó que la producción de carne de cerdo en China ha experimentado una notable disminución debido a la crisis de la fiebre aftosa, mientras que Colombia, gracias a contar con zonas libres certificadas de esta enfermedad epizootica, se encuentra en una posición ventajosa. Esto sugiere que la exportación de carne de cerdo colombiana podría ser altamente rentable, especialmente en el contexto de los acuerdos comerciales que se están negociando actualmente.

En las conclusiones del estudio se señala que la exportación de carne de cerdo colombiana a China representa una oportunidad lucrativa, dada la situación actual de producción y consumo en ambos países, así como los acuerdos comerciales en curso.

El estudio destaca la oportunidad comercial que representa la exportación de carne de cerdo colombiana hacia China. Esta información es relevante para la investigación, ya que proporciona una posible estrategia para mitigar los posibles impactos financieros negativos derivados de la globalización económica en las granjas porcícolas del municipio de Guadalajara

de Buga. Además, se mencionan los acuerdos comerciales en curso como un factor que podría beneficiar la exportación de carne de cerdo colombiana. Esta información es importante para la investigación, ya que permite considerar el impacto potencial de estos acuerdos en las estrategias financieras de las granjas porcícolas en estudio.

1.1.3 Porcicultura

Navarro y Flórez (2022) realizan un análisis sobre el sector porcícola del valle del cauca con relación a su potencial exportador utilizando una metodología que abarcó el análisis de variables económicas entre las que estaban la balanza comercial, el empleo, la población y producción, además, evaluaron datos sobre el consumo de carne de cerdo en el país, así como el avance de las exportaciones a través de las últimas dos décadas.

Se concluyó sobre la necesidad de continuar aplicando estrategias integrales que mejoren la eficiencia productiva y promuevan la inversión en nuevos procesos productivos, con el objetivo de impulsar aún más las exportaciones porcinas y consolidar la posición del departamento como un importante productor a nivel nacional. Además, se reconoce la importancia de los acuerdos comerciales y los tratados de libre comercio (TLC) en el desarrollo del sector, así como el papel fundamental de las asociaciones de porcicultores en la garantía de herramientas necesarias para aprovechar el mercado emergente y competir tanto a nivel nacional como internacional.

Este antecedente reconoce la relevancia de los acuerdos comerciales y los tratados de libre comercio (TLC) en el desarrollo del sector porcícola. Este aspecto es importante para la investigación, ya que señala la influencia de los aspectos macroeconómicos y políticos en las operaciones y la rentabilidad de las granjas porcícolas en el municipio de Guadalajara de Buga.

1.1.4 Efectos sociales de la globalización en el sector porcícola colombiano bajo la perspectiva de la gestión integral

Urrego (2010) en su artículo "Efectos sociales de la globalización en el sector porcícola colombiano bajo la perspectiva de la gestión integral," presenta una reflexión con base a las ideas de Amartya Sen, tal como se exponen en su artículo "Juicios en la Globalización," y explora los impactos que la globalización ha tenido en el sector porcícola colombiano. Este artículo se divide en dos resultados fundamentales. En primer lugar, se evalúa las posibilidades del sector porcícola para ingresar a los mercados internacionales. A pesar de contar con los medios necesarios, como ventajas arancelarias, el sector enfrenta restricciones sanitarias, como la presencia de la peste porcina clásica, además de lidiar con los altos costos de las materias primas necesarias para la producción de alimentos, lo cual representa un desafío adicional.

El segundo resultado se enfoca en comprender los efectos sociales que se están generando y podrían generarse en el sector porcícola a raíz de la globalización. El artículo, al final, propone soluciones que, si bien no son definitivas debido a la alta incertidumbre que plantea la problemática de la globalización, ofrecen reflexiones valiosas que permiten comprender mejor la situación. Estas reflexiones se dirigen hacia la carencia de leyes y normativas que puedan supervisar tanto el mercado nacional como el internacional en aspectos socioculturales, ambientales y económicos.

El aporte principal de este trabajo se encuentra en el hecho de ayudar a comprender la problemática que enfrentan los productores porcícolas en el contexto de la globalización económica, llamando la atención sobre la importancia de comprender los impactos negativos y positivos que se experimentan no sólo desde la perspectiva económica sino también sociocultural

y ambiental, motivo por el cual brinda la posibilidad de entender el panorama del sector frente a la posibilidad de ingresar a los mercados internacionales a partir de la mejora en la eficiencia y la adopción de buenas prácticas que conduzcan a la sostenibilidad empresarial.

1.2 Planteamiento del problema

El sector porcícola ha sido uno de los sectores que ha experimentado diversos impactos producto de la globalización económica, tal como indican Bernal y Hernández (2021), antes del 2020 esta industria tenía problemas para comercializar sus productos debido a la amplia oferta local e internacional, así como la competencia de carne importada, incluso de pollo y res, causando problemas financieros y exigiendo a los productores mejorar la eficiencia productiva, diferenciar sus productos y explorar otros mercados alternativos.

Por su parte, algunas investigaciones han documentado las dificultades por las cuales han atravesado las empresas del sector porcícola en Colombia, es el caso de Vila (2021) quien encontró que en la última década este sector no ha sido financieramente viable y que urge implementar ajustes en los procesos productivos y comerciales, no obstante, Cárdenas y Ladino (2019) subrayan la importancia de las oportunidades comerciales que se presentan para este sector, como es el caso de la exportación de carne de cerdo a China, la cual puede ser altamente rentable, no sólo por la disminución de la producción de ese país si no los acuerdos comerciales existentes.

Sin embargo, existen algunos elementos de carácter interno que pueden conformar barreras para aprovechar las oportunidades comerciales existentes, especialmente porque algún segmento empresarial de este sector corresponde a microempresas que operan de manera tradicional alejadas de la formalidad (Rodelo, et al., 2020). Por otro lado, Navarro y Flórez

(2022) resaltan el crecimiento experimentado por el sector porcícola en el Valle del Cauca, destacando la necesidad de continuar aplicando estrategias integrales para impulsar aún más las exportaciones porcinas y consolidar la posición del departamento como un importante productor a nivel nacional.

Estos antecedentes evidencian una compleja situación para las granjas porcícolas en Guadalajara de Buga. Por un lado, enfrentan retos internos relacionados con la eficiencia y la rentabilidad, como se desprende del análisis de costos de producción y de la gestión del ciclo de efectivo. Por otro lado, se presentan oportunidades externas, como la posibilidad de acceso a mercados internacionales, especialmente el mercado chino.

Por lo tanto, la problemática que surge se relaciona con los efectos de la globalización económica sobre la situación financiera de las granjas porcícolas en el municipio de Guadalajara de Buga. Para abordar esta situación, es necesario realizar un análisis detallado de los costos de producción, los cambios en los precios de los insumos, los efectos de los acuerdos comerciales y las oportunidades de exportación, integrando así los diversos aspectos identificados en los antecedentes consultados. Por consiguiente, a continuación, se propone la formulación del problema de investigación:

1.2.1 Formulación del problema

¿Cuál es la pertinencia de las estrategias formuladas por la Granja Porcícola La Fortuna a propósito de los efectos financieros de la globalización en el sector porcícola?

1.2.2 Sistematización del problema

¿Cómo se manifiesta el fenómeno de la globalización económica en el sector porcícola colombiano?

¿Cuál es la incidencia del entorno externo en las variables de costo del sector porcícola?

¿Cuál es la estructura de costos y la caracterización de los procesos internos de la Granja Porcícola La Fortuna?

¿Cuál es la pertinencia de las estrategias de adaptación implementadas por la Granja Porcícola La Fortuna frente a los desafíos de la globalización?

1.3 Objetivos

1.3.1 General

Analizar las estrategias diseñadas a propósito de la incidencia de la globalización económica en la estructura de costos del sector porcícola, caso aplicado, Granja La Fortuna, 2024.

1.3.2 Específicos

- Identificar el fenómeno de la globalización económica y sus principales manifestaciones en el sector porcícola colombiano.
- Describir el entorno externo y su incidencia en las variables de costo del sector porcícola.
- Caracterizar la estructura de costos y los procesos internos de la Granja Porcícola La Fortuna.
- Describir la pertinencia de las estrategias de adaptación implementadas por la Granja Porcícola La Fortuna frente a los desafíos de la globalización.

1.4 Justificación

El estudio de las estrategias de adaptación implementadas por la Granja Porcícola La Fortuna frente a las presiones económicas derivadas de la globalización responde a la necesidad de comprender cómo una unidad productiva local puede sostener su competitividad en un entorno de cambios constantes. El sector porcícola, especialmente en regiones como el Valle del Cauca, se enfrenta a una realidad donde las condiciones del mercado internacional —los precios de los insumos, la volatilidad de la moneda y las exigencias sanitarias globales— influyen de manera directa en la capacidad de las granjas para mantenerse estables y rentables. Analizar las respuestas que ha formulado una empresa como La Fortuna permite entender no solo su proceso de adaptación, sino también los mecanismos mediante los cuales las pequeñas y medianas unidades productivas rurales pueden enfrentar los desafíos globales sin perder su identidad ni su sostenibilidad.

Desde el punto de vista teórico, la investigación se sustenta en la integración de conceptos provenientes de la economía, la administración y la contabilidad de gestión, articulados alrededor de la idea de adaptación organizacional. El análisis parte del supuesto de que las empresas agropecuarias no operan como sistemas cerrados, sino que mantienen una relación dinámica con su entorno, lo que se explica con claridad desde la Teoría General de los Sistemas. Esta perspectiva permite entender a la Granja La Fortuna como un organismo que recibe presiones externas —económicas, tecnológicas y comerciales— y que, para conservar su equilibrio, debe ajustar sus procesos internos y redefinir sus estrategias productivas.

El valor teórico de este trabajo radica, por tanto, en conectar los principios de la teoría sistémica con la práctica empresarial rural, mostrando cómo las estrategias locales pueden convertirse en mecanismos de retroalimentación y aprendizaje dentro de un sistema económico

global. Esta relación entre teoría y práctica refuerza el carácter interdisciplinario de la investigación, donde la gestión, la contabilidad y la economía dialogan para ofrecer una lectura más completa del fenómeno.

La relevancia práctica del estudio se concentra en que la Granja Porcícola La Fortuna representa un caso real de resiliencia y adaptación en un contexto de incertidumbre global. Su experiencia muestra cómo una empresa de escala media ha logrado sostener su operación mediante decisiones que combinan la racionalidad económica con la sostenibilidad productiva. Entre las estrategias adoptadas destacan la producción interna del alimento balanceado, la optimización de los procesos de reproducción y engorde, y la búsqueda de eficiencia en el uso de los recursos, medidas que han permitido mitigar los efectos de la dependencia de insumos importados y las variaciones en los costos operativos.

A partir del análisis de este caso, se espera aportar conocimiento útil tanto para productores del sector como para profesionales de la gestión agroindustrial, al ofrecer una referencia práctica sobre cómo enfrentar los riesgos externos mediante decisiones internas planificadas. Además, documentar las estrategias aplicadas por la granja proporciona una base para que otras unidades productivas puedan replicar o adaptar modelos de gestión más sostenibles y acordes con las exigencias del mercado contemporáneo.

Metodológicamente, la investigación se justifica por su naturaleza aplicada y descriptiva, enfocada en un estudio de caso que combina la observación directa con el análisis documental. Este enfoque permite capturar con mayor precisión la realidad productiva de la Granja La Fortuna, sin depender exclusivamente de fuentes teóricas o de datos secundarios. La información se obtuvo a través del trabajo de campo, incluyendo entrevistas al propietario y la observación detallada de los procesos productivos, con el propósito de identificar las estrategias que se han

consolidado como respuestas efectivas frente a la globalización.

El diseño metodológico emplea un razonamiento deductivo-descriptivo, en el que primero se abordan los conceptos generales sobre globalización y adaptación, y luego se contrasta esa base teórica con la experiencia concreta de la empresa. Dado que la granja no cuenta con un sistema contable formal de costos, los datos cuantitativos fueron contruidos a partir de la información disponible en los estados de resultados del año 2024 y de los registros operativos internos, lo que permitió elaborar un diagnóstico realista y coherente con su dinámica empresarial.

Desde la perspectiva profesional, el estudio aporta a la contabilidad y la gestión empresarial al mostrar cómo el conocimiento contable puede trascender la simple función registral y convertirse en una herramienta de análisis estratégico. La comprensión de las estrategias de adaptación desde la óptica de los costos y la productividad refuerza la importancia del contador como actor activo en la planeación y sostenibilidad de las organizaciones agroindustriales.

El trabajo también aporta a la formación profesional, al presentar un modelo de análisis que articula la contabilidad con la toma de decisiones estratégicas y con la comprensión de los entornos globales. En última instancia, el caso de la Granja Porcícola La Fortuna evidencia que la gestión contable, cuando se orienta al conocimiento del contexto y a la interpretación crítica de los datos, puede convertirse en una base sólida para la resiliencia empresarial y la construcción de ventajas competitivas sostenibles.

1.5 Marco de referencia

1.5.1 *Marco teórico*

Los conceptos centrales en este marco teórico son la globalización económica y costos de producción, no obstante, resulta importante contextualizar el desarrollo de esta investigación desde la teoría de los sistemas, dado que permite comprender, en este caso particular, cómo las empresas que se encuentran en un entorno global experimentan diversos impactos producto del comercio internacional en especial sobre sus estructuras de costos de producción.

- *Teoría de los sistemas*

La Teoría General de los Sistemas (TGS), formulada por Ludwig von Bertalanffy en 2006, parte de la idea de que toda organización, ya sea biológica, social o económica, está compuesta por elementos interrelacionados que funcionan como un todo coherente. Bertalanffy concibe al sistema como una unidad dinámica en la que cada parte influye y depende de las demás, lo cual permite comprender las relaciones de causa y efecto que configuran los fenómenos complejos. Desde esta mirada, las organizaciones no pueden analizarse de forma aislada, sino como parte de un entramado mayor en el que confluyen variables externas e internas que condicionan su funcionamiento.

Cuando esta perspectiva se aplica al campo organizacional y empresarial, la TGS ofrece un marco útil para entender cómo las empresas interactúan con su entorno, absorben influencias y generan respuestas adaptativas. Las organizaciones, al igual que los sistemas vivos, son abiertas: reciben insumos, los transforman a través de sus procesos internos y devuelven resultados al entorno, cerrando así un ciclo continuo de retroalimentación. Este principio resulta especialmente valioso en escenarios de globalización económica, donde los flujos de

información, recursos y decisiones se vuelven cada vez más interdependientes y dinámicos.

Hawkins y García (2014) explican que la globalización puede entenderse como un sistema que evoluciona de forma permanente, manifestándose en fenómenos como el comercio internacional, los tratados de libre comercio o las políticas económicas que reflejan la interconexión creciente entre países, mercados y empresas. Esta visión sistémica permite interpretar la globalización no solo como un proceso económico, sino como un entramado de relaciones donde las acciones de un actor repercuten sobre el conjunto, alterando equilibrios y generando nuevas dinámicas.

En el ámbito empresarial, Berumen (2006) sostiene que la globalización configura un entorno sistémico que reconfigura las relaciones organizacionales, impulsando a las empresas a innovar, ser más eficientes y redefinir sus estrategias para sostener su competitividad. Sin embargo, este mismo proceso también genera vulnerabilidades, ya que las empresas quedan expuestas a fluctuaciones externas como los precios internacionales, la disponibilidad de materias primas o las variaciones del tipo de cambio, que pueden alterar su estructura de costos o su margen de rentabilidad. En consecuencia, las organizaciones deben fortalecer su capacidad de adaptación para mantener la estabilidad operativa dentro de un entorno global volátil.

Por su parte, Abdel y Romo (2004) complementan esta visión al afirmar que la interconexión global exige que las empresas ajusten sus estrategias internas a los cambios del entorno. Incluso las pequeñas y medianas organizaciones, que tradicionalmente operaban en mercados locales, hoy se ven afectadas por factores globales que influyen en sus costos de producción, su acceso a insumos o su capacidad de competir. De ahí que comprender la empresa como un sistema abierto donde el entorno y los procesos internos se retroalimentan mutuamente se convierta en una necesidad analítica más que en una elección teórica.

Desde esta perspectiva, el caso de la Granja Porcícola La Fortuna puede interpretarse bajo los principios de la TGS, dado que sus procesos productivos, comerciales y administrativos conforman un sistema en permanente interacción con el contexto económico nacional e internacional. Los precios del maíz o la soya, los costos del transporte o las políticas sanitarias globales son variables externas que ingresan al sistema y obligan a la organización a ajustar su funcionamiento interno. Así, la TGS no solo sirve como marco explicativo, sino como una herramienta conceptual que permite entender la relación dinámica entre el entorno global y la gestión empresarial en contextos de alta interdependencia económica.

Según lo anterior la teoría de sistemas aporta una comprensión integral del funcionamiento organizacional, al reconocer que las empresas como la Granja La Fortuna forman parte de un ecosistema global en constante cambio. La clave radica en su capacidad para mantener el equilibrio entre estabilidad y adaptación, es decir, en su habilidad para absorber los impactos del entorno y transformarlos en oportunidades de mejora y sostenibilidad productiva.

- ***Globalización económica y teorías del comercio internacional***

La globalización constituye un fenómeno complejo que transforma de manera profunda la estructura económica mundial. No se limita a la expansión de los mercados, sino que implica una red de interconexiones que articulan economías, culturas y sistemas productivos en una dinámica interdependiente. Casas (2011) la define como un proceso de integración creciente que da lugar a una sociedad global donde las fronteras pierden rigidez y los flujos de información, bienes y capitales circulan con mayor libertad. En este escenario, las empresas se enfrentan a nuevos desafíos y oportunidades que trascienden su entorno local, lo que obliga a comprender los efectos globales para orientar decisiones sostenibles y estratégicas. Koontz et al. (2012) señalan que las

organizaciones forman parte de un entorno globalizado que condiciona sus márgenes de acción y las empuja a adaptarse a un contexto competitivo más amplio, donde los cambios tecnológicos y financieros son continuos.

Desde la perspectiva estratégica, Escandón y Hurtado (2014) sostienen que las empresas no pueden limitar su visión al contexto interno o nacional, ya que los aspectos económicos, políticos y culturales internacionales influyen directamente en su desempeño. Por tanto, resulta necesario analizar la manera en que las decisiones empresariales se ajustan a un sistema económico mundial que opera con reglas propias. En este punto, cobra relevancia la noción de estrategia como respuesta adaptativa frente a las presiones del entorno global, pues la apertura comercial y los acuerdos bilaterales modifican la competencia, los precios y las formas de producción.

En cuanto a las teorías del comercio internacional, González (2011) explica que estas buscan responder a las causas que originan el intercambio entre países y sus implicaciones sobre la producción y el consumo. Dichas teorías han evolucionado desde los postulados clásicos, centrados en la ventaja comparativa y la dotación de recursos, hasta enfoques más contemporáneos que incorporan factores como la innovación tecnológica, las economías de escala y las imperfecciones del mercado. Hernández (2009) expone que la llamada Nueva Teoría del Comercio Internacional (NTCI) enfatiza precisamente estos aspectos, destacando cómo las diferencias de productividad, el acceso a mercados y la competencia imperfecta determinan la dinámica comercial actual.

Este marco teórico permite entender por qué, en el contexto global, las empresas agropecuarias o pecuarias —como las del sector porcícola— deben analizar cuidadosamente su posición en el mercado. González (2011) resalta que las empresas exportadoras tienden a ser más

competitivas, con mayor innovación tecnológica y eficiencia productiva, mientras que aquellas que operan exclusivamente en mercados locales enfrentan mayores riesgos ante los efectos financieros de la globalización. En consecuencia, comprender estos procesos resulta esencial para formular estrategias que fortalezcan la sostenibilidad económica y la estabilidad financiera en entornos altamente competitivos.

- ***Teoría económica de la demanda***

El estudio de la demanda proporciona una base esencial para analizar los efectos de la globalización en la producción y comercialización porcícola, ya que describe cómo los consumidores deciden qué bienes adquirir y en qué cantidad. Arboleda (2021) recuerda que la ley de la demanda establece una relación inversa entre el precio y la cantidad demandada: cuando los precios suben, la demanda tiende a disminuir, y viceversa. Este principio, representado en la curva de demanda, constituye un instrumento fundamental para la toma de decisiones empresariales, sobre todo en sectores donde los precios están sujetos a la volatilidad del mercado internacional.

La función de demanda no depende exclusivamente del precio, sino también del ingreso de los consumidores, de sus preferencias y del comportamiento de los bienes complementarios o sustitutos. Así, la renta disponible, los gustos o la percepción de calidad influyen directamente en el volumen de consumo (Arboleda, 2021). En el caso de la carne de cerdo, por ejemplo, el poder adquisitivo de los hogares, las modas alimentarias o el acceso a productos alternativos como el pollo o la res determinan la estabilidad de la demanda. Este enfoque permite comprender cómo los cambios en los precios globales o en los acuerdos comerciales afectan el consumo interno y, en consecuencia, la rentabilidad de las granjas locales.

- ***Teoría microeconómica de los precios***

La teoría microeconómica de los precios proporciona una lectura complementaria que ayuda a explicar cómo se equilibran la oferta y la demanda dentro de un mercado determinado. Benetti (2001) plantea que los precios emergen del encuentro entre productores y consumidores, quienes buscan maximizar, respectivamente, beneficios y utilidad. En ausencia de una autoridad central, los precios se forman de manera espontánea a partir de las decisiones individuales, convirtiéndose en una referencia colectiva que orienta el comportamiento económico. Este mecanismo de ajuste, denominado “mecanismo de mercado”, permite que los precios suban o bajen en función de la escasez o abundancia de un bien, manteniendo el equilibrio del sistema sin necesidad de intervención estatal.

En sectores como el porcícola, esta teoría adquiere un matiz particular, ya que los precios de la carne están condicionados por factores como la producción interna, los costos de los insumos y la competencia con productos importados. Si, por ejemplo, aumenta la oferta de carne importada a menor precio, los productores locales deben ajustar sus estrategias para no perder participación en el mercado. Comprender esta dinámica resulta crucial, porque de ella depende la capacidad de las granjas para proyectar ingresos, optimizar recursos y mantener estabilidad financiera frente a las presiones del comercio internacional.

De este modo, el análisis de la demanda y los precios permite observar cómo la globalización incide sobre las finanzas de las granjas porcícolas. Estas teorías ofrecen una base técnica para interpretar la interacción entre los factores del mercado, aunque también evidencian las limitaciones de los modelos puramente teóricos ante la complejidad de la economía real, donde influyen variables sociales, políticas y ambientales que no siempre pueden medirse con precisión.

- ***Teoría de costos***

La teoría de costos representa un eje transversal en la comprensión de los efectos financieros que experimentan las empresas productivas frente a la globalización. Desde una perspectiva económica, el costo no sólo refleja el valor monetario de los factores de producción, sino también el sacrificio de recursos necesarios para alcanzar un determinado nivel de eficiencia. Gómez et al. (2019) definen el costo como la suma de los insumos expresados en dinero, mientras que Hansen y Mowen (2007), citados por Casanova et al. (2021), destacan su naturaleza de sacrificio financiero en busca de un beneficio futuro.

Por otra parte, Cachanosky (1994), citado por Gómez et al. (2019), introduce una dimensión ética al entender el costo como un criterio de justicia en las transacciones, un punto de equilibrio entre lo que se entrega y lo que se recibe. Este enfoque resalta que el análisis de costos no sólo tiene una función técnica, sino también moral, al contribuir a un uso más racional y equitativo de los recursos. Osorio (1996) refuerza esta visión al sostener que el conocimiento de los costos permite maximizar la producción sin sacrificar la sostenibilidad de los recursos.

Scoptoni et al. (2017) amplían la noción de teoría general de costos al vincularla con la administración y la economía, pues los costos son inseparables del proceso productivo y determinan la estructura de precios, la rentabilidad y la competitividad. En el caso de las granjas porcícolas, analizar los costos implica estudiar la eficiencia en el uso del alimento, la energía, la mano de obra y los servicios veterinarios, elementos que definen la viabilidad económica de la actividad.

Considerando el anterior marco teórico, en la Tabla 1 se presenta una síntesis de cada teoría y cómo cada una contribuye al trabajo en la granja porcícola La Fortuna en Guadalajara de Buga.

Tabla 1. Síntesis del marco teórico y aportes al trabajo

Teoría	Aporte al trabajo
Globalización económica y teorías del comercio internacional	La globalización ofrece un marco de comprensión sobre cómo los procesos de apertura comercial y las dinámicas del mercado internacional repercuten directamente en la estructura financiera de las granjas porcícolas. En el caso de la Granja La Fortuna, la inserción en un entorno económico más interconectado implica tanto oportunidades de expansión como desafíos en materia de competitividad. La reducción de barreras arancelarias y la presencia de competidores internacionales obligan a replantear estrategias productivas y financieras, ajustando los costos y márgenes de rentabilidad frente a los cambios que impone el mercado global.
Teoría económica de la demanda	Permite analizar cómo las variaciones en los precios, los ingresos de los consumidores y las preferencias alimentarias inciden sobre la demanda de carne de cerdo, tanto en mercados locales como externos. Esta teoría aporta elementos clave para proyectar los ingresos de la Granja La Fortuna, al mostrar cómo la demanda puede fluctuar por factores externos como la competencia con productos sustitutos o los cambios en los hábitos de consumo derivados de la globalización. Además, facilita interpretar la elasticidad del producto y anticipar comportamientos del mercado que afectan la estabilidad económica del negocio.
Teoría microeconómica de los precios	Explica de qué manera los precios se determinan a partir de la interacción entre oferta y demanda en mercados abiertos y competitivos. Su aplicación permite comprender cómo las variaciones en los precios de los insumos, los costos logísticos y las fluctuaciones del comercio internacional repercuten en la rentabilidad de la producción porcícola. En el caso de La Fortuna, esta teoría ayuda a identificar los factores que alteran los precios de venta y los márgenes de ganancia, ofreciendo una guía analítica para la toma de decisiones financieras más acertadas en un entorno económico globalizado.
Teoría de los sistemas	Aporta una visión integradora al analizar la actividad porcícola como parte de un sistema económico global en el que cada componente productivo, comercial, financiero y ambiental interactúa de manera dinámica. Desde esta perspectiva, la Granja La Fortuna se concibe como un subsistema que

Teoría	Aporte al trabajo
	debe adaptarse a las transformaciones del entorno internacional, comprendiendo que los cambios en la política comercial, los flujos de capital o la competencia global no actúan de forma aislada, sino que generan efectos en cadena que impactan los costos y la sostenibilidad de la producción.
Teoría de costos y costos de producción	Permite analizar de forma detallada los costos directos e indirectos asociados a la producción porcícola, considerando el contexto global como un factor determinante en la estructura financiera. Esta teoría permite identificar cómo los cambios internacionales en los precios de insumos particularmente los granos y concentrados modifican los costos de alimentación y operación de la granja. A su vez, orienta la formulación de estrategias que mejoren la eficiencia productiva, optimicen los recursos y fortalezcan la rentabilidad, consolidando una gestión más resiliente frente a los efectos financieros de la globalización.

Fuente: elaboración de las autoras.

1.5.2 Marco conceptual

El marco conceptual de esta investigación se construye a partir de los conceptos que permiten comprender cómo las transformaciones de la economía global repercuten en la gestión interna y en las decisiones estratégicas de una empresa productiva como la Granja Porcícola La Fortuna. Estos conceptos no se presentan de manera aislada, sino como piezas que interactúan entre sí dentro de un sistema económico y organizacional más amplio.

- **Globalización económica**

La globalización, más que un fenómeno reciente, es un proceso continuo de integración que ha ido transformando las relaciones económicas, sociales y culturales entre países y regiones. Supone la existencia de una red de interdependencias donde los mercados, las finanzas y la producción se entrelazan de forma cada vez más estrecha, generando tanto oportunidades como

tensiones. Según la Biblioteca Virtual Luis Ángel Arango (2017), la globalización implica una interconexión creciente entre economías y culturas, lo que da origen a nuevos vínculos entre comunidades y sectores productivos. Casas (2011) coincide al afirmar que este proceso redefine la manera como se relacionan los grupos humanos, creando un escenario en el que la información y los recursos fluyen sin fronteras claras.

En el plano empresarial, Berumen (2006) describe la globalización como un fenómeno sistémico que obliga a las organizaciones a adaptarse continuamente para mantener su competitividad. Las empresas no operan de manera independiente, sino que forman parte de un entramado global en el que las variaciones de precios internacionales, las políticas comerciales y las fluctuaciones cambiarias inciden directamente sobre sus costos y su capacidad de respuesta. Fanjul (2021) diferencia entre la globalización económica —relativa al intercambio de bienes, servicios y capitales— y la globalización en sentido amplio, que abarca dimensiones políticas, sociales y culturales. Esta distinción es útil para entender que, aunque los impactos financieros son inmediatos, las transformaciones estructurales que genera la globalización alcanzan todos los niveles de la actividad económica.

- **Sector porcícola**

La porcicultura constituye una de las actividades ganaderas más relevantes dentro del sistema agroalimentario, ya que permite abastecer de proteína animal a una amplia parte de la población. Esta labor consiste en la cría, manejo y comercialización de cerdos destinados a la producción de carne, grasa y otros derivados, generalmente desarrollada en unidades productivas especializadas conocidas como granjas porcícolas. Más allá de su función alimentaria, el sector porcícola representa un espacio de innovación productiva y tecnológica, donde el control de los costos, la eficiencia alimenticia y el bienestar animal se convierten en factores determinantes

para la rentabilidad. En el caso colombiano, el crecimiento sostenido del consumo interno y la apertura a nuevos mercados han intensificado las exigencias sobre la gestión técnica y económica de las granjas, lo que obliga a las empresas a ajustar sus procesos frente a la presión global de los precios y la competencia internacional.

- **Estructura de costos y costos de producción**

El concepto de costo, desde la perspectiva contable, puede entenderse como el valor monetario de los recursos utilizados en la producción de bienes o servicios. Gómez et al. (2019) señalan que este valor refleja el sacrificio económico que realiza una empresa al emplear factores productivos, mientras que Hansen y Mowen (2007, citados por Casanova et al., 2021) resaltan que todo costo implica una inversión de recursos que se espera recuperar a través de los ingresos generados. La teoría general de costos, según Scoponi et al. (2017), sostiene que los costos no son entidades estáticas, sino el resultado de un proceso de transformación que convierte insumos en productos finales.

Conocer la estructura de costos de una organización permite entender cómo se distribuyen los recursos y cuáles son los puntos críticos que pueden optimizarse. En el contexto de la globalización, esta comprensión adquiere un matiz estratégico, ya que factores externos — como el precio de los insumos importados o las variaciones logísticas internacionales— pueden modificar significativamente los costos de producción. Tal como advierte Berumen (2006), las empresas que dependen de materias primas importadas están especialmente expuestas a los vaivenes del mercado global, lo que hace indispensable desarrollar mecanismos internos de control y planeación para mitigar riesgos.

- **Estrategias de adaptación**

La estrategia empresarial puede entenderse como el conjunto de decisiones y acciones

mediante las cuales una organización responde a las condiciones de su entorno. Escandón y Hurtado (2014) sostienen que toda estrategia debe considerar tanto los factores internos —como los recursos, capacidades y cultura organizacional— como los externos, que incluyen variables económicas, políticas y culturales de alcance global. En escenarios de alta interdependencia, las empresas necesitan ser flexibles y anticiparse a los cambios del entorno para mantener su estabilidad.

Abdel y Romo (2004) refuerzan esta idea al afirmar que la globalización obliga a las empresas, sin importar su tamaño, a ajustar sus modelos de gestión y sus estructuras operativas. Las estrategias de adaptación, en ese sentido, buscan garantizar la sostenibilidad del negocio frente a la incertidumbre y la competencia. Estas pueden expresarse en prácticas como la diversificación de proveedores, la innovación tecnológica, la autosuficiencia en la producción de insumos o la optimización de los procesos productivos.

De acuerdo con lo anterior, los conceptos desarrollados en este marco no solo orientan el análisis teórico del estudio, sino que también sirven como lentes interpretativos para entender la realidad de la Granja Porcícola La Fortuna. La articulación entre globalización, estructura de costos y estrategias de adaptación revela cómo una unidad productiva local puede reconfigurar su funcionamiento interno para sostenerse dentro de un entorno económico que, aunque complejo, también ofrece oportunidades de crecimiento y aprendizaje organizacional.

1.5.3 Marco contextual

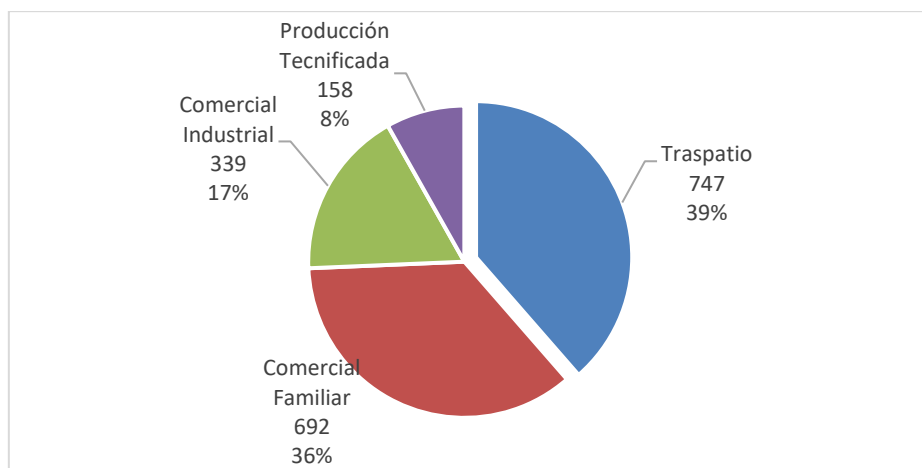
El presente trabajo tiene un ámbito de aplicación realizado en La GP La Fortuna, ubicada en la vereda Monterrey zona rural de Guadalajara de Buga, municipio del departamento del Valle del Cauca.

En esa consideración el marco contextual presenta lo siguiente:

- **Generalidades del departamento del Valle del Cauca**

El Valle del Cauca está localizado en el sur occidente de Colombia, cuenta con múltiples tradiciones gastronómicas como la frijolada y el sancocho de gallina, al igual que una cantidad de ingenios azucareros en su territorio, por lo que se puede afirmar que estos ingenios impulsan la economía del departamento. Adicionalmente, respecto a la economía para el departamento y de acuerdo con el censo nacional porcino, realizado por el ICA en el año 2022, se obtuvo que en el Valle del Cauca existe un total de 1936 predios dedicados al ganado porcino (ICA, 2022), de los cuales el 39%, es decir, 747 son predios de traspatio, el 36% comercial familiar, el 17% comercial industrial y solo el 8% producción tecnificada (ver Figura 1).

Figura 1. Total, predios dedicados a ganado porcino. Valle del Cauca, 2022.



Fuente: gráfico elaborado por las autoras con datos del Censo Nacional Porcino, 2022 (ICA, 2022)

- **Aspectos socioeconómicos de Guadalajara de Buga**

En el contexto socioeconómico de Guadalajara de Buga, se destaca su posición como un municipio de la región pacífica, ubicado en la subregión centro del Valle del Cauca. Su superficie abarca 873 km², y una población proyectada en 2023 de 133,322 habitantes, resultando

en una densidad poblacional de 152,7 habitantes/km² (Cámara de Comercio de Buga y Alcaldía Municipal, 2024).

Figura 2. Localización de Guadalajara de Buga



Fuente: tomado de Guía del Inversionista Guadalajara de Buga, 2023

En 2022, las ventas de las empresas registradas en la Cámara de Comercio crecieron un 16.94% en comparación con el año anterior. Este aumento fue particularmente notable en los sectores de la industria y la agricultura, que experimentaron incrementos del 22.09% y 35.37%, respectivamente. Sin embargo, el empleo registró una leve disminución del 1.52% respecto a 2021, aunque con un nivel superior al de 2020, lo que sugiere una recuperación gradual en la pospandemia. El crecimiento empresarial también es evidente: en 2022, el número de empresas registradas fue de 4,409, un aumento del 6.99% respecto al 2021. Las microempresas representan el 96.98% de estas organizaciones, seguidas por pequeñas empresas (2.27%), medianas (0.54%) y grandes (0.20%) (Cámara de Comercio de Buga y Alcaldía Municipal, 2024).

Por otra parte, la económica de Guadalajara de Buga refleja una alta concentración en sectores clave: la industria manufacturera ocupa el primer lugar con el 38.46% de las ventas

totales, seguida de la agricultura (30.08%) y el comercio (16.75%). Esta composición económica subraya el rol esencial de la industria y la agricultura en el dinamismo de la economía local, lo que sugiere una tendencia a la consolidación en estos sectores estratégicos, los cuales sostienen el desarrollo y la estabilidad económica del municipio (Cámara de Comercio de Buga y Alcaldía Municipal, 2024).

Tabla 2. Participación de los principales sectores económicos en Guadalajara de Buga

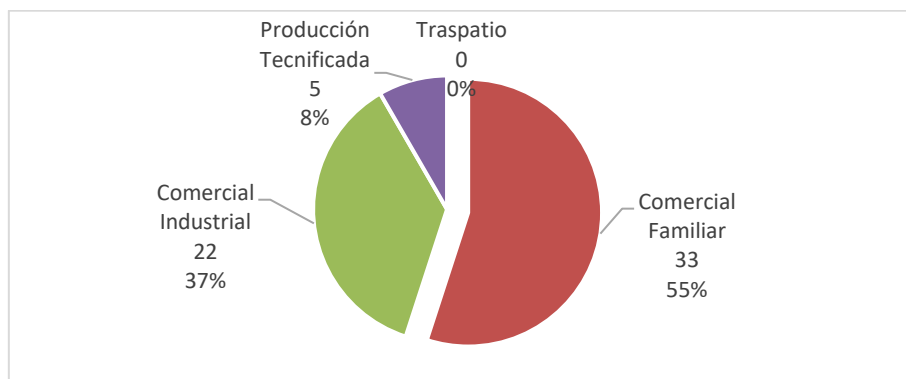
Sector económico	Participación en las ventas totales (%)
Industria manufacturera	38,46 %
Agricultura	30,08 %
Comercio	16,75 %
Otros sectores	14,71 %

Fuente: Cámara de Comercio de Buga y Alcaldía Municipal, 2024

- **Sector porcino en Guadalajara de Buga**

En el municipio de Guadalajara de Buga, existe un total de 60 predios con ganado porcino, es decir, el 3,09% del total departamental, de los cuales el 55% pertenecen a la explotación comercial familiar, el 37% comercial industrial y el 8% producción tecnificada (ver Figura 3).

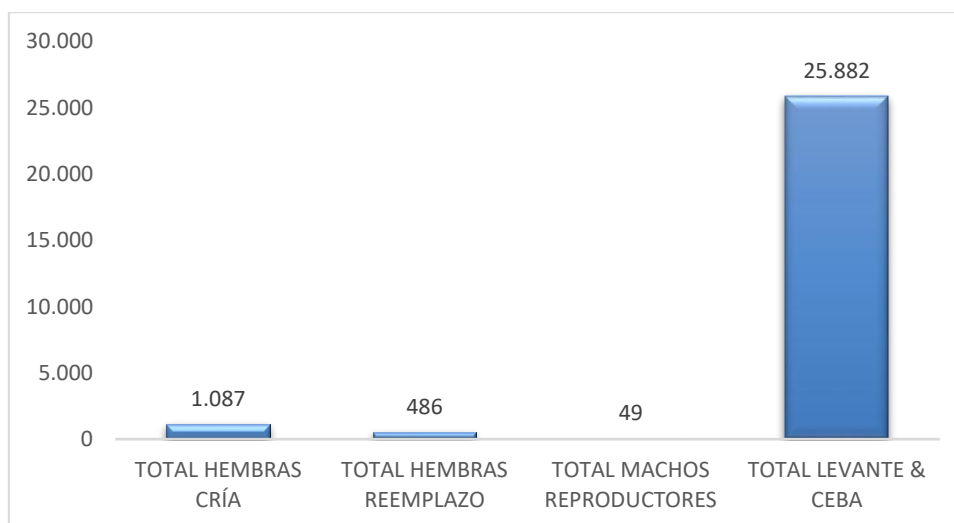
Figura 3. Total, predios dedicados a ganado porcino. Guadalajara de Buga, 2022.



Fuente: gráfico elaborado por las autoras con datos del Censo Nacional Porcino, 2022 (ICA, 2022)

Según el censo del ICA (2022), en los 60 predios existentes en Guadalajara de Buga hay un total de 27.504 cerdos, de los cuales 25.882 corresponde a la población de levante y ceba (ver Figura 4), además, 1.087 corresponde a la población de hembras de cría, 486 hembras de reemplazo y 49 machos reproductores.

Figura 4. Población de cerdos. Guadalajara de Buga, 2022.



Fuente: gráfico elaborado por las autoras con datos del Censo Nacional Porcino, 2022 (ICA, 2022)

- **Caracterización de la Granja Porcícola La Fortuna**

La Granja Porcícola La Fortuna constituye el referente central del análisis aplicado en este estudio, ya que ofrece un escenario real de producción en el cual es posible observar cómo la gestión técnica, económica y organizacional se articula frente a los desafíos de la globalización y la competitividad del sector porcino colombiano. Su caracterización, basada en la información de campo y los registros productivos de 2024, permite comprender las dinámicas internas que inciden directamente en la estructura de costos y en la sostenibilidad de la empresa.

Ubicada en la vereda Monterrey, zona rural de Guadalajara de Buga, la granja goza de una localización estratégica que facilita la conexión con los principales corredores logísticos y centros de beneficio animal del Valle del Cauca. Opera bajo un sistema de ciclo completo, es decir, controla todas las etapas del proceso productivo, desde la reproducción hasta el engorde y la comercialización del cerdo en pie. Esta modalidad otorga un dominio integral sobre la calidad y los costos, aunque requiere una planificación rigurosa y un control técnico constante. Con 67 cerdas reproductoras activas, la empresa se ubica dentro de un rango medio de producción en la región, manteniendo una visión empresarial orientada a la eficiencia, la sostenibilidad y el bienestar animal como ejes complementarios de su modelo de negocio.

Su orientación productiva se apoya en tres frentes interrelacionados: la producción de carne de cerdo como núcleo de la actividad económica, la elaboración de su propio alimento balanceado para reducir costos de alimentación y asegurar la trazabilidad nutricional, y el mejoramiento genético con la línea Pietrain Maximus, reconocida por su alta conversión alimenticia. No obstante, el presente trabajo se delimita exclusivamente al análisis de la unidad productiva de carne, dejando los componentes de alimentación y genética como factores de apoyo dentro de la gestión de costos.

A nivel organizativo, La Fortuna mantiene una estructura compacta y funcional, sin grandes jerarquías, lo que le otorga agilidad en la toma de decisiones y cercanía en la supervisión de procesos. La gerencia asume la dirección estratégica y el control financiero, mientras que las áreas de producción, comercialización, bienestar animal y administración operan con autonomía operativa, pero bajo una coordinación constante. Este esquema, de carácter familiar, pero con visión empresarial, ha permitido sostener la estabilidad económica y conservar una cultura de trabajo colaborativo. El personal, en su mayoría con formación empírica y experiencia práctica, representa un activo intangible valioso que refuerza la capacidad adaptativa de la granja ante cambios en el entorno económico o sanitario.

En cuanto a los procesos productivos, la granja desarrolla un ciclo continuo que integra seis etapas: selección y reproducción, parto y lactancia, precebo, levante, engorde y venta del cerdo en pie. Cada fase está diseñada para mantener la coherencia técnica del proceso y garantizar un producto final uniforme. Este modelo de integración vertical no solo permite controlar los costos y la calidad, sino que también otorga independencia frente a proveedores externos, especialmente al producir internamente el alimento balanceado. Tal decisión ha sido determinante para amortiguar los efectos del alza en los precios internacionales del maíz y la soya, factores que históricamente han presionado la rentabilidad del sector.

Los indicadores productivos evidencian un desempeño sólido: la tasa promedio de partos por hembra alcanza 2,53 anuales, con más de 35 lechones destetados por cerda al año. No obstante, se registran algunos márgenes de mejora en los días no productivos, lo que sugiere oportunidades de optimización en el manejo reproductivo. En cuanto al volumen, la granja produce alrededor de 26.700 kilogramos mensuales de cerdo gordo, posicionándose en un nivel competitivo medio-alto dentro de su segmento.

Desde la perspectiva económica, los costos de alimentación representan cerca del 78 % del total, seguidos por mano de obra, medicamentos, energía y servicios. La empresa logra sostener una rentabilidad promedio estable, con utilidades mensuales cercanas a los 135 millones de pesos y márgenes unitarios que oscilan entre \$4.800 y \$6.000 por kilogramo. Estos resultados reflejan un manejo prudente de los recursos y una administración basada en la experiencia, aunque aún limitada por la ausencia de un sistema contable digital que permita un seguimiento detallado y en tiempo real de los costos y márgenes.

En conjunto, la Granja Porcícola La Fortuna representa un ejemplo de gestión agropecuaria adaptativa, que combina la tradición productiva con estrategias progresivas de autosuficiencia y control. Su capacidad para sostener márgenes competitivos, incluso en contextos de volatilidad global, demuestra la relevancia de fortalecer la gestión de costos mediante herramientas más precisas y sistemas de información modernos.

La caracterización aquí presentada ofrece una comprensión general del contexto productivo, organizacional y económico de la empresa, pero será ampliada y analizada con mayor profundidad en el Capítulo 4, donde se abordará el diagnóstico interno de la Granja Porcícola La Fortuna y su estructura de costos detallada.

1.6 Marco metodológico

El diseño metodológico de la presente investigación refleja el alcance del trabajo, el cual se centra en el estudio de caso aplicado a la Granja Porcícola La Fortuna (GP La Fortuna). La metodología describe el proceso lógico utilizado para caracterizar el entorno global, analizar la estructura de costos y evaluar la pertinencia de las estrategias de adaptación adoptadas por la empresa.

1.6.1 *Enfoque*

El estudio se sustenta en un enfoque cuantitativo, dado que el objetivo central exige examinar de manera objetiva la influencia de factores económicos globales sobre los costos de producción y la rentabilidad de la empresa. De acuerdo con Hernández Sampieri, et al. (2014), este enfoque se caracteriza por el uso de datos numéricos verificables que permiten identificar patrones y relaciones mediante procedimientos sistemáticos. En este caso, la aplicación del enfoque cuantitativo posibilitó interpretar la información financiera y los registros contables de la GP La Fortuna con un criterio analítico, orientado a evidenciar las variaciones en los costos asociadas a la dinámica del mercado internacional.

1.6.2 *Tipo de estudio*

El diseño de investigación es de tipo descriptivo, ya que su propósito radica en caracterizar la manera en que los factores derivados de la globalización repercuten en la estructura productiva y financiera de la granja. Según Hernández Sampieri et al. (2014), los estudios descriptivos buscan detallar las características y comportamientos de un fenómeno, sin alterar su entorno. Bajo esta premisa, se procuró observar la actividad porcícola en su ambiente natural, registrar sus particularidades y precisar las estrategias implementadas por el productor para adaptarse a las presiones económicas del mercado global.

1.6.3 *Método*

El método aplicado fue el deductivo, el cual permite razonar desde postulados generales hacia conclusiones específicas que pueden contrastarse con la realidad (Hernández Sampieri et al., 2014). En este trabajo, el razonamiento parte de la Teoría General de Sistemas, que considera

las organizaciones como estructuras abiertas sujetas a influencias del entorno (Bertalanffy, 1976), para luego analizar cómo dichas influencias globales afectan los componentes internos de la GP La Fortuna, especialmente su estructura de costos y las decisiones económicas adoptadas. Este método, además de brindar coherencia al proceso investigativo, facilita el vínculo entre la teoría económica y las prácticas productivas de una empresa agropecuaria real.

1.6.4 *Técnicas e instrumentos*

Para el cumplimiento de los objetivos se empleó una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas, desarrolladas en campo, lo que permitió contrastar la información empírica con los registros financieros.

Trabajo de campo

El componente cualitativo se basó en una entrevista semiestructurada realizada al propietario de la GP La Fortuna, orientada a explorar su percepción sobre los factores globales que inciden en los costos y las estrategias aplicadas para afrontarlos. Este procedimiento se complementó con observación directa de los procesos productivos —desde la selección y reproducción hasta la fase de engorde—, lo que permitió reconstruir el mapa de procesos y validar la composición de la estructura de costos observada (Franco, 2023).

Análisis documental

La parte cuantitativa consistió en la revisión de los registros contables, financieros y operativos de la empresa, concentrados principalmente en los estados de resultados del año 2024, que sirvieron como base para el análisis de la rentabilidad y de los costos de producción. Los datos recolectados fueron organizados y tratados mediante hojas de cálculo en Microsoft Excel,

que permitió procesar, depurar y representar numéricamente las variaciones de costos.

Herramientas especializadas

Además del tratamiento estadístico, se emplearon dos herramientas de análisis sectorial de alta confiabilidad. En primer lugar, el **Simulador Porkis** (Porkcolombia, 2024), una aplicación diseñada para modelar los costos y la eficiencia productiva en granjas porcícolas colombianas, que sirvió como referencia técnica para contrastar los resultados internos de la GP La Fortuna con los parámetros estándar del gremio. En segundo lugar, se consultó la base de datos **EMIS University** (2025), la cual permitió acceder a información comparativa de empresas pertenecientes al código CIIU A0144 (“cría de cerdos”), obteniendo así indicadores económicos del sector y referencias útiles para el análisis de competitividad.

1.6.5 *Fuentes de información*

Las fuentes utilizadas se clasificaron en primarias y secundarias, con el propósito de diferenciar los datos de origen directo de aquellos que complementan el contexto macroeconómico y sectorial.

Fuentes primarias

De acuerdo con Méndez (2008), las fuentes primarias corresponden a la información de primera mano obtenida directamente del objeto de estudio. En este caso, se consideraron como tales la entrevista al propietario de la GP La Fortuna, los registros contables y financieros de propósito general correspondientes al año 2024, y las observaciones de campo que permitieron describir los procesos internos y las dinámicas de costos.

Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias, por su parte, estuvieron conformadas por bases de datos y documentos externos que ofrecieron una visión contextual del fenómeno económico. Se consultaron los informes técnicos de Porkcolombia (2024), la base de datos de EMIS University (2025), publicaciones especializadas como *PorciNews* (2024) y las estadísticas históricas del Banco de la República (2025) relacionadas con la evolución de la tasa de cambio y los precios de insumos agropecuarios. Estas fuentes fueron esenciales para establecer comparaciones y analizar la influencia de la globalización sobre los costos productivos locales.

1.6.6 *Limitaciones del estudio*

El desarrollo del estudio enfrentó una limitación estructural derivada de la ausencia de un sistema formal de contabilidad de costos en la GP La Fortuna. No obstante, esta circunstancia no afectó la validez del análisis, ya que la información utilizada provino de registros financieros reales y del Estado de Resultados de propósito general del año 2024, lo cual difiere de los sistemas de costos estimativos o especulativos (Porkcolombia, 2025). La caracterización de los procesos productivos y de la estructura de costos se fundamentó en observación directa de los procesos y entrevistas verificables (Franco, 2023), garantizando así que los resultados reflejaran con precisión la realidad económica y operativa de la empresa.

2. El fenómeno de la globalización económica y sus principales manifestaciones en el sector porcícola colombiano

En este contexto, el presente trabajo tiene como objetivo general analizar las estrategias formuladas a propósito de los efectos financieros de la globalización en el sector porcícola, caso aplicado, Granja La Fortuna. Para abordar el primer objetivo de esta investigación, se debe Caracterizar el fenómeno de la globalización económica y sus principales manifestaciones en el sector porcícola colombiano. Este capítulo realiza un diagnóstico que facilita una comprensión inicial del contexto económico del sector y su exposición a las fuerzas globales.

2.1 Características de la globalización económica

La globalización se ha convertido en uno de los fenómenos más determinantes de la economía contemporánea. No se trata únicamente de un proceso comercial o financiero, sino de una transformación profunda en la forma en que los países, las empresas y las personas se relacionan. Su esencia radica en la creciente interdependencia entre naciones, impulsada por la reducción de las barreras al comercio y a la inversión, así como por los avances tecnológicos que han acortado las distancias y acelerado el flujo de información y capital. Este fenómeno tiene raíces históricas que se remontan al siglo XIX, cuando las mejoras en el transporte y las primeras políticas de apertura sentaron las bases de un intercambio cada vez más amplio; sin embargo, su consolidación posterior, tras la Segunda Guerra Mundial, estuvo fuertemente marcada por la creación de organismos como el FMI, el Banco Mundial y el GATT, que promovieron un modelo económico basado en la liberalización de los mercados y la movilidad del capital.

De acuerdo con Fanjul (2021), cuando el enfoque se centra en los intercambios

financieros y comerciales que constituyen la base de este estudio, resulta más apropiado hablar de globalización económica, mientras que el término globalización en sentido amplio abarca las interacciones políticas, sociales y culturales entre países. Bajo esa perspectiva, este proceso implica una red compleja de interconexiones que atraviesa economías, mercados e incluso culturas, configurando lo que Casas (2011) describe como un mundo interdependiente y simultáneamente desigual, donde la integración no siempre se traduce en desarrollo equitativo.

Coppelli (2018) advierte que la globalización económica, al consolidar un modelo liberal-capitalista, ha estimulado un intenso flujo de bienes y capital entre grandes potencias como Estados Unidos, China y la Unión Europea, generando un crecimiento económico significativo, pero también profundizando las brechas estructurales entre países industrializados y economías emergentes. Este fenómeno ha ampliado la capacidad de las naciones para comerciar y producir, aunque ha dejado ver sus limitaciones en materia de distribución equitativa y sostenibilidad.

Desde una visión más contemporánea, Lascurain et al. (2021) sostienen que la globalización económica no solo ha modificado los sistemas productivos y financieros, sino que también ha reconfigurado la manera en que los Estados interactúan. Su efecto ha sido ambivalente: mientras facilita el acceso a mercados más amplios, tecnologías de punta y capital extranjero, también reduce la autonomía de los gobiernos para intervenir y redistribuir recursos, generando una tensión constante entre apertura y regulación.

Si se mira desde la Teoría General de los Sistemas (Bertalanffy, 2006), la globalización puede concebirse como un sistema en evolución que interconecta subsistemas económicos, políticos y sociales en un flujo continuo de intercambio y retroalimentación. En esa línea, Berumen (2006) propone entenderla como un fenómeno sistémico que modifica las operaciones empresariales al situarlas dentro de una red de relaciones interdependientes. Las organizaciones,

por tanto, no actúan de forma aislada; cada decisión productiva o financiera responde a estímulos globales que pueden alterar su competitividad. Abdel y Romo (2004) coinciden al señalar que, en este escenario, las empresas deben ajustar sus estrategias para aprovechar las oportunidades y mitigar los riesgos derivados de la apertura económica, sin importar su tamaño o naturaleza.

Más recientemente, Actis (2022) introdujo el concepto de “globalización de costos”, vinculado a la fragmentación de la producción en distintas regiones del mundo y al surgimiento de las Cadenas Globales de Valor. Este modelo permitió a las multinacionales reducir costos y optimizar su eficiencia operativa, pero al mismo tiempo generó una vulnerabilidad sistémica frente a factores externos. A partir de 2016, los conflictos geopolíticos entre Estados Unidos y China, la guerra entre Rusia y Ucrania, junto con fenómenos globales como el cambio climático, han alterado el equilibrio del sistema global, obligando a las empresas a repensar su estructura productiva y a desarrollar estrategias más resilientes ante la volatilidad económica y los riesgos internacionales.

En términos generales, la globalización económica no puede entenderse como un proceso lineal o únicamente beneficioso. Es un conjunto de relaciones que condiciona tanto a los Estados como a las empresas, y cuyo impacto se manifiesta en la dinámica de los sectores productivos. Bajo esta lógica, el estudio orienta su análisis hacia el sector porcícola colombiano, donde los efectos financieros de la globalización se expresan de forma particular en los costos de producción, la competitividad y la capacidad de adaptación de unidades productivas como la Granja La Fortuna.

2.2 Características del sector porcícola colombiano

2.2.1 *Contexto del sector agropecuario en Colombia*

De acuerdo con Leibovich y Estrada (2017), el sector agropecuario en Colombia es fundamental para el desarrollo económico y social del país. Destaca por su contribución significativa al empleo, generando alrededor del 50% en áreas rurales. Además, es vital para el abastecimiento de alimentos tanto en áreas urbanas como rurales, así como para suministrar materias primas a la agroindustria. La exportación de productos agropecuarios también desempeña un papel importante al generar divisas y mantener un saldo positivo en la balanza comercial. Por lo tanto, el sector agropecuario es un pilar clave de la economía colombiana, impactando en múltiples aspectos como el empleo, la seguridad alimentaria y la generación de divisas.

Según Finagro (2023), el sector agropecuario colombiano representa entre el 6% y 8% del PIB nacional y contribuye con el 15% del empleo del país. En el primer semestre del año pasado, las exportaciones agropecuarias y agroindustriales alcanzaron los 6.116 millones de dólares, un aumento del 38,8% respecto al año anterior. Este crecimiento se atribuye principalmente a la diversificación de cultivos, aprovechando la variedad geográfica y climática de Colombia. Cultivos como café, banano, flores, cacao, frutas y hortalizas han experimentado un incremento notable en su producción.

La innovación tecnológica también ha sido un factor clave en el desarrollo del sector. Los agricultores y ganaderos han adoptado nuevas técnicas y herramientas, como drones, agricultura de precisión y sistemas de riego eficientes, mejorando la productividad, la calidad de los productos y reduciendo los impactos ambientales. Estas prácticas han transformado las cadenas de producción en modelos más sostenibles (Bert, 2021).

Sin embargo, la situación de los pequeños productores del sector agropecuario en Colombia es distinta. Lopera et al. (2023) señalan que estos enfrentan dificultades relacionadas con problemas estructurales en el sector rural, particularmente vinculados al uso y la tenencia de la tierra. Estos problemas incluyen una persistente concentración de la tierra y su utilización inadecuada. Según datos del tercer Censo Nacional Agropecuario realizado por el DANE en 2015, el 2,4% del área rural dispersa está ocupado por el 70,9% de las Unidades Productivas Agropecuarias (UPA) menores a 5 ha, mientras que el 0,4% está ocupado por el 65,1% de las UPA mayores de 500 ha. Además, el 80% del suelo se destina a pastos (ganadería), mientras que solo el 19,8% se utiliza para actividades agrícolas, lo que indica una distribución desigual y una predominancia de la ganadería sobre la producción agrícola en el uso del suelo.

Adicionalmente, según Taborda y Ortiz (2023), señala una problemática referida a las principales deficiencias que enfrentan los sistemas de costos en el sector agropecuario. Estas fallas se deben a varios factores, dado que los procesos y procedimientos arraigados en la cultura organizacional del sector agropecuario pueden no estar alineados con la implementación efectiva de sistemas de costos. Esto puede generar resistencia al cambio y dificultar la adopción de prácticas más eficientes en la gestión de costos.

Adicionalmente, quienes están a cargo de manejar los sistemas de costos en el sector agropecuario pueden carecer del conocimiento técnico necesario para desarrollar e implementar estos sistemas de manera adecuada. La falta de capacitación y experiencia en análisis de costos puede limitar la precisión y utilidad de la información generada por estos sistemas. Otro factor es la complejidad del sector, debido a elementos como la variabilidad en los ciclos de producción, la influencia del clima y las condiciones del suelo, así como la diversidad de cultivos y actividades ganaderas. Esta complejidad puede dificultar la identificación y asignación precisa de

costos a diferentes actividades y productos agropecuarios (Taborda & Ortíz, 2023).

2.2.2 Subsector pecuario

El subsector pecuario en Colombia constituye una parte fundamental del sector agropecuario y abarca todas las actividades relacionadas con la crianza y manejo de animales para diversos fines productivos y comerciales. Este subsector tiene un papel clave en la seguridad alimentaria del país, ya que provee alimentos esenciales como carne, leche, huevos y otros subproductos que son básicos en la dieta de la población (Minagricultura, 2017).

Dentro de este subsector, las principales actividades productivas se centran en distintas formas de ganadería. Entre las más relevantes destacan:

Tabla 3. Principales actividades pecuarias en Colombia

Actividad Productiva	Descripción	Productos Principales
Ganadería bovina	Crianza de vacas y toros para la producción de carne y leche. Es una de las actividades más importantes en el país.	Carne, leche, cuero
Porcicultura	Crianza de cerdos, con un crecimiento significativo debido al aumento en el consumo de carne porcina.	Carne de cerdo, cuero
Avicultura	Producción de aves, principalmente pollos y gallinas, para carne y huevos.	Carne de pollo, huevos
Ovinocultura	Crianza de ovejas para la producción de carne, leche y lana.	Carne, leche, lana
Caprinocultura	Crianza de cabras para la producción de carne, leche y, en algunos casos, cuero.	Carne, leche, cuero
Cunicultura	Crianza de conejos, una actividad con gran potencial para el mercado de carne y pieles.	Carne, piel
Cuyicultura	Crianza de cuyes, tradicional en algunas regiones del país, especialmente en el suroccidente.	Carne
Apicultura	Producción de miel y productos derivados de la crianza de abejas.	Miel, cera, polen, jalea real
Acuicultura	Cultivo de especies acuáticas como peces y camarones, importante para el abastecimiento interno y la exportación.	Pescado, mariscos

Actividad Productiva	Descripción	Productos Principales
Cría de equinos	Crianza de caballos, principalmente para actividades recreativas, transporte y trabajos agrícolas.	Caballos
Cría de mulas y asnos	Crianza de mulas y asnos, usados tradicionalmente como animales de carga en áreas rurales.	Animales de carga

Fuente: elaboración de las autoras con base en Minagricultura (2017)

El subsector pecuario también es clave para la producción de subproductos como pieles, lana, grasa y otros, los cuales son utilizados en la agroindustria y en diversas cadenas productivas. Así, la producción pecuaria en Colombia no solo satisface la demanda alimentaria interna, sino que también contribuye al comercio exterior.

Este subsector está influenciado por la geografía y la diversidad climática del país, lo que determina las razas animales que mejor se adaptan a las distintas regiones. Las políticas públicas y los incentivos gubernamentales están orientados a mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad del subsector, asegurando su desarrollo y contribuyendo a la economía rural.

2.2.3 Estructura y características del sector porcícola en Colombia

El análisis de las características del sector porcícola en Colombia según el informe de Finagro (2019) destaca varios aspectos claves que explican su estructura, actores y principales áreas geográficas productoras. (Finagro, 2019)

- **Estructura de la cadena productiva**

El sector porcícola en Colombia está organizado en una cadena productiva que incluye varios eslabones, cada uno con roles específicos y fundamentales para el funcionamiento integral del sector. Los principales eslabones identificados por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo

Rural (MADR) son:

Figura 5. Cadena porcícola en Colombia.



Fuente: elaboración de las autoras con información de Finagro (2019)

Esta cadena garantiza que los productos porcinos lleguen a los consumidores de manera eficiente y bajo estándares de calidad y seguridad alimentaria.

• Consejo Nacional de la Cadena Cárnica Porcina

Un elemento clave en la organización del sector es la participación de actores privados y públicos a través del Consejo Nacional de la Cadena Cárnica Porcina. Este consejo incluye una variedad de organizaciones e instituciones que juegan un papel importante en el desarrollo y la

regulación del sector. Entre los actores más destacados están:

Tabla 4. Actores de la cadena porcina

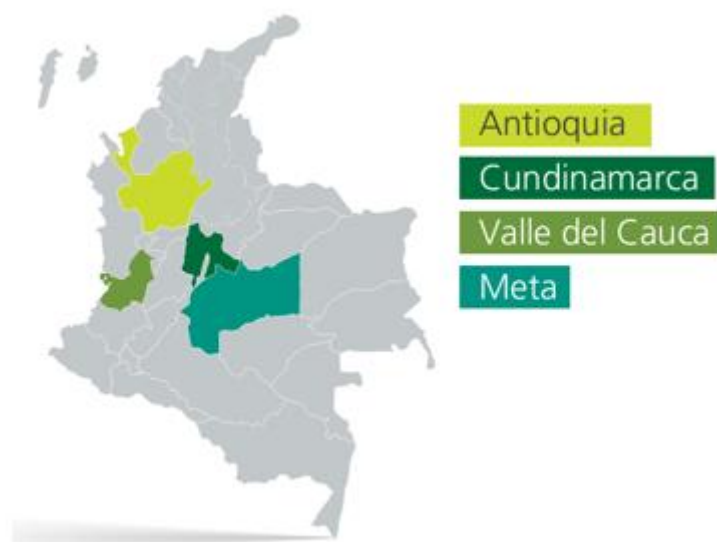
Actor	Descripción
Porkcolombia	La Asociación Colombiana de Porcicultores, principal gremio que representa a los productores porcinos y promueve la competitividad del sector.
Uniporc S.A. y ACINCA	Empresas y asociaciones vinculadas a la producción y comercialización porcina.
Cooperativa Colanta Ltda.	Un actor importante en la cadena productiva, que integra desde la producción hasta la comercialización.
ANDI	La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, que tiene una fuerte influencia en el sector a través de su apoyo a las industrias productoras de bienes derivados del cerdo.
Credito de la Corte	Representa a pequeños y medianos productores de carne porcina
El Consejo Nacional de la Cadena Cárnica Porcina	actúa como un ente coordinador que facilita la cooperación entre productores, comercializadores y entidades regulatorias para garantizar el crecimiento y sostenibilidad del sector. Además, fomenta la innovación, el cumplimiento normativo y la competitividad a nivel internacional

Fuente: elaboración de las autoras con información de Finagro (2019)

- **Principales áreas productoras**

Los principales departamentos productores de carne porcina en Colombia reflejan la geografía del país en cuanto a la distribución de las actividades ganaderas. Entre los departamentos más importantes están:

Figura 6. Principales departamentos productores.



Fuente: tomado de Finagro (2019)

Antioquia: Es el líder en producción porcina, con una alta concentración de granjas tecnificadas y una estructura sólida que abarca todos los eslabones de la cadena productiva.

Cundinamarca: Contribuye significativamente a la producción nacional, beneficiándose de su cercanía a los grandes mercados consumidores como Bogotá.

Valle del Cauca: Este departamento tiene una infraestructura moderna para la producción y procesamiento de carne porcina, apoyada por su proximidad a los puertos y su capacidad exportadora.

Meta: Este departamento es un emergente en la producción porcina, debido a sus tierras adecuadas para la ganadería intensiva y el desarrollo de nuevas explotaciones.

Estos departamentos no solo lideran la producción, sino que también han adoptado tecnologías y prácticas sostenibles que mejoran la eficiencia y calidad de los productos porcinos.

- **Principales razas porcinas en Colombia**

Las razas de cerdos utilizadas en la producción porcina en Colombia son un factor clave para garantizar la calidad y productividad. Las principales razas mencionadas en el informe son:

Tabla 5. Principales razas porcinas en Colombia

Raza	Descripción
Landrace	Reconocida por su alta capacidad reproductiva y su rendimiento en la producción de carne magra.
Large White	Destacada por su rápido crecimiento y adaptación a diversas condiciones climáticas.
Hampshire	Esta raza es apreciada por su carne de alta calidad, particularmente en términos de sabor y textura.
Duroc	Conocida por su resistencia y la calidad de su carne, especialmente por su veteado que favorece su sabor.
Pietrain	Valorizada por su capacidad de producir carne magra y su baja cantidad de grasa.

Fuente: elaboración de las autoras con información de Finagro (2019)

Estas razas, combinadas con prácticas de manejo eficientes, han permitido que la industria porcina en Colombia alcance altos niveles de productividad y calidad en sus productos.

El sector porcícola en Colombia, según Finagro (2019), está bien estructurado y organizado, con una cadena productiva compleja y una activa participación tanto de actores privados como públicos. La existencia de un consejo que agrupa a los principales actores del sector asegura la cooperación y el desarrollo continuo de la industria. Los principales departamentos productores y las razas seleccionadas permiten una producción eficiente y de calidad, lo que ha consolidado al sector porcícola como uno de los pilares de la industria agropecuaria en Colombia.

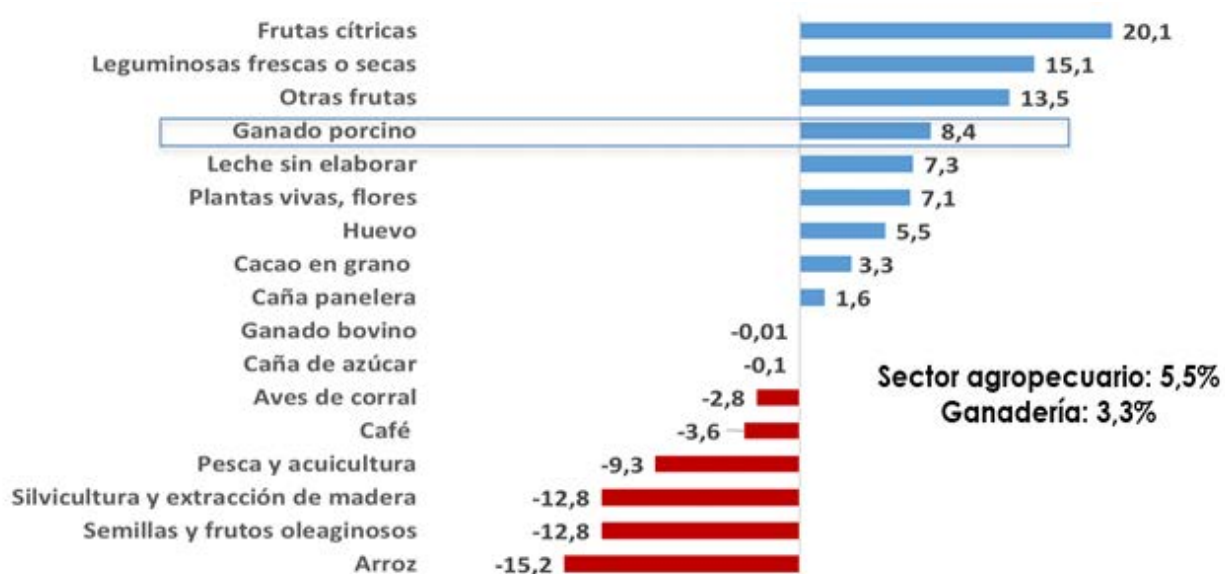
2.2.4 Situación económica del sector porcícola en Colombia

Con relación a la situación del sector porcícola en Colombia, basado en los datos de Porkcolombia para el primer trimestre de 2024, es posible apreciar una dinámica positiva en un contexto económico general de bajo crecimiento (Porkcolombia, 2024).

- **Crecimiento destacado del sector porcícola**

El sector porcícola se destacó como una de las actividades de mayor crecimiento dentro del sector agropecuario, con un avance notable en el primer trimestre de 2024. Según el DANE, el valor agregado del sector agropecuario creció un 5,5%, y la cría de ganado porcino fue la cuarta actividad con mayor crecimiento en dicho periodo. Dentro de la ganadería, el sector porcino lideró, superando el crecimiento global del 3,3% del conjunto ganadero.

Figura 7. Tasa de crecimiento anual del valor agregado del sector agropecuario. Colombia, trimestre I de 2023-2024



Fuente: tomado de Porkcolombia (2024)

Este crecimiento es particularmente relevante dado el contexto de la economía colombiana en el primer trimestre, donde el Producto Interno Bruto (PIB) registró una variación positiva de solo el 0,7%, una de las cifras más bajas desde 2020. En este marco, el aporte del sector agropecuario, en especial de la porcicultura, fue fundamental para compensar la desaceleración en otros sectores de la economía.

- **Impacto en la economía nacional**

El buen desempeño del sector porcícola contrasta con la debilidad general observada en varios sectores productivos clave en Colombia. Sectores como la manufactura (-5,9%), minas y canteras (-1,5%) y el comercio (-0,8%) mostraron caídas importantes, lo que generó una desaceleración económica. No obstante, el crecimiento del sector porcino y otros renglones del sector agropecuario ayudaron a suavizar este escenario negativo (Porkcolombia, 2024).

Además, el sector porcícola ha demostrado ser resiliente frente a las condiciones macroeconómicas adversas. A pesar de la menor demanda de los hogares y los bajos niveles de inversión, el aumento de la producción porcina continúa siendo un motor de crecimiento dentro del agro colombiano.

- **Contribución a la seguridad alimentaria**

El crecimiento del sector porcícola no solo tiene implicaciones económicas, sino también sociales. Al ser uno de los principales proveedores de carne en el país, su expansión contribuye a la seguridad alimentaria y al acceso de los hogares a productos de origen animal a precios accesibles. La carne porcina es una de las más consumidas en Colombia, y la producción eficiente y en crecimiento ayuda a estabilizar su oferta en el mercado (Porkcolombia, 2024).

- **Expectativas y retos futuros**

Aunque el sector porcícola muestra una dinámica favorable, el entorno económico sigue presentando desafíos. Como destacó el centro de estudios económicos Anif (citado en Porkcolombia, 2024), la economía colombiana enfrenta una demanda interna debilitada y bajos niveles de inversión, lo que podría limitar el crecimiento en el futuro cercano. Sin embargo, se espera una leve recuperación en los próximos trimestres, con un cierre de año proyectado en un crecimiento anual cercano al 1,1%.

Para el sector porcícola, los retos estarán centrados en mantener su competitividad en un contexto de costos crecientes, especialmente en la producción de alimentos balanceados y otros insumos que dependen en gran medida de los mercados internacionales. Además, la sostenibilidad ambiental y el bienestar animal seguirán siendo temas clave para asegurar su crecimiento a largo plazo.

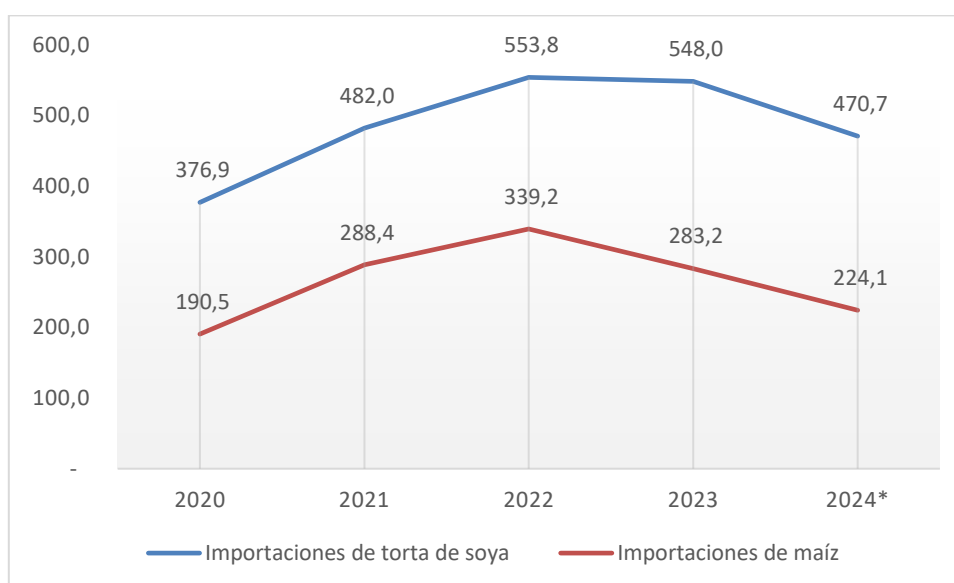
2.3 Globalización y sector porcino

De acuerdo con un informe de la revista especializada en el sector porcino PorciNews (2024), la globalización ha tenido un impacto significativo en el sector porcícola colombiano, influyendo en los costos de producción, la estructura del mercado y la rentabilidad de las granjas. Un claro ejemplo de esto es la proyección de disminución en los costos de los alimentos balanceados para 2024. La reducción en los precios del maíz amarillo y la torta de soya (ver Figura 8), ingredientes clave para la alimentación porcina, responde a la dinámica del mercado internacional, lo que evidencia cómo la interdependencia global y los movimientos de precios en los mercados internacionales afectan directamente a los productores locales.

Este descenso proyectado en los costos no solo se ve impulsado por la baja en los precios

de las materias primas, sino también por la apreciación del peso colombiano, lo que beneficia la importación de insumos. Sin embargo, las tensiones geopolíticas, como el aumento de aranceles en Mercosur, están redirigiendo las fuentes de suministro hacia Estados Unidos, lo que podría generar una sobreoferta futura de torta de soya, afectando aún más los precios y las decisiones estratégicas de los productores colombianos.

Figura 8. Importaciones de maíz y soya (Valores US\$/tonelada CIF promedio mensual)



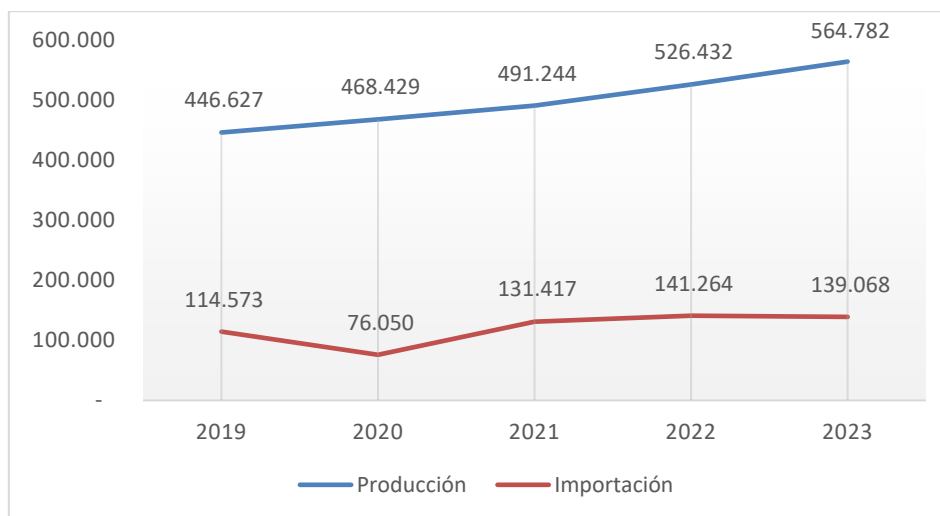
* valores a julio

Fuente: elaboración de las autoras con estadísticas de Porkcolombia (2024)

Por otro lado, el crecimiento sostenido del sector porcícola en Colombia, que se ha mantenido estable desde 2011 y proyecta un aumento del 8,3% para 2024, también está conectado con las tendencias globales y las relaciones comerciales internacionales (PorciNews, 2024). Aunque el crecimiento es positivo, los desafíos derivados de la globalización siguen siendo evidentes. Las importaciones de carne de cerdo, que representan una quinta parte del consumo nacional, ejercen una fuerte competencia sobre la producción local (ver Figura 9).

Estados Unidos, como principal proveedor (68% en 2023) gracias al Tratado de Libre Comercio (TLC), incrementará sus exportaciones, lo que podría presionar aún más a los productores colombianos en términos de precios y competitividad (Grupo Bancolombia, 2024).

Figura 9. Producción e importación de cerdo (toneladas)

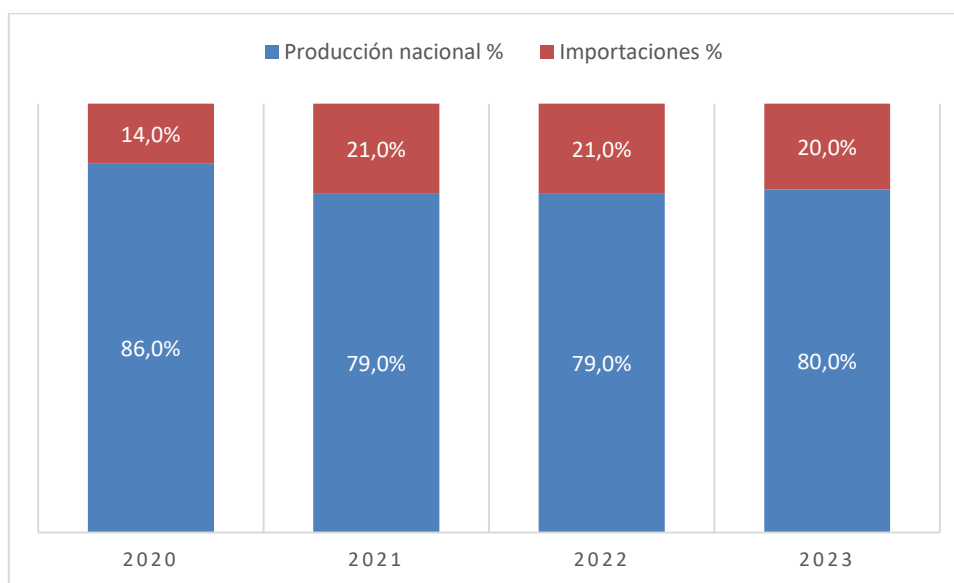


**Las importaciones incluyen subproductos.*

Fuente: elaboración de las autoras con estadísticas de Porkcolombia (2024)

En 2020, las importaciones representaban solo el 14% del consumo total de carne de cerdo, mientras que la producción nacional cubría el 86% (ver Figura 10). Sin embargo, en 2021 y 2022, se produjo un aumento considerable en la participación de las importaciones, alcanzando el 21%, lo que sugiere un incremento en la dependencia de productos porcinos provenientes del exterior, posiblemente impulsado por la competitividad de precios de los mercados internacionales, en especial de Estados Unidos bajo el TLC. Para 2023, aunque se observa una leve reducción en las importaciones al 20%, la producción nacional recupera solo un pequeño porcentaje, situándose en el 80%. Esta dinámica evidencia la fuerte competencia que enfrentan los productores locales frente a las importaciones, lo que puede afectar la estabilidad del sector.

Figura 10. Participación de la producción nacional en el consumo total de carne de cerdo, 2020 - 2023



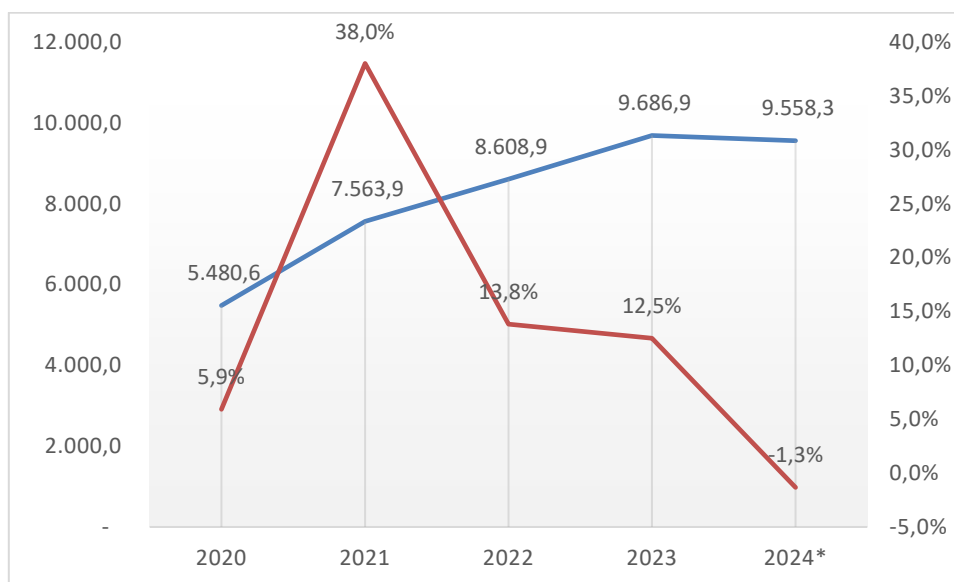
**Las importaciones incluyen subproductos.*

Fuente: elaboración de las autoras con estadísticas de Porkcolombia (2024)

Este fenómeno subraya la necesidad de desarrollar estrategias efectivas para proteger el mercado interno frente a la competencia internacional, donde la globalización no solo abre puertas para la optimización de costos, sino que también presenta retos relacionados con la autosuficiencia y la sostenibilidad del sector local.

Respecto a los precios, en la Figura 11 se aprecia que en Colombia la tendencia ha mostrado un aumento sistemático en los valores promedios anuales en el periodo 2020-2024 (cifra a agosto), no obstante, al observar la variación de los precios, se puede identificar que el incremento ha sido porcentualmente menor cada año, mientras en lo corrido del 2024 los precios han caído.

Figura 11. Precio promedio nacional del cerdo en pie (\$/Kg) y variación anual.



**promedio a agosto.*

Fuente: elaboración de las autoras con estadísticas de Porkcolombia (2024)

2.4 Análisis de la incidencia de la globalización económica en el sector porcícola colombiano

La globalización económica ha incidido en el sector porcícola colombiano, no solo por su influencia directa en los costos de producción, sino también por la forma en que ha reconfigurado las dinámicas del mercado. Uno de los efectos más visibles es la creciente dependencia de Colombia de los mercados internacionales para la obtención de materias primas esenciales, especialmente el maíz y la torta de soya, que representan la base alimenticia del ganado porcino. Estas materias, al estar sujetas a la volatilidad de los precios globales, generan un nivel de incertidumbre constante para los productores nacionales, quienes deben ajustar su estructura de costos ante las variaciones de la oferta y la demanda mundial, las tensiones geopolíticas o incluso los fenómenos climáticos que alteran la producción agrícola en los países

exportadores.

A ello se suma un impacto quizás más determinante relacionado con la competencia internacional. Los acuerdos comerciales, en especial el Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos, han permitido un aumento sustancial en las importaciones de carne de cerdo, las cuales representan ya cerca del 20 % del consumo nacional. Esta apertura, aunque necesaria en un contexto de globalización, ha provocado una presión significativa sobre los productores locales, que deben competir con economías más robustas y con sistemas productivos altamente tecnificados. Como consecuencia, muchas granjas medianas y pequeñas enfrentan dificultades para sostener su participación en el mercado, ya que los costos internos, sobre todo los relacionados con la alimentación y la energía, suelen ser más altos que en los países exportadores.

No obstante, el proceso de globalización también ha traído oportunidades que no pueden pasarse por alto. La apertura comercial y la integración a redes globales de conocimiento han favorecido la transferencia de tecnologías y la adopción de buenas prácticas en materia de genética, manejo sanitario y eficiencia productiva. Gracias a ello, Colombia ha logrado avances notables en la tecnificación del sector, con mejoras en los índices de conversión alimenticia y en la calidad del producto final. Sin embargo, el verdadero desafío radica en lograr un acceso más amplio a los mercados internacionales de exportación, todavía limitado por barreras sanitarias, logísticas y de competitividad frente a otros países que dominan el comercio porcino global.

Otro elemento que no puede ignorarse son las tensiones geopolíticas que repercuten en el comercio internacional y que han modificado la estructura de costos del sector. El incremento de los aranceles a las importaciones de insumos provenientes del Mercosur, por ejemplo, ha desplazado parte de las compras hacia Estados Unidos, encareciendo el acceso a materias primas

y generando una dependencia más fuerte de un solo proveedor. Este reacomodo no solo incrementa los costos de producción, sino que también introduce un componente de incertidumbre que afecta la planeación estratégica y la estabilidad económica de las granjas, obligándolas a buscar alternativas de abastecimiento o a optimizar sus procesos para mantenerse competitivas.

Según lo anterior, la globalización económica se manifiesta en el sector porcícola colombiano a través de tres grandes ejes: la volatilidad de los precios internacionales de los insumos, la competencia derivada de las importaciones y las tensiones comerciales entre bloques económicos. Estos factores determinan en buena medida la estructura de costos y la rentabilidad de los productores nacionales. Aunque la globalización ha permitido acceder a tecnologías más avanzadas y a modelos de producción eficientes, también ha expuesto al sector a un entorno global impredecible, donde la sostenibilidad económica depende cada vez más de la capacidad de adaptación y de gestión de riesgos.

Tras caracterizar las principales manifestaciones de la globalización y su impacto en la porcicultura nacional, el siguiente paso será abordar el análisis del entorno externo, con el fin de examinar las variables de costo sectoriales y su incidencia directa en la producción.

3. Descripción del entorno externo y su incidencia en las variables de costo del sector porcícola

Este capítulo tiene como objetivo describir el entorno externo y su incidencia en las variables que afectan los costos de producción del sector porcícola, lo que permite establecer el contexto económico en el que opera la Granja Porcícola La Fortuna. Con base en la Teoría de Sistemas, este análisis se enfoca en el entorno externo indirecto y directo, que la empresa no puede controlar, pero al cual debe adaptarse para garantizar su sostenibilidad.

3.1 Variables macroeconómicas que inciden en los costos sectoriales

La globalización incide en el sector porcícola principalmente a través de variables macroeconómicas que determinan el costo de los insumos importados, siendo la tasa de cambio y el comportamiento de los precios las variables clave a analizar.

3.1.1 Comportamiento de la tasa de cambio

En la experiencia reciente de la Granja Porcícola La Fortuna, las variaciones en la tasa representativa del mercado han demostrado ser mucho más que una simple referencia macroeconómica; se han convertido en un factor determinante de sus costos de operación, sobre todo porque materias primas como el maíz amarillo y la torta de soya se transan en dólares y dependen de la cotización externa. En 2023, el promedio anual alcanzó los 4.325,05 COP/USD, mientras que en 2024 descendió a 4.071,35, lo que en apariencia ofreció un respiro para el presupuesto de importaciones. Sin embargo, esta ventaja fue frágil y de corta duración, ya que la

cotización no siguió una trayectoria lineal sino un vaivén constante: arrancó el año en 3.915,20, el punto más bajo del periodo, para luego escalar hacia finales de año y superar los 4.380 en noviembre y diciembre, encareciendo nuevamente el suministro de insumos.

Tabla 6. Tasa representativa del mercado TRM, 2023-2024, promedio mensual COP/USD.

Mes	2023	2024
Ene	4.715,20	3.915,20
Feb	4.803,11	3.931,44
Mar	4.766,31	3.899,34
Abr	4.542,67	3.867,98
May	4.540,09	3.869,10
Jun	4.209,27	4.042,80
Jul	4.069,23	4.036,92
Ago	4.070,73	4.065,55
Sep	4.004,52	4.182,51
Oct	4.222,43	4.249,47
Nov	4.038,80	4.408,65
Dic	3.948,21	4.385,15
Promedio anual	4.325,05	4.071,35

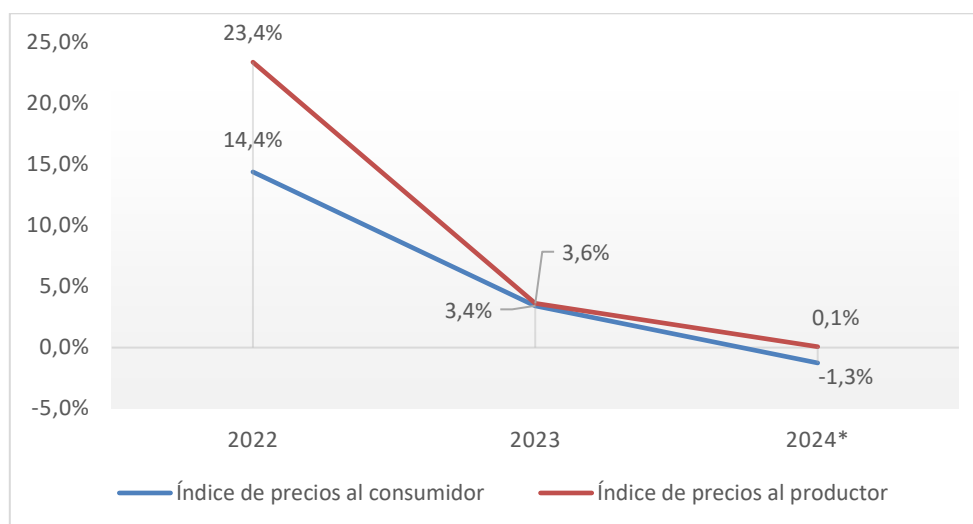
Fuente: (Banco de la República, 2025)

Este comportamiento refleja una volatilidad que obliga a replantear la gestión financiera y productiva, pues cada salto o caída significativa en el tipo de cambio se traduce en ajustes inmediatos en el costo de alimentación y, en última instancia, en la rentabilidad de todo el ciclo productivo, que depende de márgenes cada vez más estrechos para sostenerse en un mercado exigente y globalizado.

3.1.2 Comportamiento de los precios al consumidor y productor en Colombia

En el análisis del Índice de Precios al Consumidor (IPC) de la carne de cerdo en Colombia, se observa una tendencia a la baja en los últimos años (ver Figura 12).

Figura 12. Índice de precios al consumidor y productor de carne de cerdo. 2022-2024*



* valores a agosto

Fuente: elaboración de las autoras con estadísticas de Porkcolombia (2024)

En 2022, el IPC de la carne de cerdo se situó en 14,4%, reflejando un incremento significativo en los precios al consumidor, lo que podría estar asociado a factores como la inflación general y el aumento en los costos de producción y transporte. Sin embargo, para 2023 se aprecia una notable reducción en este índice, con un crecimiento del 3,4%, seguido de un decrecimiento de -1,3% a agosto de 2024. Este comportamiento sugiere una estabilización y posible reducción en los precios al consumidor de la carne porcina, probablemente impulsada por una mejoría en la oferta y una disminución en los costos de insumos como los alimentos balanceados.

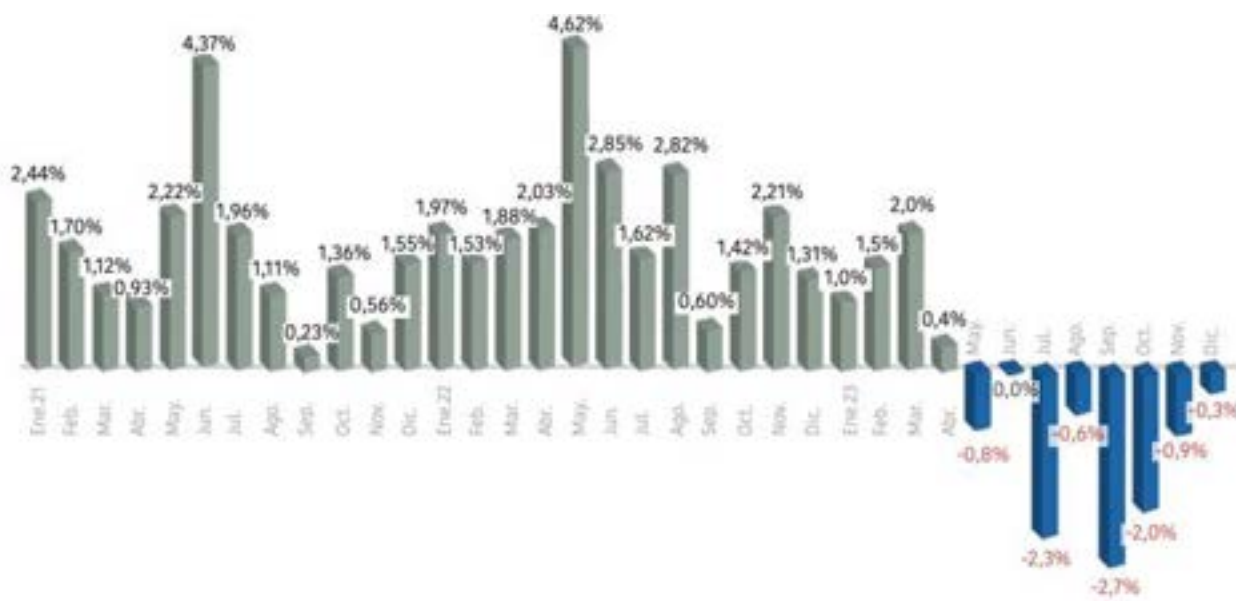
Por otro lado, el Índice de Precios al Productor (IPP) de la carne de cerdo muestra una evolución que acompaña la tendencia del IPC, pero con fluctuaciones más pronunciadas. En 2022, el IPP se ubicó en 23,4%, reflejando un fuerte incremento en los costos de producción, lo que afectó la rentabilidad de los productores. No obstante, en 2023, el IPP experimenta una

desaceleración considerable, con un crecimiento del 3,6%, lo que indica una reducción en la presión sobre los costos de producción. Para 2024 (a agosto), un valor de 0,1%, lo que sugiere una estabilización en los precios al productor, lo que podría estar asociado a mejores condiciones en el mercado internacional de insumos y una mayor competitividad en el sector porcícola colombiano.

3.2 Costos de producción y dependencia de insumos internacionales (Análisis Sectorial)

El análisis de los costos de producción en el sector porcícola colombiano en 2023 muestra un escenario de recuperación financiera, impulsado principalmente por la disminución histórica en los precios de los insumos clave, especialmente el alimento balanceado (Pork Colombia, 2024).

Figura 13. Variación mensual IPP del alimento balanceados %. 2021-2023



Fuente: tomado de Porkcolombia (2024)

Este es el principal componente de los costos de producción porcina y su caída se debe a

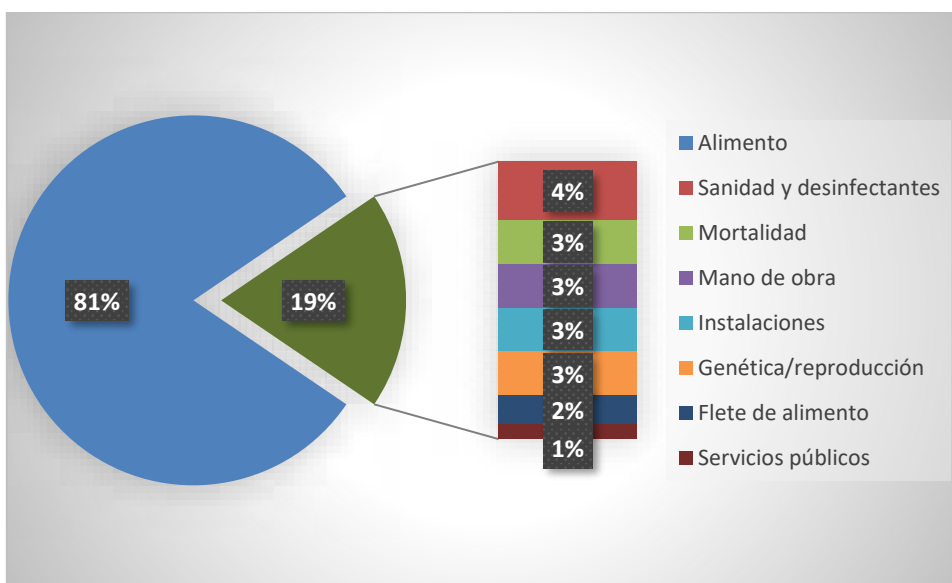
dos factores críticos: la reducción de los precios internacionales del maíz y la soya, y la revaluación del peso colombiano frente al dólar. La variación del índice de precios al productor (IPP) del alimento balanceado, que pasó de un récord del 27,8% en 2022 a un -4,79% en 2023, es un claro reflejo de esta tendencia, indicando una mayor estabilidad en los costos de producción del sector. La oferta abundante de estos insumos en mercados internacionales, como Estados Unidos, Brasil y Argentina, junto con una menor demanda global derivada de la desaceleración económica y la reducción del uso de biocombustibles, contribuyó significativamente a esta caída en los precios. Además, la revaluación del peso colombiano, en un 20,5%, también favoreció la importación de estos insumos a precios más bajos.

Sin embargo, esta situación destaca la volatilidad de los costos de producción, los cuales dependen en gran medida de factores externos como las fluctuaciones en los mercados internacionales de materias primas y las tasas de cambio. Aunque en 2023 los costos fueron más favorables para el sector, la dependencia de estos insumos importados subraya la importancia de implementar estrategias que aumenten la competitividad interna y aseguren la sostenibilidad del sector a largo plazo. Integrar la producción de alimento balanceado dentro de las granjas porcícolas, así como desarrollar productos con valor agregado, son algunas de las estrategias necesarias para mitigar los riesgos futuros de aumentos en los costos (Pork Colombia, 2024).

Por su parte, según Franco (2023), la mayor parte de los costos porcícolas en Colombia está concentrada en los costos variables, representando el 81% del total, dentro de los cuales el alimento es el principal insumo (80%), seguido de los fletes de los animales (1%), abarcando el 81% de estos costos variables. Esto subraya la dependencia del sector de las fluctuaciones en los precios de materias primas como el maíz y la soya, que tienen un impacto directo en la sostenibilidad financiera de las granjas porcinas (ver Figura 14).

Los costos fijos, que representan el 19%, incluyen aspectos como la mano de obra, instalaciones, y servicios públicos, y aunque su proporción es menor, estos son esenciales para el funcionamiento continuo de la operación. Otros factores como la sanidad y los desinfectantes (4%), la mortalidad (3%), la genética y reproducción (3%), y el transporte del alimento (2%) también son importantes, aunque con menor incidencia individual en el costo total, pero contribuyen al mantenimiento y la eficiencia de la producción. Este desglose evidencia que el manejo eficiente del alimento y la reducción de las pérdidas por mortalidad pueden ser áreas clave para mejorar la rentabilidad del sector.

Figura 14. Costos de producción, fijos y variables del sector porcícola colombiano.



Fuente: tomado de Porkcolombia (2024)

Adicionalmente, en el análisis de los factores clave en los costos de producción porcina, según Franco (2023), se resalta la importancia del peso al beneficio como una variable determinante en la eficiencia productiva y en la rentabilidad de las granjas porcinas. Uno de los

principales planteamientos es que el costo por kilogramo producido disminuye a medida que el peso final de los animales aumenta. Esto se debe a la dilución de los costos fijos que no dependen del peso de los animales, tales como la mano de obra, los costos de sanidad, desinfección y transporte de alimento. La reducción de estos costos por kilogramo producido es un indicador de eficiencia operativa.

De acuerdo con Franco (2023), cuando los cerdos alcanzan un peso inferior al óptimo de 120 kg, los sobrecostos generados pueden oscilar entre un 0,85% y un 3,91% por cada kilogramo adicional, lo que representa un efecto financiero considerable para los productores.

Además, la alimentación, que representa aproximadamente el 80% de los costos de producción, juega un papel central en la eficiencia productiva. El aprovechamiento del alimento está directamente relacionado con la ganancia de peso de los animales, y es aquí donde la optimización de la genética y las técnicas de manejo adquieren relevancia. Un mejor desempeño en la conversión alimenticia resulta en animales más pesados y una mayor cantidad de carne producida por kilogramo de alimento, lo cual contribuye a la reducción de los costos por kilogramo producido. Este enfoque hacia la maximización del peso y la eficiencia alimenticia no solo mejora los márgenes de rentabilidad, sino que también es una tendencia respaldada por las casas genéticas, que buscan mejorar las características productivas de los animales para beneficiar a los porcicultores.

3.3 Factores estructurales y competitivos del entorno

Se realizó un análisis sectorial que complementa la información anterior. Para este propósito se consideraron dos estrategias de investigación: en primer lugar, se realizó una búsqueda bibliográfica sobre fuentes confiables para analizar, con base en información

secundaria, cómo han sido afectados los costos de producción de las granjas porcícolas, obteniendo documentos de Porkcolombia, Bolsa Mercantil de Colombia, Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC) y PorciNews entre otros. En segundo lugar, se accedió a información cuantitativa por medio de EMIS University para obtener datos respecto al sector porcino, específicamente del código CIIU A0144 al cual pertenece la Granja Porcícola La Fortuna, esto para contrastar con la información recolectada.

A partir de las fuentes señaladas es posible afirmar que los costos de producción de las granjas porcícolas en Colombia se han visto afectados por varios factores, que incluyen problemas estructurales, el precio de los insumos clave como los alimentos balanceados, los costos logísticos y de inversión, y el apoyo estatal.

Un factor importante que afectó los costos de producción, especialmente en 2024, fue el descenso de los precios de los alimentos balanceados. El Índice de Precios al Productor (IPP) para el alimento balanceado cerró en -4.51% en 2024 (Pork Colombia, 2025).

Esta tendencia a la baja en los precios del alimento balanceado se debió, en parte, a la tendencia bajista en los precios internacionalizados del maíz amarillo y la torta de soya en el mercado internacional durante 2024 (PorciNews, 2024). Esto se explica por una recomposición de la oferta global y una disminución del riesgo percibido en los canales de abastecimiento, con un crecimiento significativo en la producción mundial de maíz y soya. Estos menores precios de las materias primas fueron un "hito" en 2024, contribuyendo a la estabilidad de los precios de venta en el sector porcícola (Pork Colombia, 2025).

Sin embargo, las perspectivas para 2025 sugieren un cambio en esta tendencia. El último reporte del USDA proyecta una disminución en la producción mundial de maíz para la campaña 2024-2025. Además, factores como el clima en Mercosur, las decisiones sobre tasas de interés, la

geopolítica y las políticas proteccionistas están marcando una tendencia al alza en los precios de las materias primas. En los primeros meses del nuevo ciclo (2024-2025), ya se ha presentado un aumento en los precios de bolsa del maíz (16.4%), soya (12.5%) y torta de soya (0.9%) (Pork Colombia, 2025).

La devaluación del peso colombiano también contribuye a un mayor precio del alimento balanceado, ya que gran parte de las materias primas son importadas. La tasa de cambio ha mostrado una volatilidad, con un alza continua en el segundo semestre de 2024, llegando a más de \$4.400. Por lo tanto, aunque hubo un período favorable con costos de alimento balanceado a la baja, se espera que este periodo haya finalizado, y los costos del alimento balanceado se proyectan al alza para 2025 (Pork Colombia, 2025).

3.3.1 Impacto de los costos logísticos y de infraestructura:

Los costos logísticos, como el flete y el almacenamiento, tienen un impacto directo en el precio que recibe el productor, estos costos se ven generalmente afectados por el precio del petróleo (diésel) (Lamberti, 2024).

La alta demanda de transporte durante la zafra o las dificultades viales pueden provocar un aumento en los precios de los fletes (SAC, 2019). Los conflictos internacionales también pueden modificar las rutas logísticas, aumentando los costos de transporte internacional, además, la falta de capacidad de almacenamiento obliga a los productores a vender existencias rápidamente, a veces en condiciones de mercado desfavorables, y puede generar pérdidas de calidad y costos adicionales (Lamberti, 2024).

Las inversiones en infraestructura y tecnología son necesarias para mejorar la producción y la rentabilidad (PorciNews, 2021). La falta de apoyo gubernamental y económico limita estas

inversiones, lo que afecta la capacidad de las granjas para tecnificarse y mejorar sus procesos productivos y distributivos, impactando en la calidad y competitividad (Orjuela & Reyes, 2017).

3.3.2 Otros factores que afectan los costos y la rentabilidad

Existen problemas estructurales en la porcicultura colombiana, como los altos costos de control y vacunación necesarios para cumplir con los estándares sanitarios (Orjuela & Reyes, 2017). Además, la eficiencia en la gestión de la granja es crucial para la rentabilidad, por ello, indicadores modernos se centran en cuántos kilos se producen por espacio y el margen de contribución por kilo, por tanto, mejorar la eficiencia implica optimizar la conversión alimenticia, ajustar las dietas según el costo de las materias primas y mejorar la gestión del hato reproductivo (kilos/jaula de parto/año, lograr que más cerdas lleguen a partos más productivos) (PorciNews, 2021).

La falta de inversión en investigación, innovación y desarrollo (I+D) en Colombia, en comparación con regiones como la UE, afecta la capacidad de las granjas para contar con el personal, la infraestructura y la tecnología suficientes para cumplir con los estándares requeridos y mejorar la competitividad, dado que la inversión del Estado colombiano en ciencia, tecnología e innovación ha sido baja (menos del 0.4% del PIB) (Orjuela & Reyes, 2017).

De acuerdo con todo lo anterior, los costos de producción en las granjas porcícolas colombianas se ven influenciados por una compleja interacción de factores, incluyendo el volátil precio de los alimentos balanceados (afectado por mercados internacionales y tasa de cambio), costos logísticos relacionados con el petróleo e infraestructura, la inversión en tecnología y gestión, y problemas estructurales sanitarios, todo dentro de un contexto que, aunque vio costos de alimento a la baja recientemente, proyecta un alza en el futuro, lo que exige un enfoque continuo en la productividad y la eficiencia.

3.4 Análisis del entorno competitivo y la vulnerabilidad sectorial (evidencia estadística)

Para contrastar la información registrada anteriormente sobre cómo han sido afectados los costos de producción de las granjas porcícolas se realizó una búsqueda de datos financieros disponibles sobre empresas del sector al cual pertenece la Granja Porcícola La Fortuna, considerando la falta de información financiera adecuada por parte de esta empresa, la cual, al ser solicitada por parte de las autoras de este trabajo de investigación, no fue atendida dado que adolecen de registros contables precisos y de sistemas de costos formalmente establecidos, dificultando la toma de decisiones.

Para subsanar lo anterior, se ingresó a la base de datos de EMIS University (2025) por medio de la Biblioteca Virtual de la Universidad del Valle. Inicialmente se intentó la búsqueda de información financiera de la empresa (Ver figura 18), no obstante, a pesar de que existe en los registros de EMIS, no cuenta con datos financieros específicos.

Figura 15. Búsqueda de información en EMIS University



Fuente: (EMIS University, 2025)

Debido a lo anterior, se optó por obtener información sectorial, como se indica en la base de datos EMIS, la empresa pertenece a la actividad de cría de cerdos cuyo código CIU es A0144. Por lo tanto, se realizó la filtración de datos para Colombia (Ver Figura 16) en donde se listan las empresas que desarrollan esta actividad en Colombia, para el año 2024 se registraba un total de 299 compañías en el país para este importante sector económico, con unos ingresos agregados de 5.570.299 millones de pesos y un margen de beneficio neto de 3,69% (ver tabla 7)

Tabla 7. Indicadores del sector

Industry	Cría de cerdos
Número de compañías en esta agregación	299
Ingresos agregados (mn COP)	5,570,299
Utilidad Operativa (EBIT) (mn COP)	387,261
Utilidad Neta (mn COP)	199,066
Margen de beneficio neto Mediana	3.69 %

Fuente: (EMIS University, 2025)

Figura 16. Búsqueda de información en EMIS University, sector cría de cerdos.

The screenshot shows the EMIS University interface. On the left, there are filters for 'País / Región' (set to Colombia) and 'Estatus Operacional'. The main content area displays 'Partes del Sector: Cría de cerdos' with tabs for 'Visión General', 'Reportes', 'Noticias', 'Indicadores Sectoriales', 'Estadísticas', 'Transacciones de M&A', 'Fuentes', and 'Contenido'. Below these, a table lists companies in the pig farming sector in Colombia.

Excluir	Nombre de Compañía	País
☐	1. Agropecuaria Altar S.A.	Colombia
☐	2. Cerdos del Valle S.A.	Colombia
☐	3. Antioqueña del Porcinos S.A.S.	Colombia
☐	4. Genética Bios S.A.S.	Colombia
☐	5. Agropecuaria Gokoso del Valle S.A.S.	Colombia
☐	6. Cooperativa de Porcicultores del Eje Cafetero	Colombia
☐	7. Supercerdo Pasa S.A.S.	Colombia
☐	8. Garcia Gomez Agroinversiones S.A.	Colombia

Fuente: (EMIS University, 2025)

Uno de los indicadores obtenidos en la base de datos de EMIS fue el de los ingresos operativos en miles de pesos calculados de acuerdo con el valor de la mediana de dichos ingresos para las empresas que proporcionan la información financiera correspondiente en cada uno de los años representados en la Figura 17 en donde se logra observar que la tendencia ha sido creciente desde el año 2020, con algunas leves fluctuaciones en especial en el 2024, año en el cual el indicador disminuye si se compara con el 2023 pasando de 5.781.614 miles de pesos en este año a 5.336.100 miles de pesos en el 2024.

Figura 17. Ingresos operativos de las empresas del sector cría de cerdos. Colombia, 2020-2024, miles de pesos. Valores corresponden a la mediana del sector.

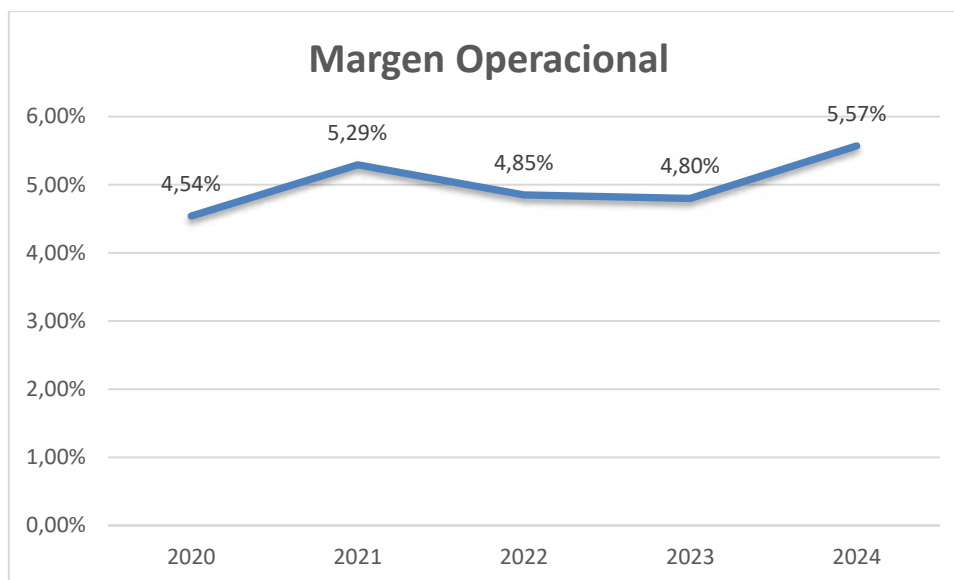


Fuente: (EMIS University, 2025)

Luego, en la figura 18 se representa el indicador de margen operacional para las empresas del sector, en donde se aprecia una tendencia distinta, considerando que para el año 2024 dicho

margen se incrementó a 5,57% respecto al 2023 cuando fue de 4,8%, confirmando lo que se decía en el análisis sectorial respecto al comportamiento del costo de los alimentos a la baja.

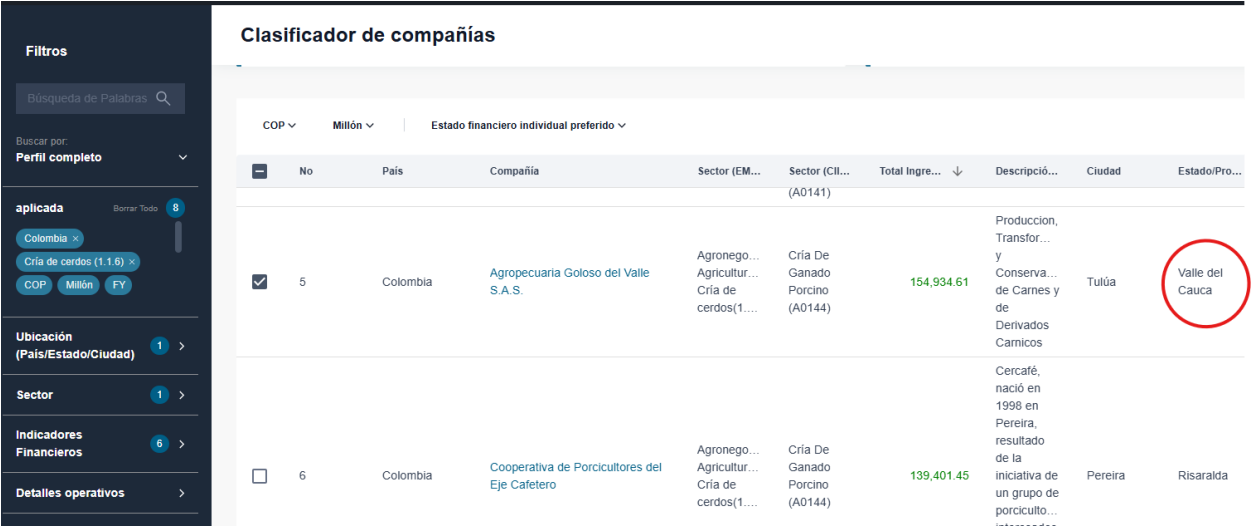
Figura 18. Margen operativo de las empresas del sector cría de cerdos. Colombia, 2020-2024, Porcentajes. Valores corresponden a la mediana del sector.



Fuente: (EMIS University, 2025)

Luego de lo anterior y considerando que el trabajo se encuentra contextualizado en el municipio de Guadalajara de Buga, se procedió a ingresar al módulo de “Clasificador de compañías” de EMIS para seleccionar solo las empresas del Valle del Cauca pertenecientes al sector de cría de cerdos, obteniendo 35 registros de 299 existentes a nivel nacional, es decir, el 11,7% de las empresas.

Figura 19. Filtrado de datos.



Fuente: (EMIS University, 2025)

Sin embargo, se observó que, de estas 35 empresas vallecaucanas, 9 tienen la actividad de cría de cerdos como actividad secundaria, por tanto, se excluyeron de la muestra. Además, de las 26 empresas que tienen la cría de cerdos como actividad primaria, solo 15 se dedican exclusivamente a esta actividad, por tanto, la muestra se redujo a estas empresas que son el objeto de estudio de la investigación (ver tabla 10).

Tabla 8. Empresas del sector cría de cerdos del Valle del Cauca, 2024

Compañía	Sector (Local)	Total, Ingreso Operativo	Ciudad
Agropecuaria Goloso del Valle S.A.S.	Cría De Ganado Porcino (A0144)	154.934,61	Tuluá
Agropecuaria Bellavista Ba Sas	Cría De Ganado Porcino (A0144)	35.270,13	Cali
Super Cerdo El Fortin S.A.S.	Cría De Ganado Porcino (A0144)	22.509,79	Cartago
Agropecuaria El Llanito Sas	Cría De Ganado Porcino (A0144)	16.492,04	Cali
Terrazas Agropecuarias S.A.S.	Cría De Ganado Porcino (A0144)	13.740,45	Ansermanuevo
Velasco Ayade y Compañía Limitada	Cría De Ganado Porcino (A0144)	12.635,51	El Cerrito
Agropecuaria El Guásimo S.A.S.	Cría De Ganado Porcino (A0144)	9.874,73	Cali

Compañía	Sector (Local)	Total, Ingreso Operativo	Ciudad
Integraciones Porcinas S.A.S.	Cría De Ganado Porcino (A0144)	6.912,89	Yumbo
Agro Maca Sm S.A.S.	Cría De Ganado Porcino (A0144)	5.742,67	Palmira
El Edén Granja S.A.S.	Cría De Ganado Porcino (A0144)	1.605,73	Cali
C&J Pork S.A.S	Cría De Ganado Porcino (A0144)	1.510,83	Cali
Granja La Sierra Ltda.	Cría De Ganado Porcino (A0144)	1.257,23	Cali
Porcicola Zaragoza S.A.S.	Cría De Ganado Porcino (A0144)	924,93	Cartago
Natupor S.A.S.	Cría De Ganado Porcino (A0144)	867,21	Cali
Pavolini Rodríguez & Cia. S. en C.S.	Cría De Ganado Porcino (A0144)	367,44	Cali

Fuente: (EMIS University, 2025)

El análisis de los principales indicadores financieros de quince empresas del sector de cría de cerdos en el Valle del Cauca (ver Tabla 11) permite identificar una estructura de mercado altamente concentrada, liderada por Agropecuaria Goloso del Valle S.A.S., con una participación del 2,78% y un ingreso operativo superior a los \$154 mil millones. Este actor presenta, además, un crecimiento sostenido en sus ingresos (58,22%) y una gestión eficiente pese a su dependencia de insumos importados (principalmente desde El Salvador y Costa Rica).

Tabla 9. Indicadores financieros de las empresas del sector cría de cerdos. Valle del Cauca, 2024. Cifras en millones de pesos.

Compañía	Total, Ingreso Operativo	Ciudad	Importar	Exportar	Cuota de mercado %	Ganancia operativa (EBIT)	Margen Operacional (%)	Margen Neto (%)	Tendencia De Los Ingresos Netos (%)	Tendencia De Los Ingresos Operacionales (%)	Proporción De Exportación (%)
Agropecuaria Goloso del Valle S.A.S.	154.935	Tuluá	ES (54.41%), CR (45.59%)		2,78	12.288	7,93	4,36	58,22	58,22	0
Agropecuaria Bellavista Ba Sas	35.270	Cali			0,63	3.246	9,20	4,96	30,93	30,93	0
Super Cerdo El Fortín S.A.S.	22.510	Cartago			0,40	1.533	6,95	3,52	3,37	3,13	0
Agropecuaria El Llanito Sas	16.492	Cali			0,30	738	4,49	2,25	23,58	22,27	0
Terrazas Agropecuarias S.A.S.	13.740	Ansermanuevo			0,25	1.627	11,93	8,98	19,88	19,94	0
Velasco Ayade y Compañía Limitada	12.636	El Cerrito			0,23	1.407	11,14	6,78	15,72	15,76	0
Agropecuaria El Guásimo S.A.S.	9.875	Cali			0,18	501	5,08	3,65	0,42	0,42	0
Integraciones Porcinas S.A.S.	6.913	Yumbo			0,12	581	8,40	5,58	23,81	23,81	0
Agro Maca Sm S.A.S.	5.743	Palmira			0,10	-1.366	-23,79	-23,79	-4,43	-4,43	0
El Edén Granja S.A.S.	1.606	Cali			0,03	56	3,49	1,85			0
C&J Pork S.A.S	1.511	Cali			0,03	283	18,70	4,10	0,29	0,29	0
Granja La Sierra Ltda.	1.257	Cali			0,02	528	43,75	28,25	59,03	58,89	0
Porcicola Zaragoza S.A.S.	925	Cartago			0,02	586	73,61	45,50	-1,47	-66,64	0
Natupor S.A.S.	867	Cali			0,02	-1	-0,07	-13,30	-7,23	-7,23	0
Pavolini Rodríguez & Cia. S. en C.S.	367	Cali			0,01	91	24,85	20,94	0	0	0

Fuente: (EMIS University, 2025)

En términos de rentabilidad operativa, se destacan empresas como Porcícola Zaragoza S.A.S. y Granja La Sierra Ltda., con márgenes operativos del 73,61% y 43,75%, respectivamente. Sin embargo, estas empresas presentan comportamientos disímiles en sus ingresos: mientras Granja La Sierra crece a una tasa cercana al 59%, Porcícola Zaragoza evidencia una fuerte contracción (-66,64%), lo que sugiere riesgos en su sostenibilidad futura a pesar de sus elevados márgenes.

Por otra parte, se identifican empresas con dificultades financieras significativas, como Agro Maca Sm S.A.S. y Natupor S.A.S., cuyas pérdidas operativas y márgenes netos negativos evidencian un bajo control de costos o debilidad en la demanda, posiblemente asociada al aumento de precios internacionales o a la depreciación del peso colombiano.

Llama la atención la ausencia total de exportaciones en el conjunto de empresas analizadas, lo que sugiere una limitada inserción internacional del sector. Esto representa tanto una debilidad en términos de diversificación de mercados como una oportunidad para explorar nuevos destinos comerciales que fortalezcan la competitividad regional.

En conjunto, estos resultados reflejan cómo las presiones derivadas de la globalización — especialmente en costos de insumos importados y variabilidad cambiaria— inciden de forma diferenciada sobre la rentabilidad y el crecimiento de las empresas porcícolas en el departamento.

4. Caracterización de la estructura de costos y procesos productivos de la Granja

Porcícola La Fortuna

Tras la descripción del entorno macroeconómico y el análisis de las variables externas que inciden en la volatilidad de los costos del sector porcícola (Capítulo 3), el presente capítulo aborda el objetivo específico 3, centrándose en el análisis de la Granja Porcícola La Fortuna (GP La Fortuna). Este desarrollo es crucial para sentar las bases de la evaluación final de las estrategias de adaptación de la empresa.

Es importante comenzar reconociendo una limitación estructural clave: la GP La Fortuna, como muchas microempresas del sector, no cuenta con un sistema formal de contabilidad de costos. Esta ausencia dificultó el acceso a datos precisos y verificables para el periodo estudiado, lo cual es una problemática real del sector.

Sin embargo, para garantizar la validez del análisis, la información para la caracterización y el análisis de costos no fue especulativa. La información financiera se tomó a partir de los estados financieros de propósito general (particularmente el Estado de Resultados) disponibles para el año 2024, así como del trabajo de campo.

Por consiguiente, este capítulo se estructura en tres componentes principales. Primero, se presenta la caracterización interna de la empresa (incluyendo su historia, tamaño, organigrama y mapa de procesos productivos), lo cual es indispensable para comprender su operación y darle consistencia al trabajo de grado.

Segundo, se integra el análisis cualitativo, basado en la entrevista realizada al propietario, con el fin de indagar sobre su percepción de los factores económicos globales y nacionales y cómo estos se relacionan con las operaciones de la granja.

Finalmente, se desarrolla el análisis cuantitativo, donde se reconstruye y se presenta la estructura de costos y el desempeño productivo de la granja, utilizando el simulador Porkis y datos de la contabilidad financiera, para determinar cómo las fluctuaciones externas inciden en la rentabilidad interna.

4.1 Caracterización de la Granja Porcícola La Fortuna

Inicialmente se presenta la caracterización de la Granja Porcícola La Fortuna (GP La Fortuna), a partir de la información consolidada que se deriva del trabajo de campo realizado con el propietario, complementada con los registros productivos y la observación directa de las operaciones durante el año 2024.

4.1.1 Ubicación y aspectos generales de la empresa

La Granja Porcícola La Fortuna está ubicada en la vereda Monterrey, zona rural del municipio de Guadalajara de Buga, en el departamento del Valle del Cauca. Su localización estratégica le permite un acceso relativamente favorable a los corredores de abastecimiento y a los frigoríficos de la región, además de una disponibilidad adecuada de mano de obra rural.

La empresa desarrolla su actividad bajo un sistema de producción de ciclo completo, lo que implica que se manejan todas las etapas de la cadena porcina: reproducción, gestación, lactancia, precebo, levante y engorde. Este tipo de sistema confiere un mayor control sobre los procesos biológicos y económicos, aunque también exige una gestión técnica y administrativa más rigurosa. Actualmente, la granja opera con 67 cerdas reproductoras activas, lo que la ubica dentro del rango de producción media para explotaciones porcícolas del suroccidente

colombiano.

En cuanto a su orientación empresarial, La Fortuna mantiene una visión centrada en posicionarse como referente nacional en la producción de carne de cerdo de alta calidad, integrando prácticas sostenibles y bienestar animal. Su misión prioriza la innovación constante y la eficiencia productiva, procurando equilibrar la rentabilidad con la responsabilidad ambiental y el impacto social positivo en la comunidad rural que la rodea.

4.1.2 Enfoque productivo y delimitación del estudio

La empresa desarrolla tres líneas de trabajo articuladas entre sí:

- Producción de carne de cerdo, como núcleo de su actividad económica.
- Elaboración de alimento balanceado propio, destinado a garantizar el control nutricional y la reducción de costos operativos.
- Mejoramiento genético, enfocado en la línea Pietrain Maximus, reconocida por su eficiencia en conversión alimenticia y rendimiento en canal.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que el presente estudio se delimita exclusivamente a la unidad de producción de carne de cerdo, abarcando el ciclo completo desde la reproducción hasta la venta del cerdo gordo en pie. Las otras dos unidades —alimentación y genética— se abordan únicamente como componentes de apoyo o factores estratégicos de control de costos, pero no constituyen el objeto central del análisis financiero.

4.1.3 Estructura operativa

Aunque la Granja Porcícola La Fortuna no cuenta con un organigrama formalmente documentado o divulgado al público, la información recopilada a través del trabajo de campo y

las prácticas comunes observadas en empresas porcícolas de tamaño y perfil semejante permiten delinear una estructura organizacional coherente con sus operaciones productivas y comerciales. Esta estructura, aunque de carácter funcional y sencilla, mantiene una jerarquía clara que facilita la coordinación entre las distintas áreas de la empresa y garantiza la eficiencia de los procesos internos.

En términos generales, la organización se articula bajo un modelo jerárquico lineal, donde la toma de decisiones fluye de manera directa desde la gerencia hasta los niveles operativos, permitiendo un control cercano sobre la producción, la gestión sanitaria y las finanzas. Esta configuración responde a la necesidad de mantener una comunicación fluida en entornos rurales y productivos, donde la inmediatez en la respuesta técnica y la capacidad de adaptación a imprevistos son factores decisivos para el rendimiento.

Tabla 10. Descripción de la estructura organizacional de la GP La Fortuna

Área / Cargo	Descripción de funciones principales
Gerente General	Supervisa la totalidad de las operaciones productivas y comerciales. Toma decisiones estratégicas sobre inversión, manejo financiero y orientación del negocio. También representa a la empresa ante entidades regulatorias y comerciales.
Jefe de Producción	Coordina directamente las actividades de la granja. Supervisa la reproducción, alimentación, control sanitario y el proceso de levante y engorde. Es el encargado de garantizar que los indicadores de eficiencia productiva se mantengan dentro de los parámetros óptimos.
Jefe Comercial	Gestiona la venta de los animales en pie, la relación con clientes y frigoríficos, así como la logística de entrega. Además, analiza los precios del mercado para definir estrategias competitivas que aseguren la rentabilidad.
Responsable de Bienestar Animal y	Dirige los protocolos sanitarios y las medidas de bioseguridad. Supervisa las rutinas de limpieza, el manejo de residuos y la prevención de enfermedades,

Área / Cargo	Descripción de funciones principales
Bioseguridad	asegurando el cumplimiento de normas ambientales y de bienestar animal.
Operarios de Porcicultura	Ejecutan labores diarias de alimentación, limpieza, traslado y observación de los animales. Su rol es esencial en la detección temprana de anomalías productivas o sanitarias.
Personal Administrativo	Se ocupa de las tareas contables, nómina, control de inventarios y manejo de documentos. Además, apoya la comunicación con proveedores y clientes, actuando como puente entre la gestión técnica y la gerencial.
Asesores Externos (Veterinarios y Técnicos)	Intervienen en momentos específicos para el diagnóstico sanitario, la formulación de planes de alimentación o el acompañamiento en procesos de certificación. Su rol es de apoyo especializado y estratégico.

Fuente: elaboración de las autoras

4.1.4 Características organizacionales

La Granja Porcícola La Fortuna se distingue por mantener una estructura compacta, flexible y de comunicación directa, lo cual le ha permitido adaptarse con rapidez a los cambios en los precios del alimento o en las condiciones sanitarias del mercado porcino nacional. Su dirección promueve una cultura empresarial basada en la atención personalizada y en el acompañamiento continuo de cada proceso productivo, lo que se traduce en una gestión eficiente y en una relación estrecha con su entorno rural y comercial.

El equipo de trabajo, aunque reducido, está conformado por personal con experiencia en el manejo de porcinos y conocimientos empíricos sólidos. Este rasgo le otorga una ventaja práctica frente a empresas más burocratizadas, pues las decisiones se toman de manera ágil, considerando las condiciones reales del entorno productivo. La comunicación entre las áreas se caracteriza por ser horizontal en muchos momentos del proceso, dado que los mismos operarios aportan información clave para la mejora continua.

Desde el punto de vista organizacional, la empresa se guía por principios de equidad,

responsabilidad y transparencia, procurando mantener un ambiente laboral estable y colaborativo. A su vez, promueve la capacitación constante del personal operativo en temas de bioseguridad, nutrición animal y gestión ambiental, lo que contribuye a sostener la calidad del producto final.

En cuanto al área comercial, la gestión se encuentra concentrada en canales directos de venta, principalmente con frigoríficos regionales y distribuidores aliados. Esta modalidad le permite mantener márgenes estables y reducir intermediarios, conservando un control más preciso sobre el precio por kilogramo y los tiempos de entrega.

En conjunto, la estructura organizacional de La Fortuna refleja un modelo empresarial de carácter familiar y operativo, pero con una visión de gestión profesionalizada, orientada al crecimiento sostenido y a la consolidación de procesos internos que garanticen la eficiencia económica y el bienestar animal como ejes complementarios del negocio.

Procesos productivos

El proceso productivo de la Granja Porcícola La Fortuna se estructura en un ciclo continuo que integra todas las etapas de la producción porcina, desde la selección genética hasta la venta final del cerdo en pie. Este sistema de ciclo completo permite mantener el control sobre la calidad, la trazabilidad y los costos de cada fase, garantizando así un producto homogéneo y competitivo.

A continuación, se presenta el mapa de procesos productivos, elaborado con base en la secuencia cronológica y técnica observada en el sistema de producción de la granja.

1. Selección y reproducción (aproximadamente 4 meses)

Actividades principales:

- Selección de hembras reproductoras y machos o dosis seminales de alto rendimiento genético (línea Pietrain Maximus).
- Ejecución del proceso de inseminación artificial o monta natural, según el protocolo establecido.
- Seguimiento de la gestación, que tiene una duración promedio de 114 días (equivalente a 3 meses y 3 semanas).
- Monitoreo sanitario, nutricional y de comportamiento para asegurar el éxito reproductivo.

Objetivo del proceso: garantizar el nacimiento de camadas sanas y con potencial de crecimiento eficiente.

2. Parto y lactancia (aproximadamente 1 mes)

Actividades principales:

- Atención y supervisión del parto en salas equipadas para el control térmico y sanitario.
- Cuidado intensivo de las crías durante las primeras horas de vida (corte de ombligo, aplicación de hierro y control de temperatura).
- Mantenimiento de la lactancia materna hasta el destete, que ocurre entre los 21 y 28 días de edad.
- Control de peso y registro sanitario de las camadas.

Objetivo del proceso: asegurar la supervivencia de los lechones y su adecuado desarrollo inicial.

3. Precebo (aproximadamente 2 meses)

Actividades principales:

- Traslado de los lechones destetados a áreas de precebo, donde permanecen hasta alcanzar entre 8 y 25 kg.
- Adaptación a la alimentación balanceada producida en la misma granja, con control de proteína y energía.
- Aplicación de medidas sanitarias preventivas y seguimiento del crecimiento diario.

Objetivo del proceso: fortalecer el sistema inmunológico y preparar al animal para las fases de crecimiento acelerado.

4. Levante (aproximadamente 2 meses)

Actividades principales:

- Transición hacia dietas de crecimiento con niveles nutricionales ajustados para alcanzar entre 25 y 50 kg.
- Monitoreo constante del consumo de alimento, peso corporal y conversión alimenticia.
- Revisión veterinaria periódica y control de bioseguridad.

Objetivo del proceso: desarrollar masa muscular y preparar al animal para la fase de engorde, manteniendo un equilibrio entre crecimiento y eficiencia alimentaria.

5. Ceba o Engorde (aproximadamente 3 meses)

Actividades principales:

- Alimentación con dietas de **terminación**, ricas en energía, para alcanzar pesos finales entre **50 y 120 kg**, listos para sacrificio.

- Supervisión de la salud, comportamiento y ganancia diaria de peso.
- Control del ambiente, ventilación y limpieza para reducir el estrés animal.

Objetivo del proceso: maximizar la ganancia de peso con el menor costo posible por kilogramo producido.

6. Venta de Cerdo en Pie

Actividades principales:

- Clasificación y pesaje final de los animales listos para sacrificio.
- Coordinación del transporte hacia frigoríficos o compradores directos.
- Registro contable y financiero de la operación.
- Retroalimentación del proceso productivo con base en resultados de peso y rendimiento en canal.

Objetivo del proceso: cerrar el ciclo productivo asegurando la rentabilidad económica y la calidad comercial del producto.

En la tabla 11 se sintetizan las características del mapa de procesos productivos de la granja La Fortuna, en donde se puede visualizar la secuencia lógica y técnica del sistema de producción porcina, en el cual cada fase depende del éxito de la anterior. La integración de las etapas dentro de un mismo ciclo organizacional le otorga a la Granja La Fortuna una ventaja competitiva en términos de trazabilidad, control de costos y calidad final del producto. Además, el hecho de producir internamente su propio alimento balanceado reduce la dependencia externa, permitiendo estabilizar los márgenes de rentabilidad frente a la volatilidad del mercado.

Tabla 11. Síntesis del Mapa de Procesos Productivos

Etapas	Duración Aproximada	Peso Promedio del Animal	Propósito Principal
Selección y Reproducción	4 meses	-	Producción de lechones de alta calidad genética.
Parto y Lactancia	1 mes	1–7 kg	Desarrollo inicial y supervivencia de las crías.
Precebo	2 meses	8–25 kg	Adaptación alimentaria y fortalecimiento inmunológico.
Levante	2 meses	25–50 kg	Crecimiento estructural y desarrollo muscular.
Ceba / Engorde	3 meses	50–120 kg	Ganancia de peso final y preparación para sacrificio.
Venta de cerdo en pie	—	120 kg promedio	Comercialización y cierre del ciclo productivo.

Fuente: elaboración de las autoras

Adicionalmente, es importante señalar que los indicadores productivos de la granja evidencian una eficiencia sostenida: las cerdas presentan una tasa reproductiva promedio de 2,53 partos anuales, con un promedio de más de 35 lechones destetados por hembra por año. Sin embargo, se identificaron 71 días no productivos (DNP) por hembra desde su ingreso, y 23 DNP en las cerdas activas, lo que representa un margen de mejora operativa si se implementan controles más rigurosos de reproducción y lactancia.

En términos de volumen de producción, la granja remite aproximadamente 26.718 kilogramos mensuales de cerdo gordo a planta de beneficio, lo cual la ubica dentro de un nivel competitivo medio-alto para su tamaño.

4.1.5 Estructura de costos y desempeño económico

Durante el trabajo de campo que será presentado más adelante, se determinó que la alimentación representa cerca del 78% del costo total de producción, consolidándose como el componente más determinante de la rentabilidad. Los demás rubros —mano de obra, medicamentos, energía, servicios e infraestructura— fluctúan entre el 5% y el 10% cada uno, dependiendo del periodo.

A pesar de la ausencia de un sistema contable automatizado, la información suministrada por el propietario permitió estimar los principales indicadores financieros. El análisis de 2024 reveló una utilidad bruta mensual de aproximadamente \$135 millones, con una rentabilidad promedio por kilogramo de cerdo gordo que osciló entre \$4.881 y \$5.999. Estas cifras reflejan un manejo eficiente de recursos y un margen razonablemente estable, incluso frente a la volatilidad de los precios de los insumos y las variaciones en la tasa de cambio del dólar.

La decisión de producir internamente el alimento balanceado ha sido una de las estrategias más efectivas para amortiguar los efectos de la globalización, especialmente frente al encarecimiento del maíz y la soya importados. Este modelo de autosuficiencia parcial le ha permitido mantener la competitividad, reducir la exposición a riesgos externos y estabilizar la calidad nutricional del producto final.

4.1.6 Capacidad de adaptación y perspectiva estratégica

La Granja Porcícola La Fortuna se perfila como una empresa con una estructura flexible y adaptativa, que combina prácticas tradicionales con decisiones estratégicas de carácter innovador. Su sistema de gestión, aunque de tipo empírico, ha demostrado capacidad para sostener la rentabilidad en escenarios de alta incertidumbre económica.

La producción local de alimento, el control genético y la mejora en los indicadores reproductivos son pilares que fortalecen su competitividad frente a las presiones de la globalización. No obstante, la ausencia de herramientas tecnológicas para el registro contable y la trazabilidad de costos limita el acceso a información precisa para la toma de decisiones. Por ello, la empresa podría beneficiarse de la implementación gradual de un software contable o módulo de gestión agropecuaria, que permita consolidar los datos productivos, financieros y sanitarios en tiempo real.

4.2 Análisis cualitativo de la entrevista

Para el desarrollo de la investigación interna, se recurrió a la información primaria obtenida mediante el trabajo de campo. El análisis cualitativo se basa en la entrevista semiestructurada realizada al propietario de la Granja Porcícola La Fortuna (el cuestionario aplicado se presenta en el Anexo A). Esta técnica de recolección tuvo por objetivo indagar sobre la percepción del dueño respecto a los factores económicos globales y nacionales, y cómo estos impactan las operaciones de producción porcina. A continuación, se presentan los resultados cualitativos de cada sección y su interpretación.

4.2.1 Sección 1: Efecto financiero de la globalización

De acuerdo con las respuestas obtenidas en el trabajo de campo, la globalización ha permitido a la GP La Fortuna un acceso amplio a mercados internacionales, lo cual sugiere una ventaja competitiva potencial en términos de expansión de mercado. Sin embargo, la globalización también presenta desafíos en cuanto a la competencia con productos extranjeros. El precio de la carne importada es 2000 pesos por kilo más económico, lo cual afecta al pequeño

productor y pone presión sobre los márgenes de la granja. A pesar de esto, los precios de venta de la granja se han mantenido estables, probablemente debido a la fidelización de clientes que valoran la calidad del producto local.

Por lo tanto, la globalización ha generado oportunidades y retos, si bien ha ampliado el acceso a mercados y reducido algunos costos, también impone presión sobre los precios debido a la competencia internacional.

4.2.2 Sección 2: Costos de producción

Esta sección destaca que varios costos han experimentado aumentos significativos en el último año. Los precios de los medicamentos han aumentado considerablemente, lo que implica un problema para el mantenimiento de la sanidad y cuidado animal. Igualmente, los costos de mano de obra y mantenimiento de la infraestructura se han incrementado notablemente, junto con los costos de servicios públicos debido al mayor consumo.

El único costo que se ha mantenido estable es el de los alimentos para cerdos, lo que podría ser un factor estabilizador para la rentabilidad de la granja en términos de costos directos. No obstante, el aumento en otros rubros indica una presión financiera creciente sobre la operación.

De acuerdo con lo anterior, la estabilidad en los precios de los alimentos para cerdos es positiva, pero los aumentos en otros costos esenciales, como medicamentos y mano de obra, elevan los costos generales de producción. Esto sugiere la necesidad de optimizar el uso de recursos y explorar alternativas para controlar costos indirectos.

4.2.3 Sección 3: Precio de los productos (insumos)

La GP La Fortuna ha logrado aumentar moderadamente los precios de sus productos porcinos, lo que indica una posible mejora en la percepción de calidad o una capacidad de mantener clientes leales en un contexto de competencia. La competencia internacional parece haber tenido un efecto positivo, permitiendo que los precios se incrementen gracias a la fidelización y la diferenciación por calidad.

En cuanto a la competencia local y nacional, la granja no ha experimentado efectos significativos, posiblemente debido a la falta de granjas certificadas o bien organizadas en la región, lo cual reduce la competencia directa.

Esto significa que la capacidad de aumentar los precios corresponde a una buena estrategia de posicionamiento en el mercado. La diferenciación por calidad y la fidelización de clientes son ventajas competitivas clave que permiten a la granja sostener sus precios en un mercado competitivo.

4.2.4 Sección 4: Tasas de cambio (dólar y euro vs. peso)

Aunque la granja realiza sus compras de insumos en moneda nacional exclusivamente, las fluctuaciones en la tasa de cambio han impactado de manera moderada su rentabilidad. La reducción en los costos de ciertos insumos ha compensado el alza en los medicamentos, lo cual permite a la granja mantener su rentabilidad en un entorno económico fluctuante.

Por lo tanto, las variaciones en la tasa de cambio han tenido un impacto moderado, dado que la granja depende mayormente de insumos nacionales. Sin embargo, el aumento en los costos de medicamentos, atribuible a las tasas de cambio, resalta la necesidad de analizar alternativas para mitigar este impacto.

4.2.5 Sección 5: Rentabilidad económica de las granjas

La GP La Fortuna percibe una mejora significativa en su rendimiento económico durante los últimos cinco años. Sin embargo, no realiza exportaciones, y el porcentaje de ventas proviene exclusivamente del mercado nacional. Esto podría interpretarse como una oportunidad para explorar el mercado internacional, siempre que las condiciones y certificaciones lo permitan.

En cuanto a la rentabilidad, los costos de producción han tenido un impacto reducido, manteniendo la rentabilidad estable. Esto implica que, a pesar de los retos en costos, la granja ha logrado gestionar de manera efectiva sus finanzas para mantener un desempeño económico apropiado.

Según lo anterior, la mejora económica sostenida y la rentabilidad estable sugieren que la GP La Fortuna ha logrado balancear sus costos y optimizar su operación. Existe potencial de crecimiento mediante la exploración de mercados internacionales y la implementación de prácticas que puedan hacer frente a los costos crecientes.

4.2.6 Resumen general

La encuesta refleja que la GP La Fortuna enfrenta tanto oportunidades como desafíos en el contexto global y nacional. La globalización ha permitido acceso a nuevos mercados y reducción de ciertos costos operativos, aunque la competencia internacional en precios representa un reto. Los costos de producción han aumentado, particularmente en áreas como medicamentos, mano de obra e infraestructura, lo que implica la necesidad de una gestión de costos rigurosa. Sin embargo, la granja ha sabido mantener la estabilidad de sus precios de venta, y su rendimiento económico ha mejorado en los últimos años. Por lo tanto, la GP La Fortuna cuenta con una base

para su crecimiento futuro, con oportunidades de expansión a nuevos mercados.

4.3 Análisis cuantitativo

En el desarrollo de esta sección, se reitera una limitación relevante que marcó el enfoque de este análisis: la Granja Porcícola La Fortuna no cuenta con un sistema formal de contabilidad de costos. Esta ausencia, que es un reflejo de la problemática real que enfrentan muchas pequeñas organizaciones en el sector, dificultó el acceso a cifras detalladas y verificables para el periodo estudiado.

Para subsanar este vacío y evitar la especulación, el estudio se apoyó en los estados financieros de propósito general de la empresa (particularmente el Estado de Resultados) disponibles para el año 2024, así como en la información suministrada directamente por el propietario y los cálculos derivados del trabajo de campo.

El objetivo de este análisis cuantitativo es reconstruir y exponer la estructura de costos y del comportamiento económico de la granja, utilizando fuentes especializadas como el Simulador Porkis y datos de EMIS University como soporte para validar los indicadores productivos y financieros. La información recopilada permite observar cómo la afectación de los precios internacionales y la tasa de cambio inciden en la rentabilidad de su operación interna

4.3.1 Datos actuales de la granja

La granja opera bajo un sistema de producción de ciclo completo, lo que significa que gestiona todas las etapas del proceso productivo, desde la reproducción hasta la venta de cerdos gordos. Actualmente, cuenta con 67 cerdas activas, lo que define su capacidad de producción y reproducción.

En términos de costos y beneficios, el precio en pie del cerdo gordo varía según su destino. El estándar se vende a \$9.500 por kilogramo, mientras que el descarte tiene un valor de \$5.200 por kilogramo. Los costos de producción también reflejan diferencias significativas: el costo por kilogramo en planta es de \$4.424, mientras que el costo por kilogramo en la granja es ligeramente inferior, ubicándose en \$4.174. Con base en estos valores, la granja reporta una utilidad bruta mensual de \$135.624.374, lo que indica un margen positivo en su operación, aunque sujeto a variaciones en los costos de producción y la comercialización.

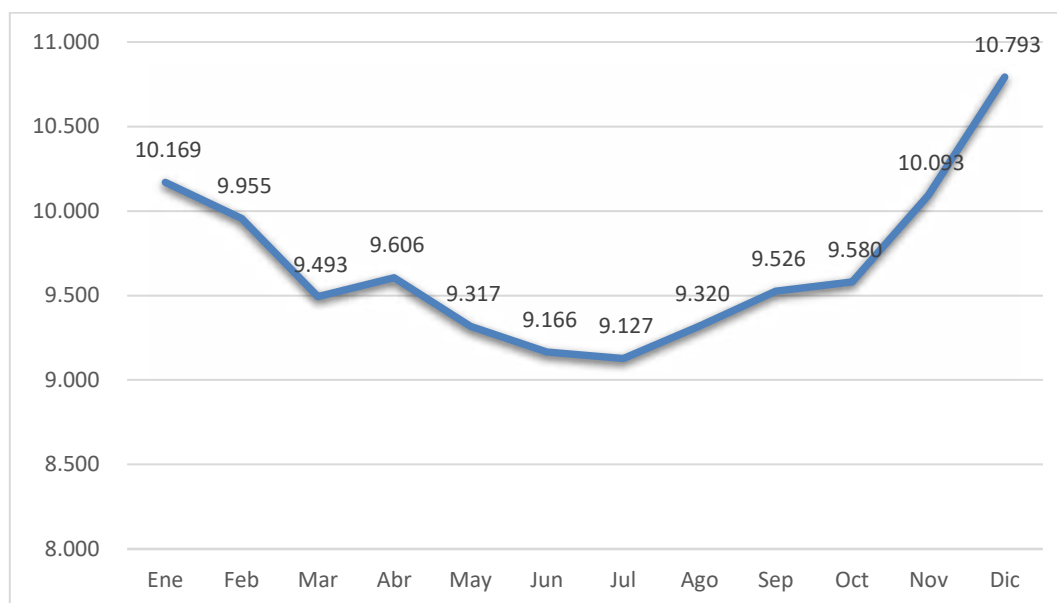
Tabla 12. Precio, costos y beneficio económico

Precio en pie cerdo gordo			Costo de p/n en planta	Costo de p/n en granja	Beneficio económico
kg	Estándar	Descarte	Kg por cerdo gordo	Kg por cerdo gordo	Utilidad bruta mensual
	\$9.500	\$5.200	\$4.424	\$4.174	\$135.624.374

Fuente: entrevista a propietario de la granja, 2024

A continuación, se presentan los precios promedio mensuales reportados para el cerdo gordo en pie (\$/kg) en el Valle del Cauca durante el año 2024, con base en datos de Porkcolombia (ver Figura 20), en donde se observa una tendencia de descenso sostenido desde enero hasta julio de 2024, sin embargo, a partir de agosto los precios se incrementaron hasta llegar a 10.793 pesos por kilogramo

Figura 20. Precio en pie cerdo gordo, enero – diciembre de 2024



Fuente: gráfico de las autoras con datos de Porkcolombia, 2024 y el propietario de la granja La Fortuna.

Por su parte, el desglose del costo de producción en granja para cerdo gordo en el Valle del Cauca durante el 2024, expresado en pesos colombianos por kilogramo de peso vivo se presentan en la tabla. Los datos incluyen las variaciones estacionales consideradas y están desglosados por componentes principales:

Tabla 13. Costo de producción en granja para cerdo gordo por kilogramo

Mes	Costo Total (COP/kg)	Alimentación (COP/kg)	Mano de obra (COP/kg)	Medicamentos y vacunas (COP/kg)	Energía y servicios (COP/kg)	Instalaciones y amortizaciones (COP/kg)
Enero	4.526	3.395	453	226	226	226
Febrero	4.482	3.362	448	224	224	224
Marzo	4.304	3.229	430	215	215	215
Abril	4.260	3.195	426	213	213	213
Mayo	4.217	3.162	422	211	211	211
Junio	4.127	3.096	413	206	206	206
Julio	4.173	3.129	417	209	209	209
Agosto	4.439	3.329	444	222	222	222
Septiembre	4.526	3.395	453	226	226	226
Octubre	4.572	3.428	457	229	229	229
Noviembre	4.660	3.495	466	233	233	233
Diciembre	4.794	3.595	479	240	240	240

Fuente: cálculo de las autoras con datos de Porkcolombia, 2024 y el propietario de la granja La Fortuna.

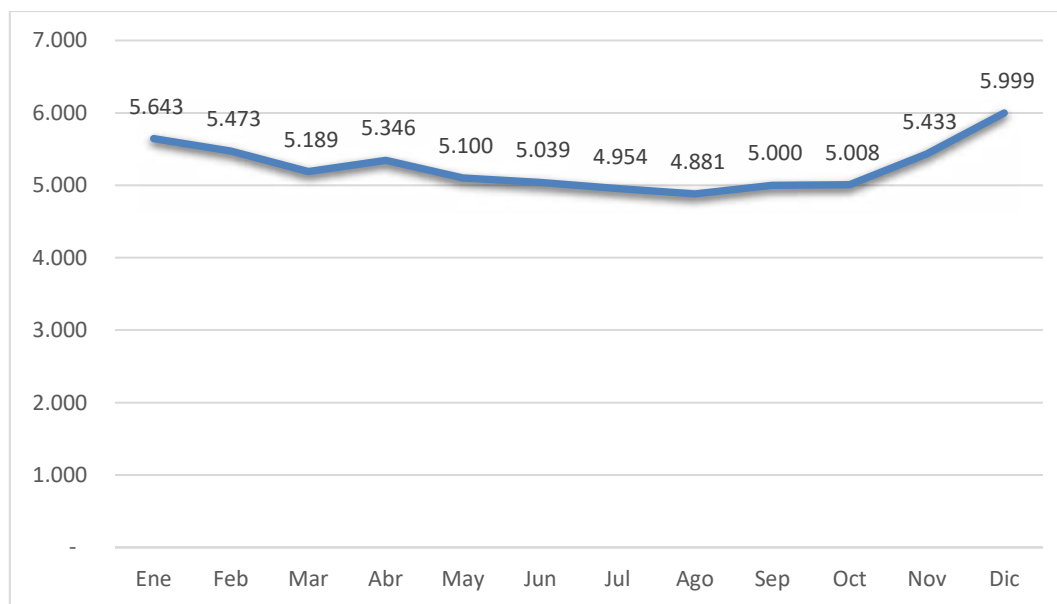
En la estructura de costos de la Granja Porcícola La Fortuna, la alimentación concentra alrededor del 75% del gasto total, lo que la convierte en el factor más determinante para la rentabilidad del ciclo productivo. Otros rubros como la mano de obra, los medicamentos y vacunas, el consumo de energía y servicios, así como el mantenimiento de las instalaciones, mantienen una participación mucho menor, oscilando entre el 5% y el 10% cada uno, aunque no por ello dejan de ser relevantes en la operación diaria.

Al analizar el comportamiento mensual de estos costos durante 2024, se incorporó una estimación de variación estacional que refleja cómo el mercado y las condiciones climáticas alteran los precios. En periodos intermedios del año, particularmente entre abril y julio, se evidenció una disminución en los costos por kilogramo producido, atribuible a una mayor

estabilidad en el abastecimiento de insumos y a un menor estrés térmico en los animales. Sin embargo, hacia el cierre del año, especialmente en diciembre, los costos se elevaron nuevamente, impulsados por el incremento en el valor de los insumos y por la presión que ejercen las festividades sobre la demanda. Este patrón, repetido en distintos años, sugiere que las variaciones no son hechos aislados sino parte de una dinámica estacional propia del sector, lo que obliga a la empresa a ajustar su planificación financiera con suficiente antelación para evitar que los picos de gasto erosionen la rentabilidad acumulada.

El análisis de los beneficios mensuales por kilogramo de cerdo gordo en pie muestra que, a lo largo de 2024, la rentabilidad de la Granja Porcícola La Fortuna se mantuvo en un rango estable, a pesar de las fluctuaciones en los precios de venta y los costos de producción (ver figura 21).

Figura 21. Beneficio en pie cerdo gordo, enero – diciembre de 2024



Fuente: gráfico de las autoras con datos de Porkcolombia, 2024 y el propietario de la granja La Fortuna.

En términos generales, la utilidad por kilogramo osciló entre \$4.881 y \$5.999, lo que evidencia una capacidad consistente para cubrir los gastos operativos y generar un margen razonable, incluso en meses con menores precios o costos ligeramente más altos.

Durante el primer semestre, los márgenes permanecieron cercanos a los \$5.000, con ligeras caídas en mayo y julio que no llegaron a comprometer la sostenibilidad económica del ciclo productivo. Esta estabilidad sugiere que la granja ha logrado compensar variaciones en los costos —particularmente los asociados a la alimentación, que representan la mayor parte del gasto— mediante ajustes en la eficiencia productiva y una planificación que amortigua los impactos del mercado.

El último trimestre refleja una tendencia positiva: en noviembre y, sobre todo, en diciembre, el margen se amplió hasta alcanzar casi \$6.000 por kilogramo, impulsado por precios de venta más altos, coincidiendo con la mayor demanda de fin de año. Esta situación confirma que, si bien existen presiones externas como el incremento estacional en el costo de los insumos, la gestión interna ha permitido sostener un nivel de rentabilidad adecuado y relativamente inmune a cambios abruptos en las condiciones del mercado, lo que habla de una estrategia operativa sólida y adaptable.

4.3.2 Datos de producción de la granja

La producción en la granja muestra un rendimiento técnico en el cual, en la fase de gestación, con 55 hembras y una tasa de parición del 90%, la eficiencia es buena, aunque la mortalidad perinatal del 1% indica que aún se pueden hacer ajustes en el manejo de la reproducción. La lactancia, con 12 hembras y un periodo de 21 días, mantiene una mortalidad predestete del 2,5%, cifra aceptable, pero con margen para reducirse. El peso de los lechones al

destete, de 6,5 kg, sugiere un desarrollo adecuado, aunque, según el propietario optimizar la alimentación podría mejorar este indicador (ver tabla 10).

La reposición de hembras es del 40%, lo que puede deberse a una estrategia de renovación o problemas con la longevidad de los animales. En precebo, con 388 lechones en 49 días, la mortalidad es mínima (0,5%) y el índice de conversión de 1,48 refleja un buen aprovechamiento del alimento. En la etapa de levante y engorde, que dura 84 días y abarca 662 cerdos, la mortalidad sigue siendo baja (0,7%), pero la conversión alimenticia sube a 2,08, lo que sugiere que en esta fase el consumo de alimento es menos eficiente.

Tabla 14. Datos de producción de la granja

Etapa	Datos
Gestación¹	
Número de hembras	55
Número de machos	3
Tasa de parición ajustada	90,0%
Intervalo destete - servicio	7,0 días
Nacidos totales	14,5
Nacidos muertos (%)	1,0%
Nacidos momificados (%)	1,0%
1. Hembras gestación= gestantes + vacías	
Lactancia	
Número de hembras	12
Duración de la etapa	21,0 días
% Mortalidad predestete	2,5%
Peso al destete	6,5 kg
Reemplazos	
Tasa de reposición	40%
Edad de ingreso a granja	90 días
Edad del primer servicio	210 días

Etapas	Datos
Precebo	
Número de lechones	388
Duración de la etapa	49,0 días
% Mortalidad	0,5%
Peso al finalizar la etapa	30,4 kg
índice de conversión	1,48
Merma por transporte	0,0%

Levante y engorde	
Número de cerdos	662
Duración de la etapa	84,0 días
% Mortalidad	0,7%
Peso al finalizar la etapa	122,0 kg
Índice de conversión de la etapa	2,08

Fuente: cálculos con datos del propietario y simulador Pork Colombia, 2024

La granja mantiene una producción estable y eficiente, con buenos resultados en reproducción y engorde. Cada parto tiene en promedio 14,21 lechones vivos, de los cuales 13,85 llegan al destete, lo que indica que el manejo neonatal es adecuado y la mortalidad se mantiene baja. Además, las cerdas paren alrededor de 2,53 veces al año, permitiendo que cada un destete más de 35 lechones anualmente, una cifra que se alinea bien con las expectativas del sector (ver tabla 15).

En cuanto a producción de carne, el volumen mensual enviado a frigorífico alcanza los 26.718 kg, lo que en el año suma 4.230 kg por cerda. La conversión alimenticia y el crecimiento de los animales parecen bien controlados, pues cada cerda aporta unos 34,67 cerdos gordos al año. Estos números reflejan un manejo eficiente de las distintas etapas del ciclo productivo.

No obstante, los tiempos improductivos aún dejan espacio para mejoras. Cada hembra acumula 23 días no productivos al año, y si se toman en cuenta desde su ingreso a la granja, la

cifra asciende a 71 días. Reducir estos periodos podría traducirse en un mejor aprovechamiento del hato, algo que podría lograrse con una mejor sincronización de los celos y un manejo más ágil de las reposiciones. Con pequeños ajustes, la rentabilidad de la operación podría mejorar significativamente.

Tabla 15. Datos de producción de la granja

Nacidos vivos por parto	14,21
Destetados por camada	13,85
Destetados/cerda/año	35,09
Partos cerda año	2,53
Total, kg enviados a frigorífico (mes)	26.718
DNP* hembra productiva /año ³	23,05
DNP* hembra presente /año ⁴	71,05
Productividad final	
Cerdos gordos por cerda año	34,67
Kilos producidos cerda año	4.230

*DNP (Días No Productivos)

Fuente: cálculos con datos del propietario y simulador Pork Colombia, 2024

La gestión del transporte y la logística en la granja demuestra un manejo eficiente, pues los cerdos gordos se trasladan sin ninguna pérdida, lo que evidencia que llegan en excelentes condiciones. Se envían 219 cerdos a planta cada 28 días, y, al promediar 18 cerdos por flete, cada viaje cuesta alrededor de \$300.000, es decir, \$250 por kilo, incluyendo además los gastos de movilización y fomento (ver tabla 16).

En cuanto a la evolución de costos, se observa que un lechón recién nacido cuesta aproximadamente \$82.144, y al llegar al destete ese valor sube a \$107.298 debido a la alimentación y manejo inicial; en la etapa de precebo, el lechón alcanza un costo de \$213.467 a 30,4 kg, y finalmente, en la fase de engorde, un cerdo de 122 kg se produce a un costo de

\$509.190. Este aumento paulatino resalta la relevancia de optimizar la conversión alimenticia y controlar cada gasto en el proceso. Por otro lado, el costo de un día no productivo por hembra es de \$5.381, lo que impacta en la eficiencia reproductiva, y considerando un ciclo completo de 154 días, reducir estos periodos improductivos podría mejorar notablemente los márgenes económicos.

Tabla 16. Costos de transporte y por etapa

Transporte		Otros datos de interés (valor en granja)	
Merma por transporte por cerdo	0,0%	Costo del lechón nacido vivo	\$82.144
Cantidad de cerdos gordos en planta (cada 28 días)	219	Costo del lechón al destete	\$107.298
Número de cerdos por flete	18	Costo lechón precebo (30,4 kilos)	\$213.467
Valor del flete	\$300.000	Costo de cerdo engorde (122 kilos)	\$509.190
Número de fletes por mes ##	13	Costo de un día no productivo (h/productiva)	\$5.381
Costo de transporte por kilo ²	\$250	Total, días ciclo completo	154 días

2. Incluye el costo de la guía de movilización por flete y la cuota de fomento.

3.DNP hembra productiva: Incluye solo cerdas productivas, a partir de la primera cubrición (es decir, excluye las nulíparas y los DNP asociados a éstas).

4.DNP hembra presente: incluye los DNP desde el día de llegada de la hembra de reemplazo.

Fuente: cálculos con datos del propietario y simulador Pork Colombia, 2024

4.3.3 Insumos: alimento, mano de obra, instalaciones, equipo y otros

El análisis de la tabla de costos de alimento muestra que el consumo varía notablemente según la etapa del ciclo. Así, mientras que las cerdas en lactancia llegan a consumir 6,50 kg diarios, los lechones en precebo solo consumen 0,72 kg; las demás categorías (reemplazos, machos, cerdas en gestación y cerdos en levante y engorde) rondan los 2 kg diarios. Tomando un promedio simple de todos estos valores, se obtiene un consumo diario aproximado de 2,58 kg, lo

que da una idea del consumo medio en la granja. En cuanto a los precios, estos oscilan desde \$1.400 por kg en el caso de las cerdas gestación hasta \$2.725 para los lechones precebo. Al promediar estos precios, se sitúa el costo promedio en alrededor de \$1.738 por kilogramo (ver tabla 17). Estos promedios son claves, pues una ligera variación en el consumo o en el precio del alimento puede impactar significativamente en los costos totales de producción, lo que a su vez influye en la rentabilidad general de la operación.

Tabla 17. Costos de alimento

Etapas o Categoría	Consumo diario promedio⁵	Precio \$/kg promedio
Reemplazos o primerizas	2,00 kg	\$ 1.450
Machos	2,00 kg	\$ 1.700
Cerdas gestación	2,00 kg	\$ 1.400
Cerdas lactancia	6,50 kg	\$ 1.700
Lechones precebo	0,72 kg	\$ 2.725
Cerdos levante y engorde	2,27 kg	\$ 1.450

5. Los valores de consumo diario promedio fueron tomados del informe de costos publicados por Porkcolombia.

Fuente: cálculos con datos del propietario y simulador Pork Colombia, 2024

El análisis de los costos de mano de obra muestra una distribución detallada del personal en cada etapa del proceso productivo, asignando fracciones de trabajadores según el número de animales atendidos. Por ejemplo, en la gestación se utilizan 0,40 personas para 138 cerdos, mientras que en la fase de engorde se asignan 0,32 personas para 2069 animales, evidenciando variaciones en la intensidad del trabajo. Cada categoría tiene asignado un salario básico de \$2.000.000 al mes, y al sumar todas las fracciones se llega a 1,45 personas, lo que se traduce en un costo total de \$4.012.305 mensuales, cifra que podría incluir otros factores o beneficios (ver tabla 18).

Tabla 18. Costos de mano de obra mensual.

Etapa	No. de cerdos	Número de animales atendidos por persona	No. Personas	Salario básico mensual promedio
Reemplazos	9	82	0,11	\$ 2.000.000
Machos	3	30	0,10	\$ 2.000.000
Gestación	55	138	0,40	\$ 2.000.000
Lactancia	12	120	0,10	\$ 2.000.000
Precebo	388	1764	0,22	\$ 2.000.000
Ceba o engorde	662	2069	0,32	\$ 2.000.000
Profesional de granja	No aplica	No aplica	0,10	\$ 2.000.000
Oficios Varios ⁶	No aplica	No aplica	0,10	\$ 2.000.000
Total	1129	Total, M. O	1,45	\$ 4.012.305

6. Oficios varios: personas que se dedican al mantenimiento de las instalaciones, volantes, manejo ambiental, entre otros.

Fuente: cálculos con datos del propietario y simulador Pork Colombia, 2024

La tabla 19 revela que la granja no incurre en costos de arriendo, lo que implica que utiliza sus propias instalaciones y equipos; sin embargo, se destina un promedio de \$12.000 por etapa en reparaciones, lo cual es fundamental para mantener en buen estado la infraestructura. Esto significa que, aunque se evitan los gastos fijos por alquiler, es necesario invertir en el mantenimiento para asegurar el correcto funcionamiento del sistema productivo. Los cálculos se realizaron promediando el uso en las diferentes etapas, lo que permite tener una visión más detallada de los gastos operativos según el uso en gestación, lactancia, levante y engorde. La falta de arrendamiento representa una ventaja en cuanto a costos fijos, pero se debe continuar con la inversión en reparaciones para preservar la calidad de las instalaciones.

Tabla 19. Instalaciones y equipo⁷, mensual

Costo de arrendamiento por hembra	\$	-
Costo de arrendamiento por cerdo gordo	\$	-
Costo por reparaciones promedio por etapa	\$	12.000

7. El costo de arrendamiento es un costo asociado al valor de las instalaciones y el equipo. El costo de arrendamiento por hembra se halla como un promedio de las etapas gestación y lactancia y el costo de arrendamiento por cerdo gordo es un promedio de las etapas levante y engorde.

Fuente: cálculos con datos del propietario y simulador Pork Colombia, 2024

Por su parte, la tabla 20 permite observar que los costos mensuales extras de la granja se concentran básicamente en el cuidado sanitario del hato. Se invierten \$800.000 en medicamentos y \$2.400.000 en vacunas, lo que deja claro que la salud animal es una prioridad. Además, se gasta \$120.000 en agua, mientras que no hay gastos registrados en energía ni gas, según los datos. También se destinan \$1.600.000 a otros rubros variados, sumando un total mensual de \$4.920.000. Esto indica que, aunque se evitan algunos costos en servicios públicos, la granja apuesta fuertemente por mantener un sistema de salud para sus animales, ya que cualquier problema en este aspecto podría impactar directamente la productividad.

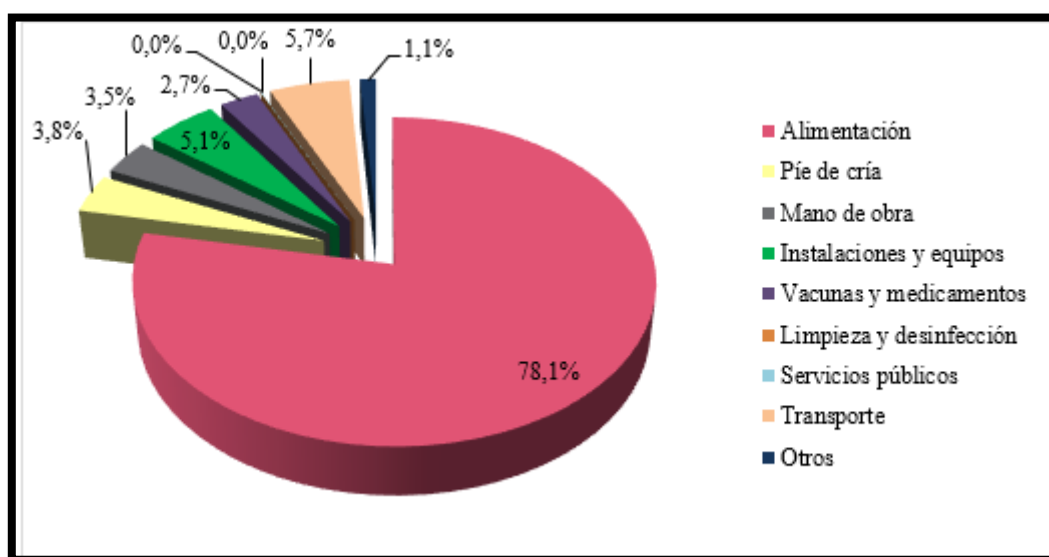
Tabla 20. Otros costos, mensual

Ítem		Valor
Medicamentos		\$ 800.000
Vacunas		\$ 2.400.000
<i>Servicios públicos</i>		
Energía Eléctrica		\$ -
Gas		\$ -
Agua		\$ 120.000
Recolección de residuos peligrosos		\$ -
<i>Limpieza y desinfección</i>		
Elementos (baldes, escobas, etc.)		\$ -
Productos (jabón, desinfectantes, etc.)		\$ -
Otros costos		\$ 1.600.000
Total		\$ 4.920.000,00

Fuente: cálculos con datos del propietario y simulador Pork Colombia, 2024

De acuerdo con la información anterior, se aprecia a través de la figura 22 que el costo más representativo de la granja se concentra en la alimentación que explica el 78,1% del total.

Figura 22. Distribución de los costos hasta planta de beneficio



Fuente: cálculos con datos del propietario y simulador Pork Colombia, 2024

El costo de producción en la granja está directamente relacionado al precio del alimento, que no solo representa la mayor parte del gasto, sino que también es el más inestable. Al depender de materias primas importadas, cualquier cambio en el mercado global o en la tasa de cambio puede hacer que los costos se disparen, afectando la rentabilidad del negocio. Frente a esta situación, algunas empresas han optado por fabricar su propio alimento y venderlo a granjas más pequeñas como una forma de reducir la incertidumbre y controlar mejor sus márgenes.

La clave aquí es entender hasta qué punto la granja está expuesta a estas fluctuaciones: si compra insumos nacionales o importados y si estos últimos llegan con un sobre costo derivado de la devaluación del peso. Para analizar este impacto, la contabilidad juega un papel fundamental,

ya que permite analizar la evolución de los precios de manera mensual en lugar de anual, capturando con mayor precisión el comportamiento del mercado durante 2024.

5. Estrategias de adaptación implementadas por la Granja Porcícola La Fortuna para hacer frente a los desafíos de la globalización

Este capítulo aborda el último objetivo específico del trabajo, el cual se centra en Caracterizar y evaluar la pertinencia de las estrategias de adaptación implementadas por la Granja Porcícola La Fortuna frente a los desafíos impuestos por el entorno global.

Los capítulos precedentes han sentado las bases para esta evaluación: el Capítulo 3 describió las presiones externas (volatilidad de la tasa de cambio y precios internacionales de insumos), y el Capítulo 4 caracterizó la estructura interna de la granja (procesos productivos, desempeño técnico y estructura de costos). La finalidad de esta última etapa es analizar cómo se cruzan las estrategias internas con las variables externas.

El valor agregado de este capítulo reside en ir más allá de la mera descripción de estrategias. Se busca evaluar si las acciones estratégicas de la GP La Fortuna han sido pertinentes y consecuentes con las presiones económicas identificadas. Esto implica determinar si las estrategias, como la producción propia de alimento balanceado o la inversión genética, responden efectivamente a la vulnerabilidad del sector porcícola ante la globalización, tal como lo exige la Teoría de Sistemas en el contexto organizacional.

Este capítulo se desarrollará en dos partes: primero, la caracterización de las estrategias de adaptación implementadas por la Granja La Fortuna, y segundo, el análisis de pertinencia estratégica, donde se contrastarán los hallazgos cualitativos y cuantitativos obtenidos en el trabajo de campo con el panorama sectorial. Finalmente, se planteará una reflexión sobre las posibles fallas en estrategia derivadas de la ausencia de un sistema formal de costos.

5.1 Caracterización de las estrategias de adaptación implementadas

A lo largo de los últimos años, la Granja Porcícola La Fortuna ha respondido con notable sensatez a las transformaciones del entorno agropecuario, donde la volatilidad de los precios, los costos de insumos importados y la presión de los competidores han forzado a los productores a ser más eficientes y creativos. No se trata de grandes cambios súbitos, sino de una serie de ajustes acumulativos que han consolidado un modelo de gestión más sólido y coherente con su escala productiva. Estas acciones, aunque discretas en apariencia, revelan una estrategia clara: mantener la rentabilidad mediante el control de los costos, la mejora continua y la búsqueda de estabilidad comercial.

5.1.1 Control y eficiencia en los costos operativos

Una de las decisiones más acertadas de la granja ha sido producir su propio alimento balanceado. Más que una medida de ahorro representa una apuesta por la autonomía frente a la volatilidad externa, sobre todo porque los precios del maíz y la soya suelen moverse al ritmo del dólar. Al producir internamente, se reduce la exposición a las variaciones de la tasa de cambio y se gana en control sobre la composición nutricional, lo cual repercute directamente en la conversión alimenticia del ganado. Este tipo de decisión técnica no solo mejora los resultados productivos, sino que también fortalece la sostenibilidad del negocio al mantener la calidad constante. Además, el hecho de que la empresa opere en instalaciones propias elimina un gasto fijo importante, y el mantenimiento preventivo de la infraestructura evita pérdidas innecesarias por fallas o deterioros. La eficiencia aquí no proviene únicamente del ahorro, sino de una visión práctica de gestión de recursos.

5.1.2 Innovaciones y mejoras en la producción

En el plano técnico, la Granja La Fortuna ha sido consecuente con su objetivo de elevar la productividad sin comprometer el bienestar animal. La incorporación de genética Pietrain Maximus, por ejemplo, ha transformado los parámetros de rendimiento, aportando una mejor conversión alimenticia y un incremento en la proporción de carne magra. Pero esta innovación no se limita a la genética: el manejo reproductivo se ha afinado para reducir los días improductivos y aumentar los partos por cerda al año, un indicador clave para medir la eficiencia del hato. A esto se suma la disciplina en la aplicación de vacunas y en el cumplimiento de protocolos de bioseguridad, factores que muchas veces no generan resultados visibles inmediatos, pero que garantizan la continuidad del ciclo productivo y reducen los costos ocultos por enfermedades o pérdidas. La modernización, en este caso, se entiende como una combinación de técnica, cuidado y constancia.

5.1.3 Posicionamiento de mercado y fidelización de clientes

Frente al ingreso de carne importada a bajo costo, la granja no ha optado por competir en precio, sino por construir un valor percibido más alto en torno a la calidad. Los compradores frecuentes, especialmente los intermediarios y pequeños comercializadores, reconocen en la carne de La Fortuna un producto confiable, sin residuos de antibióticos ni prácticas que comprometan el bienestar animal. Esa reputación ha sido construida lentamente, basada en la coherencia entre lo que se produce y lo que se promete. Esta fidelización de clientes le ha permitido mantener precios estables y márgenes relativamente constantes, incluso en momentos de sobreoferta. Se trata de una estrategia que privilegia la sostenibilidad comercial sobre la expansión acelerada, apostando por relaciones de largo plazo más que por ventas masivas.

5.1.4 Exploración de nuevas oportunidades comerciales

Aunque su operación actual se concentra en el mercado nacional, la dirección de la granja ha comenzado a visualizar oportunidades fuera de las fronteras locales. No se trata de exportar de inmediato, sino de preparar las condiciones para hacerlo en el futuro. Las certificaciones de calidad e inocuidad aparecen como el paso lógico para abrirse a nichos más exigentes, posiblemente en mercados que valoren la trazabilidad y el origen responsable del producto. Este tipo de visión proyectiva denota una madurez empresarial poco común en unidades medianas del sector, pues busca estabilidad a través de la diferenciación, no del volumen. El horizonte no es competir con las grandes industrias, sino posicionarse en segmentos donde la sensibilidad al precio es menor y la calidad tiene un peso determinante en la decisión de compra.

En conjunto, las estrategias de La Fortuna muestran un equilibrio interesante entre prudencia y ambición. La empresa no se precipita en grandes inversiones, pero tampoco se conforma con mantener su posición. Ha logrado avanzar paso a paso, aprendiendo de la práctica, fortaleciendo su base técnica y administrativa, y sobre todo, conservando una mentalidad adaptativa frente a los cambios del entorno. Ese equilibrio entre lo productivo, lo económico y lo estratégico es, sin duda, la clave de su estabilidad actual.

5.1.5 Manejo de la volatilidad en insumos y fluctuaciones cambiarias

Uno de los frentes más complejos ha sido el manejo de los costos relacionados con los insumos, especialmente el maíz y la soya, que siguen siendo fundamentales en la alimentación porcina. Conscientes de esta vulnerabilidad, la granja ha optado por mejorar la eficiencia en el uso de estos insumos e incluso se ha considerado la posibilidad de acceder a proveedores más competitivos o con acuerdos de precio a mediano plazo.

De manera interesante, su menor dependencia de insumos importados ha servido como amortiguador ante los efectos negativos del tipo de cambio, aunque esto no elimina del todo la exposición a los mercados internacionales. En todo caso, la prioridad ha sido asegurar la cadena de suministro sin sacrificar calidad ni continuidad.

Las acciones implementadas por la Granja Porcícola La Fortuna dan cuenta de una gestión que ha sabido equilibrar lo técnico con lo estratégico. Si bien muchas de sus respuestas parten de necesidades concretas como reducir costos o mantener la calidad, no se han quedado en soluciones de corto plazo. Más bien, apuntan a construir una estructura productiva resistente, adaptable y con miras a crecer en nuevos mercados. Aún queda camino por recorrer, especialmente en términos de internacionalización y sofisticación tecnológica, pero los cimientos están puestos. La sostenibilidad de este modelo dependerá, en buena medida, de su capacidad para seguir innovando, sin perder de vista la esencia de su propuesta de valor.

5.2 Análisis de la pertinencia estratégica

La evaluación de las estrategias de adaptación de la Granja Porcícola La Fortuna debe realizarse mediante el contraste de los hallazgos cualitativos (percepción del propietario), cuantitativos (estructura de costos) y el entorno sectorial (presiones de la globalización). El objetivo es determinar si las acciones de la empresa han sido pertinentes y consecuentes con la presión generada por la globalización económica.

Este análisis de pertinencia permite determinar si las estrategias formuladas por la granja responden a las presiones del entorno.

5.2.1 Contraste del entorno y estrategias defensivas

La estrategia global de la GP La Fortuna ha sido predominantemente defensiva, buscando proteger sus márgenes internos frente a las amenazas del entorno. El análisis cualitativo reveló que, si bien la globalización abrió mercados, la competencia internacional presionó los precios, llegando la carne importada a ser hasta \$2.000 pesos por kilo más económica.

Frente a esta presión, el enfoque en el control de costos operativos (5.1.1) resultó ser pertinente. El análisis cuantitativo (4.3) confirmó que el costo de la alimentación representa cerca del 78,1% de los gastos variables totales, lo que valida la decisión de la granja de producir su propio alimento balanceado. Esta medida fue clave para mitigar la dependencia de precios internacionales y la fluctuación de la tasa de cambio, permitiendo a la granja mantener un margen bruto mensual positivo.

Además, el jurado señaló que la coherencia del trabajo se apoya en la integración de resultados, por lo que la reflexión clave es que, aunque los precios de los insumos (maíz y soya) cayeron en 2024 debido a factores globales, este alivio no compensó los incrementos en costos indirectos como la mano de obra y los medicamentos. Esto refuerza la necesidad de una gestión de costos más allá del alimento.

5.2.2 Pertinencia de la estrategia frente a la volatilidad externa

La estrategia de producción propia de alimento (5.1.1) ha sido la respuesta más coherente de la granja ante el riesgo de la globalización. El comportamiento de la Tasa Representativa del Mercado (TRM) demostró volatilidad en 2024, con picos que encarecen la importación. Al reducir la exposición a la compra de insumos terminados en dólares, la granja amortiguó estos choques, logrando que el impacto de la tasa de cambio en la rentabilidad general fuera moderado.

Asimismo, el enfoque en innovación y mejoras productivas (5.1.2), como la

incorporación de genética Pietrain Maximus y la optimización reproductiva, ha sido pertinente. La mejora en la eficiencia técnica (ej. 35.09 destetados/cerda/año) se traduce directamente en la dilución de los costos fijos por kilogramo producido, lo cual es fundamental para mantener la competitividad frente a las economías de escala de los competidores internacionales.

5.2.3 Evaluación de la apertura de mercado y posicionamiento

La estrategia de posicionamiento de mercado y fidelización de clientes (5.1.3) se revela como pertinente para la supervivencia, pero insuficiente para el crecimiento.

- **Defensa del Precio:** La granja logró mantener precios de venta estables y aumentar sus precios moderadamente gracias a la fidelización y la diferenciación por calidad. Este enfoque de valor es la única vía viable para contrarrestar la competencia de precios bajos de la carne importada.

- **Ausencia de Exportación:** La principal debilidad estratégica radica en la ausencia total de exportaciones. El sector, incluida la GP La Fortuna, se limita al mercado nacional. Esto genera una vulnerabilidad dual: la granja está expuesta a los vaivenes de los costos internacionales (dólar e insumos) sin la posibilidad de compensar por ingresos en moneda extranjera. La disposición a buscar certificaciones (5.1.4) es una acción inicial adecuada, pero la falta de inserción real limita el margen de maniobra del negocio.

5.2.4 Fallas estratégicas y la ausencia del sistema de costos

La evaluación de la pertinencia se ve condicionada por una falla estructural: la granja adolece de un sistema formal de contabilidad de costos.

Si bien el rendimiento económico ha mejorado y las estrategias parecen haber sido

efectivas para sostener la rentabilidad, el jurado señaló que, al carecer de una estructura fundamentada de costos, las estrategias de la granja se basan principalmente en el sentido común y la lógica del negocio, y no en información de gestión rigurosa.

Esto sugiere que, aunque las decisiones tácticas han sido acertadas (ej. producir alimento propio), la empresa no puede medir el costo real de oportunidad ni realizar una gestión de riesgos sofisticada, limitándose a la contabilidad financiera. Esta limitación interna genera fallas en la estrategia al impedir que la gestión sea totalmente consecuente con la complejidad de las variables externas. La sostenibilidad futura del modelo dependerá de la capacidad de la granja para integrar sistemas de información que permitan la gestión del costo y no solo el cumplimiento tributario

6. Conclusiones

La globalización económica se ha manifestado en el sector porcícola colombiano como un fenómeno complejo y ambivalente, que combina oportunidades y vulnerabilidades en igual medida. Por un lado, ha impulsado la transferencia tecnológica, la modernización de los sistemas productivos y la inserción parcial del país en cadenas globales de valor; pero al mismo tiempo, ha expuesto a los productores a una dependencia estructural de insumos importados, como el maíz y la torta de soya, que determinan el costo de la alimentación animal. Esa dependencia ha convertido al productor nacional en un actor frágil frente a las variaciones internacionales de precios y divisas. La competencia extranjera, reforzada por los tratados de libre comercio, ha reducido los márgenes del sector, pues cerca del 20% del consumo nacional de carne de cerdo proviene de importaciones que suelen ser más baratas. Frente a ello, la Granja Porcícola La Fortuna opera como un sistema abierto, ajustando sus dinámicas internas para mantener su equilibrio y resistir los cambios que impone el entorno global.

El análisis del entorno externo permitió corroborar esa alta vulnerabilidad estructural, particularmente en la formación de costos, los cuales están fuertemente condicionados por variables macroeconómicas. La rentabilidad del sector porcícola colombiano depende en gran medida de la Tasa Representativa del Mercado y de las oscilaciones internacionales del precio de los granos, que pueden modificar de manera abrupta el valor del alimento balanceado, principal componente del costo de producción. Durante el periodo 2023-2024, la reducción temporal de los precios del maíz y la soya alivió los gastos operativos y generó una mejora aparente en los márgenes. Sin embargo, el comportamiento proyectado del mercado sugiere que ese alivio fue

coyuntural. Además, la carne importada, con un precio promedio de hasta dos mil pesos por kilo menos, ejerce una presión directa sobre el productor local, que debe competir en un mercado cada vez más exigente y sensible al precio final del producto.

El estudio interno de la Granja Porcícola La Fortuna mostró que, pese a las dificultades del contexto, la empresa ha logrado consolidar una operación técnicamente eficiente y financieramente estable. Su estructura de producción evidencia un manejo adecuado de los recursos y una productividad destacable, con indicadores superiores a la media nacional, como el promedio de más de 35 lechones destetados por cerda al año. Los estados financieros reflejan una rentabilidad bruta mensual cercana a los 135 millones de pesos, lo cual confirma la solidez del modelo productivo. No obstante, el análisis reveló una debilidad importante: la granja no cuenta con un sistema de contabilidad de costos formalmente estructurado, por lo que su gestión depende de los registros financieros generales. Esta carencia limita la capacidad para calcular con precisión los costos indirectos y controlar rubros crecientes como medicamentos, energía o mano de obra, lo que restringe el potencial de planificación estratégica y la evaluación real de su rentabilidad.

El análisis de pertinencia de las estrategias implementadas mostró que las decisiones adoptadas por la empresa han sido, en general, coherentes con las condiciones del entorno. La producción propia de alimento balanceado representa una medida racional para contrarrestar el impacto de la volatilidad cambiaria, ya que más del setenta por ciento del costo total proviene de la alimentación animal. Del mismo modo, la apuesta por genética de alto rendimiento, como la línea Pietrain Maximus, ha permitido mejorar la eficiencia biológica y sostener márgenes

operativos positivos. En el ámbito comercial, la fidelización de clientes mediante la calidad del producto y el cumplimiento constante se ha convertido en una barrera competitiva frente a las importaciones. Sin embargo, la ausencia de exportaciones es una debilidad estructural que impide diversificar el riesgo y equilibrar los ingresos en moneda extranjera.

En conjunto, se concluye que las estrategias de La Fortuna han sido efectivas para sostener la estabilidad económica de la empresa, pero su alcance sigue siendo limitado por la falta de herramientas contables y de gestión más sofisticadas. La empresa actúa con sensatez y experiencia, pero no con base en información técnica de costos que le permita medir con exactitud la rentabilidad de cada proceso o la eficiencia de sus decisiones. Esa brecha metodológica impide valorar con precisión el costo de oportunidad de cada acción y dificulta la proyección estratégica en el largo plazo. En un entorno global tan cambiante, la sostenibilidad dependerá no solo de la intuición empresarial, sino también de la capacidad para traducir la información productiva en conocimiento contable y financiero que guíe la toma de decisiones con mayor rigor y previsión.

7. Recomendaciones

Las conclusiones obtenidas permiten plantear un conjunto de recomendaciones prácticas que pueden orientar a la Granja Porcícola La Fortuna (GP La Fortuna) hacia un mejor desempeño económico y productivo, con un enfoque realista y acorde con sus capacidades actuales.

1. Implementación de un Sistema de Gestión de Costos para la Toma de Decisiones (OE 3 y OE 4)

La falla estructural más crítica revelada por el estudio es que la GP La Fortuna adolece de un sistema formal de contabilidad de costos, lo que limita que sus estrategias se basen en información de gestión rigurosa. Aunque la información se obtuvo del Estado de Resultados de propósito general, se debe:

- **Formalizar el Seguimiento de Costos Indirectos:** Se recomienda implementar un sistema sencillo de registro contable digital que trascienda la contabilidad financiera. Este sistema debe enfocarse en monitorear con mayor precisión los gastos en medicamentos y vacunas (cuyo costo ha aumentado), servicios y salarios. No es necesario un software costoso; herramientas básicas como hojas de cálculo estructuradas pueden servir para identificar tendencias y anticipar incrementos, lo que fortalecería la toma de decisiones financieras en el mediano plazo.

- **Medición de Eficiencia por Procesos:** El excelente trabajo de campo (Mapa de Procesos Productivos) y el análisis técnico (ej., 35.09 destetados/cerda/año) deben ser la base para la gestión de costos. Es fundamental utilizar este sistema de costos simple para medir el costo real por kilogramo producido en cada etapa del ciclo (gestación, precebo, engorde), lo cual facilitará una gestión de riesgos sofisticada frente a la volatilidad.

2. Refuerzo de Estrategias Defensivas Exitosas (OE 4)

Las estrategias implementadas, como la producción propia de alimento balanceado y la optimización genética, demostraron ser la respuesta más coherente y pertinente para mitigar la dependencia de precios internacionales y la fluctuación cambiaria, que afectan al 78.1% de su costo.

- **Inversión Continua en Tecnificación:** A partir de la tercera conclusión, se recomienda continuar invirtiendo en la tecnificación de estos procesos, aunque sea de manera gradual. Se sugiere destinar parte de las utilidades a mejoras puntuales en maquinaria o infraestructura de almacenamiento, garantizando una mayor eficiencia en la producción del alimento y una mejor conservación de insumos.

- **Planificación de la Volatilidad:** Respecto a la volatilidad externa, se sugiere fortalecer la búsqueda de proveedores alternativos dentro del país para el maíz y la soya, incluso si solo cubren una fracción de la demanda. La diversificación del origen de las materias primas podría disminuir la exposición a las variaciones externas y dar un mayor margen de maniobra en momentos de crisis cambiaria.

3. Profundización del Posicionamiento y la Apertura de Mercado (OE 4)

El análisis de pertinencia concluyó que la principal debilidad estratégica es la ausencia total de exportaciones. La granja debe pasar de una estrategia defensiva de supervivencia a una estrategia ofensiva de crecimiento.

- **Fortalecimiento del Enfoque de Valor:** Se recomienda profundizar en canales de comercialización más directos y en la creación de una identidad de marca. El enfoque debe ser diferenciarse por calidad y sostenibilidad para competir con la carne importada que es hasta \$2.000 COP por kilo más económica.

- Estrategia de Nicho para la Internacionalización: Para contrarrestar la vulnerabilidad de solo operar en el mercado nacional, se aconseja profundizar en la exploración de nichos especializados. Esto incluye estandarizar empaques, visibilizar las prácticas de bienestar animal y comunicar de manera clara los atributos del producto. Este paso es fundamental para conseguir las certificaciones de calidad e inocuidad, que son la puerta de entrada a mercados internacionales donde la sensibilidad al precio es menor y los márgenes son más atractivos.

Referencias

- Abdel, G., & Romo, D. (2004). *Sobre el concepto de competitividad*. México: Documentos de trabajo en estudios de competitividad. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1127572>
- Actis, E. (2022). La era de la globalización de riesgos. *CEBRI*, 1(2), 91-112. Obtenido de <https://cebri-revista.emnuvens.com.br/revista/article/view/31/44>
- Arboleda, M. (2021). *Breve introducción a los conceptos de oferta, demanda y mercado*. Obtenido de Universidad ICESI: <https://www.icesi.edu.co/departamentos/images/departamentos/FCAE/economia/apuntesEconomia/breve-introduccion-conceptos-oferta-demanda-mercado.pdf>
- Banco de la República. (2025). *Tasa de cambio del peso colombiano*. Obtenido de Banrep.gov.co: https://suameca.banrep.gov.co/estadisticas-economicas/informacionSerie/1/tasa_cambio_peso_colombiano_trm_dolar_usd
- Benetti, C. (2001). El problema de la variación de los precios: los límites de la teoría walrasiana. *Cuadernos de Economía*, 20(35). Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-47722001000200002
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera ed.). Bogotá: Pearson Educación. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bernal, D., & Hernández, D. (2021). Economía porcícola, 2020. *Revista Pork Colombia*(257), 1-60. Obtenido de <https://www.porkcolombia.co/wp-content/uploads/2021/03/ED-257-PORCKOLOMBIA-DIGITAL-1.pdf>

- Bert, F. (2021). Digitalización de la agricultura. En J. Arias, *Perspectivas de la Agricultura y del Desarrollo Rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y el Caribe 2021-2022* (págs. 87-108). San José, Costa Rica: CEPAL, FAO e IICA. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/ec3e9a9f-593e-4c55-85a3-b5eefbeca839/content>
- Bertalanffy, L. V. (2006). *Teoría general de los sistemas: fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Berumen, S. (2006). Una aproximación a los indicadores de la competitividad local y factores de la producción. *Cuadernos de Administración*, 19(31), 145-163. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n31/v19n31a06.pdf>
- Biblioteca Virtual Luis Ángel Arango. (2017). *Globalización*. Obtenido de Banco de la República de Colombia: <http://www.banrepultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/econo34.htm>
- Cámara de Comercio de Buga y Alcaldía Municipal. (2024). *Guía del inversionista Buga 2023*. Obtenido de Cámara de Comercio de Buga: <https://www.observatoriosocioeconomicobuga.org/guia-del-inversionista-2023/>
- Cárdenas, L., & Ladino, L. (2019). *Oportunidad comercial de carne de cerdo desde Colombia hacia China*. Bogotá D.C.: Universitaria Agustiniiana. Obtenido de <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/1225/CardenasUrrego-LuisaFernanda-2020.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Casanova, C., Núñez, R., Navarrete, C., & Proaño, E. (2021). Gestión y costos de producción: Balances y perspectivas. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVII(1), 302-312. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28065533025>

- Casas, M. (2011). *Globalización y tecnologías de comunicación*. Obtenido de Tecnológico de Monterrey, Campus Cuernavaca:
<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n48/bienal/mesa12.pdf>
- Coppelli, G. (2018). La globalización económica del siglo XXI. Entre la mundialización y la desglobalización. *Estudios Internacionales*(191), 57-80. Obtenido de
<https://www.scielo.cl/pdf/rei/v50n191/0719-3769-rei-50-191-00057.pdf>
- EMIS University. (2025). *Perfil de la compañía*. Obtenido de EMIS University: <https://www-emis-com.bd.univalle.edu.co/v2/companies/profile/CO/14297947>
- Escandón, D., & Hurtado, A. (2014). Los determinantes de la orientación exportadora y los resultados en las pymes exportadoras en Colombia. *Estilos Gerenciales*, 430-440.
 Obtenido de
https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/1895
- Fanjul, E. (2021). *Qué es la globalización*. San Pablo: Iberglobal. Obtenido de
https://iberglobal.com/files/2021/que_es_la_globalizacion_B.pdf
- Finagro. (2019). *Ficha de inteligencia: porcicultura*. Bogotá D.C.: Finagro. Obtenido de
https://www.finagro.com.co/sites/default/files/ficha_de_inteligencia_-_porcicultura.pdf
- Finagro. (2023). *Crecimiento del sector agropecuario y AgroExpo 2023, un reto hacia el desarrollo del campo*. Obtenido de Finagro:
<https://www.finagro.com.co/noticias/articulos/crecimiento-del-sector-agropecuario-agroexpo-2023-reto-desarrollo-del-campo-0>
- Fondo Nacional de la Porcicultura. (2018). *Leyes, decretos y resoluciones*. Bogotá: Asociación Pork Colombia. Obtenido de <https://porkcolombia.co/wp-content/uploads/2018/09/Normatividad-Fondo-Nacional-de-la-Porcicultura.pdf>

Franco, V. (2023). *Factores clave en los costos de producción I: impacto del peso de la canal*.

Obtenido de 3tres3 Comunidad Profesional Porcina:

https://www.3tres3.com/latam/articulos/factores-clave-costos-de-produccion-impacto-peso-de-la-canal-porcina_15469/

Funcion Publica. (2015, 20 de agosto). *Decreto 1648 del 2015*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62950>

Gómez, L., Romero, H., & Sánchez, W. (2019). Aproximación a una conceptualización del

costo. *Criterio Libre*, 17(30), 157-172. Obtenido de

<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/5794/5380>

González, R. (2011). Diferentes teorías del comercio internacional. *Revista Ice - Tendencias y*

nuevos desarrollos de la teoría económica(858), 103-117. Obtenido de

<https://www.guao.org/sites/default/files/biblioteca/Diferentes%20teor%C3%ADas%20de%20comercio%20internacional.pdf>

Granja Porcícola La Fortuna. (2023). *Nuestra visión*. Obtenido de Granja Porcícola La Fortuna:

<https://www.instagram.com/p/CtO9YKcrn0F/>

Grupo Bancolombia. (2024). *Panorama del sector porcícola*. Obtenido de Dirección de

Investigaciones Económicas, Sectoriales y de Mercado:

<https://www.bancolombia.com/wcm/connect/www.bancolombia.com-26918/2cdd59e2-3cb1-4f51-9cd2-e5dcdf73e2c5/panorama-05-porcicultura-2024.pdf?MOD=AJPERES&CVID=p6FUBER>

Hawkins, D., & García, N. (2014). *La apertura económica y los tratados de libre comercio en*

Colombia 2014. Medellín: Escuela Nacional Sindical. Obtenido de

https://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/ens/20150216051823/Documento_N__97_TLC

_IED.pdf

Hernández, G. (2009). La Nueva Teoría del Comercio Internacional en la posmodernización de la economía global. *Temas de Ciencia y Tecnología*, 13(37), 19-22. Obtenido de

https://www.utm.mx/edi_anteriores/temas037/E3-.pdf

Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Babbista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México: McGraw Hill.

ICA. (2022). *Censo Nacional Porcino*. Obtenido de Instituto Colombiano Agropecuario:

<https://www.ica.gov.co/areas/pecuaria/servicios/epidemiologia-veterinaria/censos-2016/censo-2018/censo-porcinos-2022.aspx>

INTERPIG. (2024). costos de la produccion porcina: aumento general en el 2022. Obtenido de

https://www.3tres3.com/latam/articulos/%C2%BFcuales-fueron-los-costos-de-la-produccion-porcina-en-2022_16191/

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial* (Catorce ed.). México: McGraw Hill.

Lamberti, R. (2024). *¿Cómo impactan los precios del petróleo en el mercado agrícola?*

Obtenido de Hedgepoint Global Markets: <https://hedgepointglobal.com/es/blog/precios-del-petroleo-y-agricultura/>

Lascurain, M., Villafuerte, L., & Carrera, O. (2021). Globalización económica y cohesión social en América Latina. *Intersticios Sociales*(22), 297-327. Obtenido de

<https://www.scielo.org.mx/pdf/ins/n22/2007-4964-ins-22-297.pdf>

Leibovich, J., & Estrada, L. (2017). Competitividad del sector agropecuario colombiano. En C.

P. Competitividad, *Diagnóstico y recomendaciones de política para mejorar la competitividad del sector agropecuario colombiano* (págs. 139-169). Bogotá: Consejo

- Privado de Competitividad. Obtenido de <https://compite.com.co/wp-content/uploads/2017/05/208Agro.pdf>
- Lopera, L., Mora, S., Gómez, J., Aguirre, F., & Osorio, L. (2023). Aspectos socioeconómicos y organizacionales de asociaciones de pequeños productores agropecuarios de Támesis y Caramanta, Colombia 2019-2022. *Semestre Económico*, 26(61), 1-25. Obtenido de https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/8278/Semestre_Economico_501.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Méndez, C. (2008). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. México: Limusa.
- Minagricultura. (2017). *Marco nacional de cualificaciones*. Bogotá D.C.: Minagricultura y Mineducación. Obtenido de https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-362822_recurso.pdf
- Navarro, A., & Florez, D. (2022). *Porcicultura*. Cali: Universidad Cooperativa de Colombia. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/5e5c01dd-36a3-44e4-9951-8c3e35a7af1b/content>
- Orjuela, J., & Reyes, L. (2017). *Competitividad comercial y seguridad alimentaria: estudio comparativo del sector porcino entre Colombia y la Unión comparativo del sector porcino entre Colombia y la Unión Europea, como marco de referencia durante el 2007 al 2016 Europea, como marco de re*. Bogotá D.C.: Universidad de La Salle. Obtenido de <https://ciencia.lasalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/3197a80d-faea-4b53-b9a2-4478deb26787/content>
- Osorio, O. (1996). La teoría general del costo y la teoría contable. *Revista de Contaduría*(29), 115-137. Obtenido de Revistas UDEA:

<https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/25518/21077>

PorciNews. (2021). *Indicadores modernos para mejorar la rentabilidad de granjas porcinas*.

Obtenido de porciNews.com: <https://porcinews.com/indicadores-modernos-para-mejorar-la-rentabilidad-de-granjas-porcinas/>

PorciNews. (2024). *Colombia: Costo de alimentos balanceados proyecta disminución en 2024*.

Obtenido de Sector Porcino: <https://porcinews.com/colombia-costo-de-alimentos-balanceados-proyecta-disminucion-en-2024/?swcfpc=1>

PorciNews. (2024). *Colombia: Costo de alimentos balanceados proyecta disminución en 2024*.

Obtenido de porciNews.com: <https://porcinews.com/colombia-costo-de-alimentos-balanceados-proyecta-disminucion-en-2024/>

Pork Colombia. (2024). *Crecimiento real, estable y continuo, distintivo de la porcicultura*

colombiana. Obtenido de Revista Pork Colombia: <https://porkcolombia.co/wp-content/uploads/2024/06/REVISTA-PORKCOLOMBIA-ED-275-DIGITAL.pdf>

Pork Colombia. (2025). *Economía porcícola 2024 y perspectivas 2025*. Bogotá D.C.: Revista

Pork Colombia. Obtenido de <https://porkcolombia.co/wp-content/uploads/2025/03/ED-280-DIGITAL.pdf>

Porkcolombia. (2020). Planeación estratégica 2020- 2024. *ED-249-PORKCOLOMBIA-*

DIGITAL, 5-16. Obtenido de <https://porkcolombia.co/wp-content/uploads/2019/10/ED-249-PORKCOLOMBIA-DIGITAL.pdf>

Porkcolombia. (2024). *Análisis semanal economía porcícola*. Bogotá D.C.: Presidencia

Ejecutiva. Obtenido de <https://porkcolombia.co/wp-content/uploads/2024/05/20052024-Boletin-Economia-Porcicola.pdf>

Porkcolombia. (2024). *Estadísticas sectoriales*. Obtenido de Porkcolombia:

- <https://porkcolombia.co/estadisticas-sectoriales/>
- Rodelo, H., Escorcía, T., Romero, J., & Gutiérrez, J. (2020). Administración del ciclo de efectivo en microempresas del sector porcino. *Summa*, 2(2), 109-135. Obtenido de <https://aunarcali.edu.co/revistas/index.php/RDCES/article/view/133/90>
- SAC. (2019). *Costos de producir en el campo, al alza por el dólar*. Obtenido de Sociedad de Agricultores de Colombia: <https://sac.org.co/costos-de-producir-en-el-campo-al-alza-por-el-dolar/>
- Scoponi, L., Casarsa, F., & Shmidt, M. (2017). La teoría general del costo y la contabilidad de gestión: una revisión doctrinal. *Revista CEA, Centro de Estudios de Administración*, 68-88. Obtenido de <https://revistas.uns.edu.ar/cea/article/view/834/493>
- Secretaria del senado. (2023, 16 de octubre). Constitución Política de Colombia. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html
- Taborda, R., & Ortiz, C. (2023). *Fallas en los sistemas de costos en el sector agropecuario*. Medellín: Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. Obtenido de <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/3103/FALLAS%20DE%20LOS%20SISTEMAS%20DE%20COSTOS%20EN%20EL%20SECTOR%20AGROPECUARIO%20V2.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Urrego, E. L. (2010). Efectos sociales de la globalización en el sector porcícola colombiano bajo la perspectiva de la gestión integral. *Signos*, 2(2), 107-115. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6726259>
- Vila, C. (2021). *Índice de Competitividad del Sector Porcícola en Colombia*. Bogotá D.C.: Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA. Obtenido de https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/4410/MFC_60357826_2021_2.pdf

?sequence=4&isAllowed=y

Anexos

Anexo A. Cuestionario para granja porcícola en Guadalajara de Buga

Instrucciones: Seleccione la opción que mejor refleje la situación actual de su granja en relación con cada una de las siguientes preguntas.

Sección 1: Impacto financiero de la globalización

Objetivo: Identificar los principales impactos financieros de la globalización en las granjas porcícolas

1. **¿Cómo considera que la globalización ha afectado los ingresos de su granja en términos de acceso a nuevos mercados?**
 - ☒ a) Ha permitido un acceso amplio a mercados internacionales
 - ☐ b) Ha permitido un acceso moderado a mercados internacionales
 - ☐ c) No ha influido en el acceso a mercados
 - ☐ d) Ha dificultado el acceso a mercados internacionales
2. **¿Cómo ha afectado la competencia internacional los precios a los que puede vender sus productos? 2000 pesos en kilo más económica la carne importada, afecta al pequeño productor y que no tiene calidad**
 - ☐ a) Los precios han aumentado
 - ☒ b) Los precios se han mantenido estables
 - ☐ c) Los precios han disminuido ligeramente
 - ☐ d) Los precios han disminuido considerablemente
3. **¿Qué impacto ha tenido la globalización en los costos operativos de su granja (logística, acceso a insumos, etc.)?**
 - ☐ Ha aumentado significativamente los costos
 - ☐ Ha aumentado moderadamente los costos

No ha tenido un impacto significativo

Ha reducido los costos operativos

Sección 2: Costos de producción

Objetivo: Evaluar la variación de costos de producción en la cadena de producción

1. **¿Cómo han fluctuado los precios de los alimentos para cerdos en el último año?**
 - a) Han aumentado significativamente
 - b) Han aumentado moderadamente
 - c) Se han mantenido estables**
 - d) Han disminuido
2. **¿Ha observado cambios en los precios de medicamentos para el cuidado y sanidad de los cerdos?**
 - a) Han aumentado significativamente**
 - b) Han aumentado moderadamente
 - c) Se han mantenido estables
 - d) Han disminuido
3. **¿Cómo ha evolucionado el costo de la mano de obra en su granja en el último año?**
 - a) Ha aumentado considerablemente**
 - b) Ha aumentado moderadamente
 - c) Se ha mantenido estable
 - d) Ha disminuido
4. **¿Cómo han variado los costos de mantenimiento y otros gastos indirectos asociados a la infraestructura de la granja?**
 - a) Han aumentado significativamente**
 - b) Han aumentado moderadamente

- c) Se han mantenido estables
 - d) Han disminuido
5. **¿Los costos de servicios públicos (agua, electricidad, etc.) han cambiado en los últimos años?**
- a) Han aumentado considerablemente por tarifas
 - b) Han** aumentado por mayor consumo
 - c) Se han mantenido estables
 - d) Han disminuido

Sección 3: Precio de los productos

Objetivo: Analizar la variación en los precios de los productos porcinos y la influencia de la competencia

1. **¿Cómo han cambiado los precios de venta de los productos porcinos en su granja durante el último año?**
- a) Han aumentado significativamente
 - b) Han** aumentado moderadamente
 - c) Se han mantenido estables
 - d) Han disminuido
2. **¿Considera que la competencia internacional ha tenido un impacto en los precios de sus productos?**
- a) Sí, ha reducido significativamente los precios
 - b) Sí, ha reducido moderadamente los precios
 - c) No ha tenido un impacto notable
 - d) Ha incrementado el precio de venta** (por temas de calidad, fidelización de clientes por lealtad)

3. ¿Cómo ha afectado la competencia local y nacional los precios de sus productos en el mercado?

- a) Ha obligado a reducir precios
- b) Ha mantenido los precios estables
- c) Ha permitido aumentar los precios
- d)** No se ha visto afectado por la competencia (no hay granjas certificadas ni organizadas)

Sección 4: Tasas de cambio (dólar y euro vs. peso)

Objetivo: Evaluar cómo la fluctuación en las tasas de cambio afecta el costo de los insumos

1. ¿De qué manera ha influido la tasa de cambio en el costo de los insumos importados para su granja?

- a) Ha aumentado considerablemente los costos de insumos importados
- b) Ha aumentado moderadamente los costos de insumos importados
- c) No ha tenido impacto significativo
- d) Ha** reducido el costo de los insumos – lo único que ha subido son los medicamentos

2. ¿En qué moneda(s) realiza principalmente las compras de insumos para su granja?

- a) dólares estadounidenses
- b) euros
- c) Ambas (dólares y euros)
- d) Moneda** nacional exclusivamente

3. ¿Considera que las fluctuaciones de la tasa de cambio han afectado la rentabilidad de su negocio en general?

a) Sí, ha afectado significativamente la rentabilidad

b) Sí, ha afectado de manera moderada - porque bajan los costos de pn
entonces se baja el precio

c) No ha afectado la rentabilidad

d) Ha mejorado la rentabilidad

Sección 5: Rendimiento económico de las granjas

Objetivo: Cuantificar el impacto financiero de la globalización y otros factores en el
rendimiento económico de la granja

1. ¿Cómo considera que ha sido el rendimiento económico general de su granja en los últimos 5 años?

a) Ha mejorado significativamente

b) Ha mejorado moderadamente

c) Se ha mantenido estable

d) Ha empeorado moderadamente

e) Ha empeorado significativamente

2. ¿Qué porcentaje de las ventas totales de su granja proviene del mercado internacional?

a) Menos del 10%

b) Entre el 10% y el 25%

c) Entre el 26% y el 50%

d) Más del 50%

e) No exporto mis productos

3. ¿Qué tan afectada se ha visto la rentabilidad de su granja debido a las variaciones en los costos de producción (directos e indirectos)?

- a) Muy afectada, reduciendo considerablemente la rentabilidad
- b) Moderadamente afectada, reduciendo algo la rentabilidad
- c) Poco afectada, manteniendo una rentabilidad estable
- d) No se ha visto afectada por los costos