

**LA IMPORTANCIA DE LA GERENCIA DE PROYECTOS EN LA INDUSTRIA DE
CAFÉ ESPECIAL RICO EN EL SECTOR PASCA CUNDINAMARCA**



AUTOR/ES

PAULA ANDREA SANDOVAL CARRILLO

ANGIE PAOLA LAITÓN CUBIDES

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

BOGOTÁ D.C

MARZO 2020

**LA IMPORTANCIA DE LA GERENCIA DE PROYECTOS EN LA INDUSTRIA DE
CAFÉ ESPECIAL RICO EN EL SECTOR PASCA CUNDINAMARCA**



AUTOR/ES

PAULA ANDREA SANDOVAL CARRILLO

ANGIE PAOLA LAITÓN CUBIDES

DOCENTE ASESOR

JOHN HERNANDO ESCOBAR RODRÍGUEZ

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

BOGOTÁ D.C

MARZO 2020

Agradecimientos

Este proyecto fue posible gracias a Dios y al Universo por conspirar y darnos la oportunidad de ser nuestra guía por medio de la sabiduría y por el equilibrio que generó a lo largo de nuestra carrera y así ejecutando este proyecto de investigación durante su desarrollo y culminación en su totalidad. También a nuestros familiares, sobre todo a nuestros padres y abuelos que fueron una parte fundamental en este proceso del conocimiento ya que con su apoyo pudimos desarrollar habilidades las cuales aplicamos según las situaciones acordes en cada momento de nuestro aprendizaje, compartiendo distintos puntos de vista y creciendo no solo intelectual si no también personalmente. Sin este apoyo no se tendría la dedicación suficiente para lograr los objetivos y metas que nos habíamos propuesto desde un principio al iniciar nuestros proyectos académicos.

Así mismo agradecemos la ayuda de nuestro profesor John Escobar (Tutor del trabajo de grado), quien estuvo pendiente en la realización desde principio a fin, y por su aporte responsable desde su conocimiento y cumplimiento en su labor. De igual manera a los profesores en general de la corporación universitaria iberoamericana, quienes componen el programa de Administración y Finanzas ya que sin su sabiduría no hubiésemos llegado a esta etapa de la carrera con el complemento de la disciplina y dedicación de cada uno.

Y para culminar a todos los propietarios de fincas caficultoras que quisieron participar en nuestro trabajo de grado y por su confianza de dar a conocer el proceso del producto del cual representa su actividad económica en particular, pero sobre todo a la finca caficultora de “Don Pedro”, quien nos brindó su conocimiento aplicado por medio de su proyecto de vida y que con su esfuerzo ha logrado obtener su marca propia, con el fin de compartir su experiencia a la sociedad como ejemplo del avance que se tiene al querer implementar la idea de lo que trata este proyecto de grado en los negocios del sector primario de la economía en el sector de Pasca Cundinamarca.

Resumen

Este proyecto de investigación cualitativo se centra en el estudio sobre la gerencia de proyectos y lo importante que es aplicar en los negocios el método gerencial que facilita la planeación, la dirección, el control y la organización en la ejecución de los procesos agrícolas que se evidencian en la industria de café especial Rico que hace presencia alrededor de la población del municipio de Pasca Cundinamarca.

Se realizó una observación en la industria generadora de café especial Rico y se identificó una falta de gestión a nivel estructural y factores como: implicaciones que retrasan el proceso de formalización a nivel empresarial, falta de aceptación del producto por parte del INVIMA y otros que van relacionados con la evolución de estos terrenos productores.

En definitiva, este proyecto se planteó como un estudio que puede ofrecer la pauta de realizar y analizar la falta de procesos a nivel gerencial y así diversificar las posibles ideas que apoyen el uso continuo de la gerencia de proyectos dentro del proceso productivos de la industria de café especial Rico en el trayecto de la investigación. Ya que la gestión de proyectos resulta ser un poco compleja, pero al mismo tiempo una herramienta que permitirá transformar los problemas en oportunidades a largo plazo, de igual manera también resulta convertirse en la base para dar prioridad en términos de estudio en esta industria tan poco reconocida para sector de Pasca Cundinamarca.

Abstract

This qualitative research project focuses on the study of project management and how important it is to apply in business the management method that facilitates planning, direction, control and organization in the execution of the agricultural processes that are evident in the special Rico coffee industry that is present around the population of the municipality of Pasca Cundinamarca.

An observation was made in the special coffee generating industry Rico and identified a lack of management at the structural level and factors such as: implications that delay the formalization process at the business level, lack of acceptance of the product by INVIMA and others that go related to the evolution of these producing lands.

In short, this project was proposed as a study that can offer the guideline for carrying out and analyzing the lack of processes at the managerial level and thus diversify the possible ideas that support the continuous use of project management within the productive process of the industry of Rico special coffee in the course of the investigation. Since project management turns out to be a bit complex, but at the same time a tool that will allow transforming problems into long-term opportunities, it also turns out to be the basis for giving priority in terms of study in this industry so little recognized for Pasca Cundinamarca sector.

Tabla de contenido

Introducción.....	11
Capítulo 1. Descripción General del Proyecto:.....	13
1.1 Problema de Investigación	13
Planteamiento del Problema: ¿Cómo a través de la implementación de la gerencia de proyectos se puede lograr mayor optimización en la producción de la industria del café rico en el municipio de Pasca Cundinamarca?	13
Formulación del problema:	15
1.2 Objetivos	17
1.2.1 Objetivo General:.....	17
1.2.2 Objetivos Específicos:	17
1.3 Justificación:.....	18
Limitaciones:	20
Capítulo 2. Marco de Referencia:	21
2.1 Marco De Antecedentes	21
2.2 Marco Teorico:.....	36
2.3 Marco Conceptual:	56
2.3 Marco Legal:.....	61
Capítulo 3 Marco Metodológico del Proyecto.....	71
Introducción a la metodología:.....	71
3.0 Aspectos generales	71
3.1 Tipo De Estudio:	77
3.2 Población:.....	78
3.3 Procedimientos:.....	78
3.4 Técnicas Para La Recolección De Datos:.....	80
3.5 Instrumentos Utilizados Para La Recolección De Datos:	81
3.6 Consideraciones Éticas	83
Capítulo 4. Análisis de resultados.....	84
Gestión de mejoras a implementar para la proyección adecuada de procesos en la Industria de Café Especial Rico.....	98
Stakeholders aplicados a la industria de café espacial rico	99
Posible plan para dar paso a estrategias que influya en la mejora optima de la industria de café especial Rico:	101

Capítulo 5. Proyecto para el plan de Mejora a implementar en la Industria de Café Especial Rico	102
Capítulo 6. Discusiones	105
Capítulo 7. Conclusiones	107
Anexos	109
Anexo 1 Instrumento de Aplicación: Encuesta.....	109
Anexo 2 Flujograma, Diagrama De Gantt Y El Presupuesto Del Proyecto De Mejora	111
Bibliografía	118

Índice de tablas

Tabla. No 1 La Selección De Los Recursos Humanos En Una PYME	43
Tabla. No 2 Leyes En El Sector Del Café	61
Tabla. No 3 Ley Del Sistema General De Riesgos Laborales	65
Tabla. No 4 Enfermedades que se dan en el ámbito laboral	67
Tabla. No 5 Requisitos Para Crear Una Empresa En Colombia.....	70
Tabla No 6 Distribución Predial Por Estratos Información Poblacional 2005.....	72
Tabla No 7 Datos Territoriales	74
Tabla No 8 Recursos Hídricos	75
Tabla. No 9 Datos Curiosos Del Municipio.....	75
Tabla. No 10 Tabla De Cronograma De Actividades.....	78
Tabla. No 11 Descripción de procesos productivos de la industria de Café Rico	95
Tabla. No 12 Procesos claves productivos para la optimización en la industria de café Rico.....	96
Tabla. No 13 Posible planteamiento en la administración y gestión de la industria especial Rico acorde a la gerencia de proyectos:	98

Índice de graficas

Grafica No 1. ¿Cuántas personas laboran en la finca?	84
Grafica No 2. ¿Cuáles son los puestos de trabajo que requiere su operación?	85
Grafica No 3. ¿Implementa o Maneja en su contabilidad, nómina?	86
Grafica No 4. ¿Sabe cuáles son los ingresos mensuales previstos?	87
Grafica No 5. ¿Cada cuánto hace remodelaciones en su finca?	88
Grafica No 6. ¿En una escala de 1 a 5 siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta ¿Cuál cree usted que es el nivel de higiene y de salubridad en los procesos de producción de su producto?	89
Grafica No 7. ¿Implementa en sus procesos industriales elementos de seguridad y salud en el trabajo para cada una de sus áreas de producción?	90
Grafica No 8. ¿En algún momento ha solicitado algún crédito para expandir su negocio?	91
Grafica No 9. ¿Desde que comenzó su actividad económica, ¿ha optimizado los procesos de su producción?	92
Grafica No 10. ¿Aproximada mente cual es el tiempo que tarda en realizar su producción de inicio a fin?	93

Índice de Figuras

Figura No 1 Diagrama De Gantt 79

Introducción

El presente trabajo de grado tiene como principal intención reconocer la importancia y la necesidad de implementar la gerencia de proyectos para la optimización en la industria de café especial Rico, por medio de la identificación de factores relevantes que hacen parte de la común desactualización que hoy en día se presenta al momento de gestionar un número determinado de proyectos a ejecutar en la industria caficultora especial Rico de Pasca Cundinamarca, conociendo el paso a paso de la producción efectuada. Del mismo modo será necesario crear un comparativo en cuanto a los procesos manejados de la finca en estudio y el planteamiento de una mejora optima que facilite la producción y el crecimiento del negocio de una manera significativa.

De acuerdo con esta idea y por medio de factores que varían en el desarrollo de la actividad del negocio, se pretende plantear cómo la gerencia de proyectos facilita de la manera más viable y efectiva el alcance de una gestión estándar aplicada al negocio actual, optimizando así mismo los recursos y junto a esto, los procesos que requieren en la actividad económica, haciendo un uso innovador sin tener que sacrificar su calidad del producto, garantizando una idea más clara y donde se resaltan estrategias que se adapten al mercado actual y a los demás que están por ser descubiertos.

Dicho margen presenta un beneficio que influirá no solo en la rentabilidad como negocio sino que también contribuirá en la propia especificación de costos tanto los considerados por el titular de la finca y los costos reales, abarcando áreas distintas con el fin de diversificar la información; por ejemplo en los diferentes sitios web y aplicaciones que hacen parte del marketing digital como el uso de “redes sociales” de Facebook, Instagram, Twitter entre otras, con el fin de darse a conocer a otros mercados con un enfoque profesional que se tendrá en cuenta para tenerlo como guía para la industria del sector en estudio, dando enfoque al trabajo realizado con la finca caficultura “El Pedregal”.

Según el análisis del artículo “En Colombia, el café no tiene relevo generacional”, publicado por (El Tiempo , 2016), en la actualidad los distintos problemas que abarca el sector del café con respecto a la economía del país, y las causas por las cuales muchas de las fincas productoras no han tenido éxito en el mercado, es que al momento de su comercialización, el productor tiende a tener pérdidas ya que los canales de distribución externos suelen tener mejor ganancia que los mismos productores, esto hace que muchas fincas lleguen incluso a la quiebra y que por lo general este producto que es tan bien catalogado en Colombia se desvalorice lo suficiente al no prever este tipo de riesgos tanto operativos como financieros y en algunos casos económicos, a nivel nacional. Como lo indica la fuente mencionada, muchos de los jóvenes que habitan en las zonas rurales tienen a desplazarse a las ciudades por falta de condiciones laborales adecuadas, con el fin de encontrar otras “oportunidades”, lo cual genera ausencia en cuanto a la gestión de nuevas ideas y mano de obra necesaria para emerger en el negocio caficultor y otros, sin duda esto resulta ser un elemento que complementa las razones de quiebra que se menciona se presenta en la investigación actual.

Finalmente se contextualizará esta situación por medio de la metodología, donde se analizará minuciosamente, cada procedimiento a realizar en el área operativa, con el fin de resaltarlos en la investigación, alcanzando los objetivos. establecidos, adaptando un plan de mejora al ciclo que este conjunto de procesos y así facilitar el hallazgo de obstáculos que hacen que la producción no se ejecute con alta eficacia. Adicionalmente, una vez se llegue a dichas conclusiones es necesario plantear un sistema donde se vea implicado el estudio de tiempos y movimientos, con lo cual la proyección brindada para el propietario del terreno en explotación, sea favorable ya atractivo para generar en este la iniciativa de motivar todo los procesos de su actividad económica hacia la entrega de la mejora continua en la ejecución y obtención del producto, llevándolos a definir su valor agregado de una manera más concreta y visible para los consumidores.

Capítulo 1. Descripción General del Proyecto:

1.1 Problema de Investigación

Planteamiento del Problema: ¿Cómo a través de la implementación de la gerencia de proyectos se puede lograr mayor optimización en la producción de la industria del café rico en el municipio de Pasca Cundinamarca?

Partiendo del planteamiento de este interrogante, se puede mencionar que el negocio cafetero en pasca Cundinamarca al que pertenece la industria de café Rico, insiste en trabajar arduamente con el fin de llegar al propósito de marcar cierta diferencia en su producto dentro del mercado de café con una alta calidad y así mismo fortaleciendo el sector económico que en este caso es el primario. Dados estos factores, se originan objetivos adoptados por diversos gremios y que pretende llegar al cliente con la mejor calidad de café.

Según estudios establecidos en el (Perfect Daily Grind, 2019), las fincas las cuales tienen hectáreas de café, sólo dependen de los pocos trabajadores, lo cuales a medida de que pasa el tiempo no tienen la misma productividad laboral y que claramente el proceso de este producto suele demorarse más tiempo debido a la escasa mano de obra que se efectúa, haciendo más difícil la gestión y la calidad deseada en el producto. Esto puede resultar siendo una debilidad cuando no se tiene en cuenta, ni se lleva a la ejecución una buena dirección y control en los establecimientos de producción y en la asignación de tareas que requiere cada cargo, ya que la mayoría de empresas que se han arriesgado a salir al mercado, como la “finca el Pedregal”, que no se encuentran del todo formalizadas ni al día en todo el área documental (requisitos legales y permisos otorgados), suelen generar demoras en cuanto a productividad y competitividad en el sector, y junto a esto impidiendo su máximo reconocimiento sobre todo con el trabajo

arduo que ellos realizan día tras día, junto a esto sin reflejar un nivel estable financiero en temas de negociación.

Esta investigación se centra en el interés de adoptar técnicas como la gerencia de proyectos la cual tiene como finalidad facilitar la obtención de metas propuestas ya sea a corto, mediano o largo plazo desde una perspectiva mucho más técnica y que aporte toda clase de beneficios incluyendo los mencionados anteriormente (Herrera, 2014). Sin embargo, se debe resaltar que este problema conlleva a rutinas no recomendadas en cuestiones de salud, puesto que se ha evidenciado que el encargado de cada finca tiende a desempeñar varias tareas multifuncionales y por ende se cohíbe a agilizar y maximizar su producción generando una baja en sus ingresos.

A medida que se observan estas dificultades en los procesos de producción, los propietarios corren el riesgo de entrar en quiebra debido a que la mayoría de caficultores toman distancia o generalmente desconocen aquellas entidades que sirven de apoyo en cuanto al tema empresarial y de gestión como lo son la (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019) que con sus beneficios de estar inscritos en ella tienen ayudan a abrir puertas a distintas perspectivas del mercado, en el caso de esta investigación en la industria de Café especial Rico, estos beneficios suelen pasar desapercibidos debido principalmente a que están radicados o viven muy lejos de la capital y por cuestiones económicas no encuentran la manera para trasladarse y ejecutar todo tipo de diligencias provechosas que involucren su principal fuente de ingreso, seguido a esto cabe mencionar que también se desconoce el apoyo que brinda el “Ministerio de Agricultura y Desarrollo” tal como se menciona (Portafolio, 2012), que analiza cifras de años anteriores que abarcan consecuencias climáticas como fuertes lluvias que generan reducciones en la cosecha, y adicional a esto, dejan vulnerables el cultivo de café frente a distintas clases de plagas en diferentes veredas del departamento y afectando plenamente la “Cosecha Mitaca” la cual hace referencia al tercio de la producción anual, y que representa más oportunidades adquisitivas a comparación del resto de año. Lo cual se ancla

directamente a la situación que se presenta en la industria de café especial Rico, analizando esta situación se ha originado esta pregunta problema en la cual se podrá plantear más adelante distintas salidas o factores que puedan llegar a guiar a los lectores a una posible solución de forma equitativa y que ayude a brindar a la finca en estudio una visión a futuro sobre el negocio que se lleva a cabo.

Formulación del problema:

Este proyecto de investigación con un énfasis cualitativo enfocado en la finca “El Pedregal”, plantea el análisis y un estudio a fondo, en el cual se determina la existencia o ausencia de los procesos de gerencia de proyectos, explicando de manera más detallada la importancia de aplicar en los negocios una gestión que facilite la planeación, dirección, control y organización en la ejecución que los procesos caficultores deberían llevar a cabo de una forma eficiente, de manera que al demostrar que dichos procedimientos no favorecen el avance de la ganancia y reconocimiento que han logrado obtener hasta día de hoy, se logre llegar a una concientización gerencial en la mayoría de áreas de la empresa para llevar a cabo la adopción de nuevas prácticas propicias y adecuadas para la industria de café especial Rico.

Según lo observado en la finca el “Pedregal”, se identificó la falta de gestión a nivel estructural y de factores como: implicaciones que retrasan el proceso de formalización a nivel empresarial, desinterés en cuanto al registro sanitario del producto tal como lo indica en el siguiente párrafo:

“Agencia Regulatoria Nacional, una entidad de vigilancia y control de carácter técnico científico, que trabaja para la protección de la salud individual y colectiva de los colombianos, mediante la aplicación de las normas sanitarias asociadas al consumo y uso de alimentos, medicamentos, dispositivos médicos y otros productos objeto de vigilancia sanitaria.”. (INVIMA, 2019)

De forma semejante a otros registros que van relacionados con la evolución para este terreno productor de café.

En definitiva, esta investigación planteó un estudio de caso que permite ofrecer la pauta de realizar o recolectar información que tengan que ver directamente con el tema y pueda servir como base para avanzar al desarrollo de una planeación de estrategias técnicas y faciliten la guía de elaboración con respecto a la Gerencia de Proyectos en la industria de café especial Rico y así diversificar las posibles ideas que se puedan plantear a lo largo de la investigación; ya que la Gestión de Proyectos resulta ser un poco compleja de analizar y ejecutar, pero al mismo tiempo es una herramienta que permitirá transformar los problemas en oportunidades a largo plazo, de igual manera también puede convertirse en la base para dar prioridad en términos de estudio en esta industria tan poco reconocida como lo es el sector caficultor de Pasca Cundinamarca.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General:

Reconocer la importancia de la gerencia de proyectos aplicada la optimización en la industria de café especial rico.

1.2.2 Objetivos Específicos:

- a) Describir los procesos que desarrolla la industria de café Rico.

- b) Identificar los procesos claves para la optimización de la industria de café Rico.

- c) Determinar cómo a través de la gerencia de proyectos se logra una gestión adecuada en la industria café rico.

1.3 Justificación:

El propósito de esta investigación radica en la importancia de aplicar la gerencia de proyectos para la optimización en los procesos productivos de la industria del café Rico, en donde se pretende abordar esta problemática la cual en la actualidad la están viviendo las micro, pequeñas y medianas empresas (PYME), que según (Guerrero, 2004) indica que aquellas empresas que pertenecen a esta categoría tienden a enfocar su esfuerzo pero sobre todo su dedicación a toda operación que se requiera diariamente, es decir que su visión oscila frente a un horizonte de corto plazo donde se involucra la rentabilidad esperada por aquellos propietarios. En este sentido, frente a la situación de la finca “El Pedregal”, se puede considerar que existen algunos aspectos que hacen que el propietario de la finca siga manejando un enfoque empírico sin aplicar los actuales modelos gerenciales que hacen que las empresas, así mismo los países sean competitivos a nivel nacional.

Adicionalmente lo anterior también se debe a la falta de nuevos enfoques en la gestión empresarial tal como lo menciona (Rodríguez & Domínguez, 2005) el motivo de la competencia surge de acuerdo a los cambios que se van generando a medida de que pasa el tiempo, los factores que influyen desfavorablemente a estos cambios son: La inadaptabilidad de las empresas con respecto a estrategias concretas y ausencia de ventajas competitivas que hoy en día se vuelven más exigentes dentro del ciclo de vida empresarial. Por lo tanto, lo anterior se relaciona con la situación de la industria Rico, debido a que la falta de visualización de mediano y largo plazo ocasiona una distracción a la hora de elaborar o planificar de manera coherente estrategias que incluyan la solidificación de la propuesta de valor, las actividades claves, la segmentación de clientes, los canales de distribución y todo lo que se relaciona con una idea de negocio bien proyectada; lo anterior aporta a socializar con el propietario de la finca de café, a quien fue aplicado el estudio, que al momento en el que se vean cambios significativos con las medidas para que el negocio avance mas, este puede demostrar ser más competitivo, teniendo en cuenta los incentivos que más lo beneficien generando una

motivación no solo monetaria a largo plazo si no que logre ofrecer incentivos personales como el aumento de su capital actual, el reconocimiento de su marca hacia otros mercados o incentivos psicológicos como el disponer más tiempo en su núcleo familiar e incluso aprovechar espacios que mantenga un pleno equilibrio entre vida vs trabajo , ampliando cada vez más sus conocimientos y con eso poder lograr expandir o diversificar la marca con distintas líneas de productos o servicios.

Basándose, en la información que se expone en la (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019), los beneficios de estar registrado en la cámara de comercio los cuales son:

- Recibir acompañamiento de la CCB en su proceso de formalización con un amplio portafolio de oportunidades para seguir fortaleciendo su empresa.
- Tener la posibilidad de convertirse en contratista del Estado. Consulte los requisitos aquí.
- Recibir asesoría en los pasos claves para ser un proveedor exitoso y lograr ser proveedor de empresas más grandes.
- Acceder a mejores oportunidades de financiación para la empresa. Por ejemplo con Bancóldex consulte las líneas de crédito.
- Puede ser beneficiario o presentarse a los programas de fortalecimiento empresarial que tiene INNpulsa, conozca las convocatorias.
- Hacer parte del programa *Compre Colombiano* y acceder a otros servicios que el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y Propaís tienen para los micros y pequeños empresarios formales.
- Al formalizar su trabajo, su seguridad social mejora. Conozca los beneficios que concede el Sistema General de Seguridad Social a sus afiliados.
- El IVA que su empresa factura, puede ser descontado.

Con lo anterior según la (Cámara de Comercio de Bogotá, 2019) indica que la formalización como el ejercicio de una actividad económica bajo las normas del Estado, es determinado como un proceso de inclusión económica que le facilita a la

empresa crecer, ser proveedor de otras empresas, llegar a otros mercados, obtener créditos, acceder a todos los servicios de Fortalecimiento Empresarial que ofrece esta entidad y participar en diferentes programas financieros de entidades del Gobierno, es por ello que es pertinente generar incentivo para que el negocio en estudio de café especial rico este registrado ante esta entidad. Por medio de la generación de responsabilidad y provecho de estos beneficios, para ello la generación de las mejoras pertinentes para el progreso en el mercado deben ser con enfoques claros, dichas mejoras en un plano más específico tienen que ver con la relevancia de la optimización de procesos y generación objetiva de estrategias para el negocio, haciendo crecer el negocio.

Limitaciones:

- a) Aceptación de la presente investigación por parte de los propietarios.
- b) Formulación adecuada del plan acorde con las expectativas y resultados esperados.
- c) Alcance para la facilitación de la información necesaria en el trabajo de campo.
- d) Recolección de datos y sus respectivos alineamientos.
- e) Capacidad de capital de trabajo dentro de estas pequeñas y medianas empresas.
- f) Determinación del tamaño de la empresa para saber con certeza los planos a realizar en sus diferentes áreas.
- g) Evaluar políticas, leyes y normas existentes y replantear las faltantes.
- h) Identificar con precisión la capacidad instalada, con el fin de contar con una cantidad de producción exacta.

(Fuente Propia , 2019)

Capítulo 2. Marco de Referencia:

2.1 Marco De Antecedentes

En la actualidad en las organizaciones se implementa de una manera más constante la gerencia de proyectos de la mano con un líder orientador que tenga muy buena relación con los colaboradores para poder definir y demostrar una correcta gestión de esos proyectos a realizar, manejando cada uno de los requerimientos y pasar por los procesos requeridos para dar ejemplo a sus subordinados de cómo hacer bien las cosas, logrando un buen grado de calidad con respecto a las metas que se pretenden llegar. Cumpliendo correctamente con la dirección y administración de los recursos con los que esta cuenta para poder realizar o llevar a cabo su actividad principal, optimizando dichos recursos ya

sea materiales o intelectuales, logrando una coherencia con los valores, objetivos, misión y visión de la organización.

En la implementación de la gestión y gerencia de proyectos también es importante tomar la dirección estratégica que incluye tanto la toma de decisiones como el aseguramiento de que la estrategia se ponga en práctica. En la literatura del entrenamiento gerencial se incluyen, por lo general, tres elementos normativos: 1) el análisis estratégico, 2) la selección estratégica y 3) la implementación estratégica. Esta última, implica la planificación y asignación de recursos, el diseño organizacional, la dirección del cambio estratégico, el establecimiento de objetivos anuales y políticas de apoyo y el manejo de conflictos, entre otros (Solarte-Pazos & Sánchez-Arias, 2014). Lo cual refleja la importancia del establecimiento de estrategias continuas que guían al negocio, este es un aspecto del cual carece la industria especial de café Rico, puesto

que en su desarrollo de actividades y cumplimiento del objetivo no se toma en cuenta estrategias para la mejora progresiva del negocio.

Según el consultor empresarial y de proyectos Gustavo Beltrán quien se menciona en el artículo de (Ramos, 2017), afirma que en la actualidad la tendencia en el mercado es invertir y utilizar más a menudo todo lo que tenga que ver principalmente con la Gerencia de Proyectos, teniendo como finalidad aumentar la competitividad, por medio de la obtención de distintas áreas de conocimiento. Teniendo en cuenta que según estudios hablan sobre el reemplazo de la estructura organizacional (Procesos), por proyectos que van aproximadamente a corto plazo.

Por lo tanto, para evitar este tipo de inconveniente es necesario dominar el indicador de éxito para una PYME, el cual consiste en la separación del proyecto de vida del propietario y la orientación estratégica de la organización. (Guerrero, 2004). Por consiguiente, las empresas que han sido analizadas de manera usual, en su mayoría no han elaborado planes de desarrollo de acuerdo a productos innovadores que involucre la mejora optima de procesos y una razón por la cual sucede lo anterior, es por las ordenes de producción bajo pedido, esto conlleva a la utilización de distintos procedimientos sin haberlo confrontado con una investigación previa al respecto; Como en el caso de la industria del café Rico, donde en primer lugar, el propietario tiene una finalidad personal coherente al crecimiento del negocio, sin embargo el desinterés por la capacitación y formas técnicas de prosperar en la industria, emerge por la desconfianza de perjudicar la calidad del producto, esto ha acarreado una desactualización en cuanto a la gestión aplicada a la razón social y de lo cual se genera una rutina repetitiva en cuanto a la funciones que se requieren para la producción, ocasionando demoras en los procesos e involucrando y deteriorando el esfuerzo de mano de obra aplicado por el mismo.

A partir del siglo XX, se ha desarrollado una evidente evolución económica que se ha ido implantando junto con las costumbres que contiene la sociedad transformando de alguna u otra manera la cultura de la misma. Comenzó a expandirse el nivel de desarrollo humano en cada nación, dando paso a nuevas y e ingeniosas maneras de optimizar la producción y consumo, así mismo trayendo en si riesgos de escasas con respecto a los recursos naturales con los cuales contaban en dicha época, sin embargo, a pesar de aquellos acontecimientos hoy en día se puede identificar un nuevo modelo el cual se ha utilizado en aquellos países en desarrollo, este modelo consiste plenamente en la “Globalización”. Las entidades de la actualidad tienen como prioridad en planificar el futuro en un mediano plazo por medio de la ejecución de planes de desarrollo que les permitirán llevar a cabo una serie de actividades que están en pro del reconocimiento y permanencia manejados por la dirección estratégica y distintos programas que se pueden manipular a través de Project/ Program Management Institute (PMI), el cual consiste en llevar un orden administrativo para lograr el éxito al que desea alcanzar. (Chavez, 2005). En efecto, se puede notar que a través del tiempo se ha creado una necesidad en las organizaciones en donde resulta indispensable aplicar la inversión por medio de proyectos, ya sea del sector público o privado, con la intención de aumentar el desarrollo y crecimiento del país donde se trabaje. Así que en pocas palabras se ha convertido en una acción indispensable en todo el mundo. (Chavez, 2005)

Acorde con lo anterior es evidente que la planeación de proyectos en el negocio es una parte fundamental, puesto que la inversión contemplada debe retribuir al crecimiento del negocio de la industria Rico y esto hasta el momento no es aplicado en el sitio de estudio, por razones de buena gestión y falta de orientación capacitada.

Por otro lado, es indispensable mencionar que las directrices de Desarrollo y progreso guiadas hacia las estrategias del negocio necesitan ser tratadas de forma estructurada y controladas, de tal modo que se agilice y garantice el éxito en su implementación. Para tal, es fundamental la existencia de una metodología que garantice la implementación de los cambios.

En cuanto a la finca en estudio (La industria especial de café Rico), es fundamental el conocimiento de los stakeholders para identificar factores que influyen en el éxito que abarca progreso del negocio.

Tal y como lo menciona (Angel, 2010), se afirma que en 1984, Freeman fue el pionero en proponer este grupo como una estrategia en la administración, el cual se compone en:

- Gerente del proyecto
- Consumidores finales
- Colaboradores
- Patrocinadores
- Sociedad
- Proveedores
- Competidores potenciales

Adicional a esto los stakeholders se clasifican en:

- Primarios: Todas aquellas entidades financiadoras públicas y/o privadas y a la población objetivo del proyecto.
- Secundarios: Son las demás instituciones presentes en el territorio de interés del proyecto, es decir, aquellos stakeholders que afectan de manera voluntaria o involuntaria el desarrollo del negocio.

La importancia de darle un adecuado manejo, consta de diferentes variables, por ejemplo, cuando se presentan cambios organizacionales e incluso cuando hay un cambio en las expectativas en uno de los stakeholders, afectando metódicamente las acciones del proyecto en general. (Angel, 2010)

En el caso de la industria especial de café Rico, ha puesto todo su esfuerzo en crear y consolidar relaciones con los clientes actuales, los cuales para esta finca representan una parte fundamental para el crecimiento y reconocimiento del negocio. Por otro lado, se están dejando a un lado las necesidades de los otros sectores que componen la agrupación de los actores sociales que también tienen una relación directa en el negocio en general, estos actores tienden a brindar oportunidades benéficas como entidades en pro del desarrollo por medio del beneficio mutuo. Aprovechando la evolución de estos grupos de interés, por lo cual la finca en estudio podrá conllevar beneficios sólidos donde así mismo se tendrá en cuenta la gestión en donde se mitigarán riesgos operativos, consolidar el buen nombre de la marca “Rico”, pero sobre todo ayudara a trabajar en la mejora de procesos ya existentes, es decir la agilización de procesos sin verse afectada la calidad de este.

Ahora bien, (Universidad Nacional de misiones, 2008)menciona que el análisis de los Constituyentes (Stakeholders) es la identificación de personas que serán afectadas o que puedan tener sus intereses alterados por un cambio. Esas personas son llamadas Constituyentes (Stakeholders).

Por medio del proceso de implementación de cambios organizacionales, es necesario esos papeles vitales y de procesos, de tal forma que se garantice su éxito. Haciendo uso del ‘top-down’ (de arriba para abajo) y De abajo para arriba (bottom-up), el cual consiste en hacer uso a una comunicación desde un primer nivel jerárquico, de allí se abarcará el resto de las áreas del proceso llegando hasta los colaboradores, la idea es que la comunicación fluya como se indica de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba. Esto facilitara la mejora en la toma de decisión de la gestión en los procesos del negocio en específico de la industria especial de café Rico.

La relación que tiene con lo mencionado anteriormente es demasiado extensa con respecto a la Gerencia de Proyectos, puesto que en el caso de la industria especial de café Rico le beneficiaría en cuanto a la organización del trabajo a lo largo del tiempo, es decir, la disciplina de los procesos proyectada a los factores del éxito, entre estos están:

- Definir las actividades de la Estructura Analítica del proyecto
- Secuenciar las actividades, definiendo sus interdependencias
- Estimar sus duraciones (preferentemente en conjunto con la persona que va a ser la responsable por el desarrollo de la actividad)
- Durante todo el ciclo de desarrollo del proyecto, tenemos que controlar agilidad y concordancia, garantizando que las actividades estén ocurriendo de acuerdo con lo planificado.

(Universidad Nacional de misiones, 2008)

2.1.1 Evolución de la gerencia:

La gerencia tuvo lugar en la civilización de Roma, cuando el estado llega a tener un papel sumamente importante y en Egipto, con la estructura o jerarquía implementadas en la época. Con el pasar del tiempo se van formando distintos movimientos y/o congregaciones que hoy en día persisten y que técnicamente se han convertido en organizaciones donde se diferencia quien tiene el poder y sus seguidores. (Modelo de Gerencia , 2010)

En la mitad del siglo XVIII, surge la Revolución Industrial y con ello todo Europa adopta cambios culturales, socioeconómicos y tecnológicos, donde el comercio y la economía juegan un papel importante en este periodo y de acuerdo a este cambio trascendental en estos sectores; hace que comience el surgimiento de empresas que exigen a sus colaboradores que trabajen en menos tiempo, lo cual generó el reemplazo de la mano de obra por máquinas, y así fue como se estableció el mercado en aquella época. A medida que han pasado los años, se debe tener en cuenta que hasta el día hoy, existen demasiadas definiciones y tipologías cuando se trata de la “Gerencia”. A continuación, se mencionan los tipos más relevantes de la gerencia:

1. Gerencias Contemporánea: Entiende los procesos administrativos que se deben llevar a cabo en una organización, y que se encarga de la gestión del recurso material, para poder culminar los objetivos de manera eficiente. Este tipo de gerencia tiene algunos rasgos en la finca especial Rico, ya que reconoce empíricamente algunos de los elementos básicos como el orden para gestionar sus procesos de producción, lo cual se debe tener en cuenta cuando se pretende administrar un negocio en general, que en este caso pertenece a la industria del café.
2. Gerencia Publica: Contribuye en la ejecución de los lineamientos del plan gubernamental nacional. (Modelo de Gerencia , 2010)

En el artículo de (Abreu & Andalia, 1998), se resaltan aspectos y eventos puntuales que predominan en el análisis de la evolución de paradigmas gerenciales. Estos eventos son:

Desde mediados de la década de los años 30 se generaron ciertos cambios que sustituyeron el dominio de modelos productivos en occidente, el cual genera una

sociedad de masas asalariadas, y por otro lado orientando la acumulación del capital en lugar de pensar en la satisfacción que emergían en cuanto a las necesidades de la población, en comparación acorde al escenario de la industria de café Rico el propietario tiene un manejo de su marca el cual no sólo consiste en la acumulación de capital si no también se preocupa para que el producto que el cosecha este cumpla con un estándar saludable con fines de satisfacer una necesidad por medio de la calidad, esto consiste en un café cuyo proceso contribuye al consumo libre de conservantes y pesticidas que pueden llegar a afectar el bienestar en general del consumidor.

En los años 70, con respecto a la industria se fueron generando innovaciones tecnológicas las cuales contribuyeron a la reducción de tiempos en la producción y de la búsqueda de participación de los colaboradores con respecto a la toma de decisiones, junto a la descentralización de la producción de procesos productivos.

“La evolución de las concepciones sobre la calidad en las organizaciones puede describirse en términos del crecimiento del alcance de los sistemas de calidad. Éstos se limitaron al principio al control de la calidad del producto. Sin embargo, hoy abarcan a toda la compañía. La administración de la calidad desde su nacimiento ha transitado por diferentes etapas”. (Abreu & Andalia, 1998)

Son las siguientes:

1. Control de calidad del producto
2. Control de calidad del proceso
 - a. Participación de la gerencia en el control de calidad
 - b. Introducción del perfeccionamiento de calidad
 - c. Creación de los círculos de calidad
 - d. Introducción del planteamiento de calidad
 - e. Extensión del control de calidad

- f. Establecimiento de las normas internacionales para la gerencia de calidad (ISO 9000). Según lo estipula (Abreu & Andalia, 1998)

En la finca de la industria Rico se evidencia que cumple parcialmente sólo una etapa de las que en el artículo se menciona, la primera (Control de calidad del producto) puesto que es contemplado de buena calidad de acuerdo a los estudios que obtuvo en el SENA. Cabe resaltar que la mejora en estos procesos es lo más prudente para seguir avanzando, así como abrir puertas para implementar una gestión del control general.

2.1.2 Origen de la gestión de proyectos

Desde décadas atrás (Orrego, 2012) evidencia la variedad de proyectos que se contemplan ahora como tesoros, infraestructuras y mega obras diseñadas por los antiguos habitantes de distintos lugares del mundo, estos grandes proyectos se lleva la admiración por el trabajo y dedicación puestas en ellos, pues como ya se sabe la administración y orientación que debe llevar un proyecto es la base para desarrollar la concordancia con lo que era el objetivo establecido. Después de todas las grandes estructuras que solo eran proyectos en aquella época con el tiempo en los años 70 se dio la noción de gestión de proyectos como una disciplina.

Probablemente cuando el General Bernard Schriever creador de los Misiles Balísticos Polaris concibió y llevó a la práctica el concepto de "Concurrencia", no se imaginó que estaba creando toda una disciplina que revolucionaría la gestión empresarial a nivel mundial. Schriever es considerado el padre de la Gestión de Proyectos moderna debido precisamente a este concepto que integraba todos los elementos de los planes de desarrollo de los distintos proyectos a su cargo ejecutándolos en paralelo en el marco de

un solo esquema de trabajo o programa funcional. Y todo ello con un presupuesto único y bajo un modelo de dirección centralizada, como lo indica (Orrego, 2012)

Como consecuencia es por estos acontecimientos que se le debe generar a todo negocio como en este caso la finca en estudio, la prioridad de gestionar proyectos acordes al progreso y evolución del negocio ejecutándolo de la mano del objetivo principal y descubriendo salidas estratégicas que lleven la producción a otro nivel y que sirva como ejemplo para el resto negocios del sector.

La industria automotriz en Estados Unidos, hizo uso de la implementación de sus áreas de producción las técnicas de gestión de proyectos, creando procesos que favorecieron sus efectos en todas las determinadas áreas de la organización. (Orrego, 2012)

Los proyectos emanados y la cultura que se toma en las organizaciones para hacerlos parte de su común vivir, competen directamente de una adecuada administración y generación de concientización interna con lo cual debe partir de tener líderes capaces de dar a los colaboradores la orientación apropiada para las actividades a realizar, determinando que todos los procesos en cada área son de vital importancia para llegar a los objetivos globales. Continuamente se ve en el mercado el surgimiento de diversos proyectos para el surgimiento de empresas, en este sentido muchos se ven afectados por qué no se administran adecuadamente o simplemente no tienen planes específicos para enfrentar lo subyacente de la competencia, es ahí donde la gerencia de proyectos, guiado por quien dirige, tiene que ser netamente un cautivador para su equipo de trabajo, llevando a establecer coordenadas que todos en la organización sepan distinguir, y que sean las iniciativas de generar diferenciación. (Proyectos, 2000)

En general, los sistemas de Gestión de Proyectos actuales se pueden resumir según la doctrina Administrativa de Fayol (1961), en:

- a) Pronóstico: Investigación científica de las características del proyecto.
- b) Planeamiento: Definición de objetivos, metas, prioridades, y cursos alternos de acción.
- c) Organización: Asignación de tareas y funciones
- d) Dirección: Energía necesaria para que el resto de los principios funcionen implicando la toma de decisiones, información, motivación, comunicación y supervisión de personal y recursos.
- e) Coordinación: Interrelación de procesos, funciones y personas, evitando la duplicidad de esfuerzos.
- f) Control: Principio mediante el cual se detectan fallas y errores, dependiendo de la coordinación.”

Existen multitud de herramientas para la planeación, programación y gestión de proyectos, incluyendo herramientas de tipo virtual y gestión colaborativa de proyectos; dentro de los más destacados y usados en la industria esta Project como herramienta de planeación de proyectos y sistemas de diseño BIM, el cual permite mejorar la coordinación y colaboración entre los distintos profesionales que intervienen en el diseño, y la mejora de la planificación del proyecto, según (Mejía, 2017). Así mismo, Microsoft Project Software de administración de proyectos diseñado, desarrollado y comercializado por Microsoft para asistir a administradores de proyectos en el desarrollo de planes, asignación de recursos a tareas, dar seguimiento al progreso, administrar presupuesto y analizar cargas de trabajo. (Mejía, 2017)

Son programas, los cuales no se han implementado en el negocio en estudio, debido a la falta de capacitación, investigación y desarrollo del propietario ya que si esto se tuviera en cuenta se podría tener en claro el control de gestión que valla en pro del negocio y todo lo relacionado con “la producción” que en este caso es el fuerte de la operación.

2.1.3 Innovación y modelos de gerencia: Su reflexión transformadora desde lo humano y el conocimiento:

Partiendo del entorno comercial actual es evidente resaltar que la economía que se mueve a nivel nacional, se ha dejado llevar por todo el tema de la Globalización, lo cual ha brindado una gran variedad de habilidades que marchan en pro de mantenerse ejerciendo junto con la competencia, donde la mayoría de empresas han encontrado la oportunidad de optar por cambios constantes y de trabajar reestructuraciones de estrategias con el fin de ayudar a esos negocios a cumplir sus objetivos en un largo plazo, pero no solo aplica para aquellas empresas que vienen de años anteriores, si no también contiene distintos ideales para hacer negocio fomentando el impacto de innovación dentro del mercado y que a medida que han venido adoptando dicha globalización se tiene como concluso que es un fuente que atrae el éxito al momento de aplicar un valor agregado a los productos o servicios, y así poder satisfacer distintas necesidades sosteniéndose dentro del mercado. (Villalva L. L., Orfale, Cristofani, & Canales, Innovación y Modelos de gerencia: su reflexión transformadora desde lo humano y el conocimiento, 2017).

A pesar de la gestión empírica que maneja el propietario de la industria especial Rico se reconoce que el medio de permanencia en el mercado se ha mantenido significativamente por épocas, ya que a pesar de los factores externos es decir que el negocio no puede controlar, a sobrellevado a su manera distintas variables de amenazas que han surgido con el fin de generar afectaciones en su bajo nivel de posicionamiento que ha logrado.

Modelos gerenciales a partir del conocimiento: Se menciona que el activo más importante que una empresa o negocio puede tener es netamente producto del

conocimiento, y para seguir en ese camino se deben tener en cuenta los incentivos que pueden ser aplicados de manera financiera o psicológica, pero para ello se debe estudiar minuciosamente la motivación del personal a cargo. (Villalva L. F., Orfale, Cristofani, & Canales, Innovación y Modelos De gerencia: Su Reflexión Transformadora Desde Lo Humano Y El conocimiento, 2017)

De acuerdo a la afirmación del artículo anterior se idéntica la situación en el sitio de estudio, donde por medio de capacitaciones extremadamente básicas el propietario cae en cuenta que se hacía un uso excesivo del control de plagas y por lo cual dicho proceso generaba una evidente afectación al producto final, evitando la finalidad del objetivo principal el cual trata de diferenciar el negocio por la calidad del café. Allí es donde la gerencia a partir del conocimiento se le debe dar una mayor importancia, puesto que genera la oportunidad de mejoras en los procesos ya que el conocimiento puede incentivar al planteamiento oportuno de estrategias como en este caso fue un control de plagas amigable con el medio ambiente y con la inversión de una parte del costo para la producción en general. No obstante, resulta necesario dar patrones de acción para la empresa en los cuales se aplique el fortalecimiento de comportamientos adecuados, instruidos con una dirección y control para contribuir en la generación de ideas innovadoras.

(Porter M. , The Competitive Advantage Of Nations, 1990), abre paso a lo que actualmente se entiende como la definición de la innovación, y esta es “crear valor nuevo y significativo para el mercado”, generando un aseguramiento para el negocio siguiendo la capacidad competitiva. Las organizaciones van más allá de las demás acciones, pues la innovación representa un eje transversal clave que contribuyen al avance de la administración y en la renovación de la forma tradicional y clásica de gestión, garantizando la sostenibilidad de la empresa.

De acuerdo con esto, la generación de valor e innovación se debe tener presente en la gestión de administración del negocio puesto que en base al entorno de la industrias del café especial Rico es de relevancia que la generación de valor este guiado a la calidad del producto, pero es así como también el punto de quiebre es la innovación ya que se tiene un producto que cumple con la calidad pero la gestión de innovar en el mercado debe potencializarse y empezar a no solo retener si no también atraer más cliente nuevos.

2.1.5 La gerencia de innovación en la búsqueda de la sostenibilidad

(Caceres & Pérez, 2017), Ha sido uno de los autores pioneros en establecer cuáles eran las fuentes de innovación de las organizaciones en su intento por sistematizar la administración de la innovación, planteando siete posibles fuentes de innovación distribuidas alrededor de la empresa, los cuales considera como una serie de fuentes que pueden dar origen a un proceso de innovación, y no se restringe a las actividades de investigación y desarrollo. Dentro de los diferentes tipos de fuentes, (Caceres & Pérez, 2017), define las fuentes de innovación por fuera de la organización como el conjunto de cambios demográficos, cambios de percepción y nuevos conocimientos.

Para Drucker la gerencia moderna desarrolla desde varios enfoques un arte liberal como último fin:

Trabajo en equipo que conlleva a nuevos esquemas de gestión y productividad, desarrollo colectivo e individual que genera redes y la búsqueda de clúster empresariales. Mejora por el presente y futuro del planeta que permite insertarse en un contexto globalizado.

- a) Negociación y resolución de conflictos.

- b) Empoderamiento y desarrollo de nuevos conocimientos en los temas de administración y gerencia humana.
- c) Proactividad, competitividad y participación en los actuales escenarios.
- d) Constancia y laboriosidad que mejora la operatividad y la estrategia empresarial. Transformaciones, cambios y oportunidades para todos los colaboradores.
- e) Desarrollo integral para todas las partes interesadas.
- f) Liderazgo, cultura organizacional y comunicación efectiva y asertiva.

Por consiguiente, el proceso de innovación se debe basar en:

Gestionar los stakeholders: En esto se establece gran importancia ya que envuelve la consecución de los objetos y las metas organizacionales, en donde las mejores compañías son las que generan sus relaciones equitativas y de gran valor de energía en sus negocios. La identidad, la imagen, la cultura, la marca, la reputación, la confianza y la responsabilidad social corporativa son fundamentales y es esencial aplicarlos de una manera más ardua a la finca del café en estudio ya que debe haber una relación directa con la estrategia del negocio.

(Caceres & Pérez, 2017)

2.1.7 Acontecimientos más importantes en la historia del café

Se habla sobre occidente, lugar donde se conoció y se adoptó el café en sus inicios, ya que, por medio de los datos históricos registrados, el café se fue adentrando en los aspectos sociales, políticos y económicos en países como Brasil, Guatemala, Nicaragua y México, donde también se comienza a efectuar frecuentemente la mano de obra con hombres, mujeres y niños en esa época. (Departamento de antropología, Universidad del Cauca, 2002)

En cuanto a Estados Unidos (Norte), se comienzan a originar cultivos donde los primeros productores de café hacían diferenciar su negocio por medio del apellido del que fuera propietario. Aún existen ilustraciones según (Departamento de antropología, Universidad del Cauca, 2002), donde describe como era su comportamiento en cuanto a la producción y adaptación de la época.

Vida y reproducción de los árboles de café:

Los árboles de café generalmente se reproducen por semilla o por zoqueo (cortar los árboles a 20 o 30 centímetros del suelo para que vuelvan a crecer y aprovechar otro ciclo productivo). (Coffeeiq, 2019) La propagación natural se produce cuando aves y animales comen los frutos de los árboles más productivos. Luego dejan reposar las semillas de 6 a 8 semanas antes de ser plantadas en un germinador, que es na cama con arena y tierra donde las semillas permanecen 32 días aproximadamente antes de pasar al almacigo donde permanecen 4 semanas para luego ser plantadas directamente en el suelo. (Coffeeiq, 2019)

2.2 Marco Teorico:

Se puede afirmar que los proyectos de carácter privado también tienen influencia en cuanto al estado y como también son varios factores lo que hacen que el estado influya en la ejecución ya sea por la manera en la que se inicia dicho proyecto, como por medio de la forma de apalancamiento financiero etc. (Herrera, 2014). El factor importante que se pretende resaltar en la investigación con el fin de dar a conocer las ventajas de una buena gestión, conlleva a la finca en estudio, que al ejecutar su negocio no tiene relación

alguna con el estado debido a desacuerdos y criterios que se han presentado por el propietario dejando a un lado el apoyo parcial que estas entidades ofrecen en la zona para el desarrollo del producto caficultor.

2.2.1 PYMES (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas)

Para (R., R., & Castellanos, 2010) en su artículo “Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos”, actualmente las PYMES en Colombia han ido creciendo de una manera constante, enfocándose en un desempeño basado en ventajas competitivas para llegar a sus clientes por medio de diferentes alternativas lo cual se define como liberación de mercados, la idea es lograr el mejor alcance de objetivos a comparación de la competencia. En base a los indicadores de competitividad por el FEM (Foro económico mundial), para el 2009 Colombia se encontraba en el puesto 69 de 134 países, cinco puestos menos que en el 2008, esto depende del enfoque macroeconómico y por ende de su ejecución. Estas características se deben tener en cuenta para el caso de la Industria de café especial Rico, con el fin de fomentar la competitividad frente a negocios que hagan parte de este tipo de mercado de la competencia empezando por el sector de Pasca Cundinamarca.

Las PYME, es decir, micro, pequeñas y medianas empresas. Lo que diferencia a estas empresas son los factores que se verán a continuación:

- Microempresas: Cuentan con menos de diez trabajadores y sus activos totales son inferiores a los 501 salarios mínimos legales vigentes.
- Pequeñas empresas: cuentan entre once y cincuenta trabajadores, y sus activos totales oscilan entre 501 y menos de 5.001 salarios mínimos legales vigentes.

- Medianas empresas: Cuentan con más de 51 trabajadores y menos de 200 trabajadores, y sus activos totales radican entre 5.001 y 15.000 salarios mínimos legales vigentes. (Delgado & Dávila, 2014)

De acuerdo a lo anterior, se puede establecer que, la finca de la industria especial Rico cumple parcialmente con el requerimiento para ser una Microempresa ya que cuenta con menos de 10 empleados lo cuales laboran de manera temporal; por otro lado, los activos del propietario cumplen con que son inferiores a 501 S-M-L-V. Sin embargo, la falta de información que brinda el hecho de registrarse legalmente como empresa, no se ha realizado porque el propietario se dedica a su propia actividad económica lo cual hace que ocupe su tiempo en la producción, haciendo complejo el traslado desde donde está ubicada la finca hasta la capital y a esto se le suma la falta de información con respecto a las ventajas que conlleva registrarse y que podrían contribuir a optimizar su operación en general.

Características:

Según el autor Bustos en su libro (Bustos, 2009), resalta una de las razones por la cual las pyme han alcanzado cierto éxito y reconocimiento en el mercado local y es por la alta importación que se ha registrado en el país, ya que viendo la situación actual se puede identificar ciertas fortalezas que el país naturalmente ofrece, ahí es donde dichas empresas sacan oportunidades de manera creativa y generan sus objetivos y estrategias a seguir con el fin de nivelar o equilibrar dichas importaciones y trabajar arduamente con las exportaciones. Por ende la gerencia de proyectos debe estar arraigada al tema de objetivos y estrategias para la búsqueda del reconocimiento como lo dice el autor y partiendo ahí el tema de tiempos y movimientos que conlleva los procesos productivos ya que al aumentar la cantidad sin afectar la calidad en la producción, es más factible el

acceso a oportunidades en el mercado nacional con clientes potenciales por medio de un contrato fijo anual, consiguiendo efectividad para la evolución y éxito en la industria especial de café Rico.

A pesar de que la industria de café especial Rico, representa un producto que se ancla a una Marca Propia desligada a todo tipo de institución que la patrocine, cuenta con clientes extranjeros en su gran mayoría estudiantes de países asiáticos y gracias a las recomendaciones de directivos del SENA, los cuales tienen contacto en el exterior y hacen frecuentar el terreno de vez en cuando para que cliente, estudiantes o personas expuestas públicamente de nacionalidad extranjera conozcan y adquieran el producto directamente desde el sitio de fabricación, pues las visitas que se realizan allí se deben a que la finca en general les resulta muy atractiva la cual también se usa para realizar campañas, comerciales provenientes de otros países. Esto es el resultado del manejo empírico de los procesos productivos, lo cual indica que la mejora de los procesos por medio del uso de gerencia de proyectos para la optimización del mismo podrían conllevar a mejores alternativas y reconocimiento en el mercado.

Para llevar a cabo la ejecución de cada una de estas empresas (PYME), resulta indispensable y necesario tener en cuenta los siguientes procedimientos aplicados a cada área en particular, independientemente la que se requiera.

Objetivos de La Planificación de Recursos Humanos:

- Integración dentro de la planificación general de la empresa, esto es a modo de que todos los sectores de la organización (empresa) formen un todo, vale decir que la empresa como tal logre todos sus objetivos en conjunto no solo algunos de los departamentos que la conformen lo logre sino todos. (Bustos, 2009). En la industria especial de café Rico, el objetivo anterior no se cumple, ya que de acuerdo con la observación del estudio es de vital importancia generar un esquema que integre la gerencia de proyectos donde se facilite alinear y concretar propuestas para el mejoramiento productivo de las

actividades las cuales de acuerdo con (Bustos, 2009), deben ir gestionadas por el área de desarrollo humano y que correspondan a la actividad dentro de la finca en estudio. Por otro lado, la interacción más ardua se ve reflejada en la operación de la producción manejada por una persona, puesto que en este escenario ha sido un enfoque que no aporta al objetivo de la estrategia para progresar al éxito en la operación de la industria especial de café rico.

- Garantizar el número de empleados necesario. Problema fundamental al momento de entender las dificultades de personal que tienen las PYMES. (Bustos, 2009)

En la finca de estudio este objetivo no se cumple, puesto que, al no manejar un personal bajo prestaciones de ley, no se presentan dificultades con respecto a esta área, debido a que el propietario considera que con su propia mano de obra basta y sobra para llevar a cabo su operación, pero así mismo no tiene en cuenta el desgaste que esto conlleva día tras día.

- Combinar los programas de formación y promoción (Capacitación) este es un punto estratégico para las PYMES (Bustos, 2009)

El sector de Pasca Cundinamarca lugar donde se ubica la industria especial Rico, carece significativamente de capacitaciones, sin embargo el propietario de la finca en estudio ha tomado la iniciativa de trabajar en ello con el SENA quien por mucho tiempo lo ha instruido, pero así mismo el lleva un ritmo laboral donde es indispensable optimizar y estructurar para diversificar la producción actual y es allí donde la capacitación no es del todo completa porque en la parte comercial y de

mercado la Marca de café Rico no es tan reconocida como otras marcas a nivel nacional y este es un aspecto que desde un principio se desea alcanzar.

- Favorecer una mayor rentabilidad empresarial. (Bustos, 2009)

Para aclarar la Industria especial de café Rico, alcanza a ser rentable en la operación que maneja actualmente, pero para todo el esfuerzo que se le dedica teniendo en cuenta que no se cuenta con un personal calificado, no se cuenta con un cronograma que trabaje proyectos en vez de procesos o que no tenga presente la importancia que conlleva manejar la gerencia de proyectos con el fin optimizar los tiempos y movimientos, se considera que al ver las fortalezas que tiene la industria como tal, la rentabilidad podría ser mejor si se ve de un punto de vista más técnico y amplio como el que podría brindar el manejo de una gestión por proyectos.

Etapas del proceso:

- a. Análisis interno: consiste en un estudio de la organización mediante la elaboración del organigrama que permite dar claridad de las funciones que se reparten y que integran la compañía.

Para la industria en estudio, efectivamente cuenta con un orden de procesos que define las funciones en el proceso productivo manejadas en su mayoría a veces por una sola persona y en otras oportunidades con ayudantes o empleados en temporada, pero no cuenta con un organigrama del todo sólido que integre personas de la industria en específico.

b. Evaluación de la organización del trabajo: descubrir fortalezas y debilidades sobre las que se debe actuar primordialmente en:

- Eficacia
- Grado de autonomía
- Ambiente de trabajo (clima) (Bustos, 2009)

A acorde a lo anterior, se recomienda plantear una matriz DOFA, la cual contribuya a generar un conocimiento general de acuerdo a las actividades que componen el proceso productivo y la gestión del negocio, junto con ello reconocer las grandes ventajas y desventajas y las posibilidades de generar nuevas estrategias para surgir en el mercado.

2.2.1.2 Análisis y diseño de los puestos de trabajo en las PYMES:

En una organización es muy importante mencionar todo lo que tenga que ver al momento de asignar funciones a los colaboradores, pues para ello se recomienda conocer muy a fondo la actividad a la que se dedicara la empresa y tener un orden del proceso del producto, sin embargo, es conveniente realizar un conteo del ciclo de duración con el fin de poder dividir las tareas a realizar y tener una idea más clara a la hora de asignar colaboradores a cada función. (Bustos, 2009)

Haciendo un análisis de acuerdo a lo postulado anteriormente, es viable recomendar una asignación en cuanto a las funciones de cada puesto de trabajo que en la actualidad la industria especial de café Rico maneja en los procesos productivos, lo cual le permitirá también generar una dirección y asignación de actividades para hacer mas eficiente el negocio. Aprovechando la claridad que se tiene del conteo de duración del ciclo productivo, se podría comenzar a controlar las

posibles demoras y observar los cuellos de botella que influirían deficiencias existentes en cuanto al alcance de objetivos y en cuanto a la investigación presente podría servir como una herramienta clave para lograr dar una solución más viable a la problemática que contiene la presente investigación.

Tabla. No 1 La Selección De Los Recursos Humanos En Una PYME

Contratación	a) Análisis de las necesidades de empleo b) Reclutamiento: atraer candidatos potencialmente cualificados c) Selección d) Incorporación del personal
Concepto de Selección	Se trata de elegir entre los candidatos que se han reclutado aquel o aquellos que tengan mayores posibilidades de ajustarse al puesto vacante.
Análisis	He aquí ejemplo de una PYME que realiza este sistema para tomar sus decisiones de contratación es estrictamente basado en un libro hace mención el dueño de la PYME (DELICATA)
Costes	a) Directos: costes monetarios del proceso y de la formación b) Indirectos: consecuencias de tomar una decisión errónea
Proceso	Técnicas de selección. Pruebas de idoneidad. De poco uso en la PYMES pero toma una gran importancia al momento de tomar una decisión dice el gerente de RRHH de delicada.
Validez	La prueba está relacionada con el puesto
Fiabilidad	Grado de constancia que tienen las medidas efectuadas con la prueba
Discriminación	Proporcionar información que discrimine a los candidatos
Tipificación	La puntuación obtenida debe compararse con unas normas establecidas para un grupo de referencia adecuado
Igualdad	Todos los candidatos tienen que tener las mismas oportunidades para realizar la prueba
Disponibilidad	Posibilidad de aplicar, en términos de coste, tiempo y comodidad

Tipos de pruebas	He acá algunas de las más frecuentemente usadas al momento de seleccionar o zanjar una brecha entre los distintos candidatos. <ul style="list-style-type: none">• Entrevistas.• Pruebas de capacidad
-------------------------	---

Fuente: (Bustos, 2009)

(Porter M. E., Ser Competitivo, 2017) habla en su libro Competitive Strategy sobre la determinación de un análisis de las industrias y los competidores, lo cual lo abarca de primero describiendo que la estrategia competitiva debe ser las acciones ofensivas o defensivas, con lo cual se pueda crear una posición defendible dentro del mercado y la industria en donde la organización desenvuelve su actividad económica, estas acciones que eran la respuesta a las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que como resultado, buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión.

Dentro de todo esto Porter identifico tres estrategias con las cuales sabiendo determinar la adecuada para la empresa, podría dar una posición defendible dentro del mercado, estas son:

- El liderazgo en costos totales bajos:

Esta estrategia abarca para las empresas que las adoptan una virtud por tener que determinar su actividad hacia mantener los costos más bajos en relación de los que sus competidores los tenían, “lograr un volumen alto de ventas era el tema central de la estrategia.

Si la empresa tenía una posición de costos bajos, se esperaba que esto la condujera a obtener utilidades por encima del promedio de la industria y la protegiera de las cinco fuerzas competitivas. En la medida en que los competidores luchaban mediante rebajas

de precio, sus utilidades se erosionaban hasta que aquellos que quedaban en el nivel más próximo al competidor más eficiente eran eliminados. Obviamente, los competidores menos eficientes eran los primeros en sufrir las presiones competitivas.” (Porter M. E., Ser Competitivo, 2017)

- La diferenciación

La estrategia de diferenciación sólo se debe seguir tras un atento estudio de las necesidades y preferencias de los compradores, a efecto de determinar la viabilidad de incorporar una característica diferente o varias a un producto singular que incluya los atributos deseados. (Porter M. E., Ser Competitivo, 2017)

Un riesgo que se corre por seguir una estrategia de diferenciación es que los clientes podrían no valorar lo suficiente al producto exclusivo como para justificar su precio elevado. Cuando esto sucede, una estrategia de liderazgo en costos supera con facilidad a una estrategia de diferenciación. (Porter M. E., Estrategia Competitiva, 2015)

- El Enfoque

La tercera estrategia, consistía en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. La estrategia se basaba en la premisa de que la empresa estaba en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura. Como resultado, la empresa se diferenciaba al atender mejor las necesidades de un mercado-meta específico, o reduciendo costos, o ambas cosas. (Porter M. E., Ser Competitivo, 2017)

Frederick Winslow Taylor da los primeros pasos del pensamiento administrativo y hoy su legado es considerado como fundamental y una referencia obligatoria para cualquier gerente ya que, a pesar del tiempo, sus apreciaciones resultan de gran actualidad.

El gran aporte de Taylor fue el haber propuesto desarrollar una ciencia del trabajo y una Administración Científica a partir de los siguientes principios:

1. Organización Científica del Trabajo: Este criterio se refiere a las actividades que deben utilizar los administradores para remplazar los métodos de trabajo ineficientes y evitar la simulación del trabajo, teniendo en cuenta. cuenta (tiempos, demoras, movimientos, operaciones responsables y herramientas.
2. Selección y entrenamiento del trabajador: La idea es ubicar al personal adecuado a su trabajo correspondiente según sus capacidades, propiciando una mejora del bienestar del trabajador.

Cuando el trabajo se analiza metódicamente, la administración debe precisar los requisitos mínimos de trabajo para un desempeño eficiente del cargo, escogiendo siempre al personal más capacitado.

3. Cooperación entre directivos y operarios: La idea es que los intereses del obrero sean los mismos del empleador, para lograr esto se propone una remuneración por eficiencia o por unidad de producto, de tal manera que el trabajador que produzca más, gane más y evite la simulación del trabajo.

Taylor propone varios mecanismos para lograr dicha cooperación:

- Remuneración por unidad de trabajo.
- Una estructura de jefes o (capataces) que debido a su mayor conocimiento puedan coordinar la labor de la empresa y puedan colaborar e instruir a sus subordinados.
- División del trabajo entre directivos y operarios

4. Responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación del trabajo:

Los gerentes se responsabilizan de la planeación, del trabajo mental, y los operarios del trabajo manual, generando una división del trabajo más acentuada y mayor eficiencia. (Taylor & Fayol, 2003)

Sin embargo, el taylorismo va más allá, en realidad, lo que pretende es superar el oficio, ya que éste se constituye como un obstáculo para la producción en masa por dos razones: en primer lugar, el oficio es un modo de resistencia obrera a la

intensificación del trabajo, ya que a través de éste el trabajador monopoliza el conocimiento de los procesos de producción, excluyendo a los patrones de él, de tal forma que la única alternativa del capital para dominar el trabajo es mediante un contrato que le permita sancionar a aquel trabajador que no cumpla sus obligaciones contractuales. En segundo lugar, esta exclusividad del conocimiento obrero le da el control de los tiempos de producción, ya que conoce la mejor manera de producir, pero también la peor, lo que le permite aplicar el ritmo de trabajo que más le convenga, marginando al patrón por su ignorancia sobre la forma de producir. (Taylor & Fayol, 2003)

(Collins, 2001), dentro de su libro Empresas que sobresalen habla que Lo bueno es enemigo de lo extraordinario. No tenemos colegios extraordinarios, principalmente porque se tienen buenos colegios. Muy poca gente consigue tener una vida magnífica, en gran parte porque es muy fácil conformarse con una vida medianamente buena. La inmensa mayoría de las empresas nunca llegan a ser extraordinarias, precisamente porque la inmensa mayoría consigue llegar a ser bastante buena: y este es su mayor problema. (Collins, 2001) establece los siguientes seis factores que se consideran esenciales para lograr ser una empresa sobresaliente:

Liderazgo de nivel 5, ¿Primero quién? y ¿Después qué?, a los hechos desnudos, cultura de disciplina, Aceleradores de tecnología.

Liderazgo de nivel 5

El tema de liderazgo de nivel 5, parte de la premisa de que lo bueno es enemigo de lo sobresaliente y señala algunas expresiones para sustentar esta idea.

Algunas de ellas son: “Es posible pasar de lo bueno a lo sobresaliente en la situación menos prometedor”; “los líderes que son grandes celebridades y provienen de fuera de la compañía muestran una correlación negativa con llevar a la compañía de buena a sobresaliente”; “Las compañías buenas a grandes no se concentran en qué hacer para llegar a ser grandes; se concentran igualmente en lo que no deben hacer y en evitarlo”; “la tecnología puede acelerar la transformación pero no puede causarle. Y se ha aprendido que la tecnología por si sola nunca es una causa primaria, radical, ni de grandeza ni de decadencia”; “Dos mediocridades grandes unidas nunca hacen una gran compañía”.

El rigor en las compañías sobresalientes se aplica primero a la cúpula, a quienes tienen las mayores responsabilidades.

Regla práctica # 1. Cuando se tenga duda, no contratar, seguir buscando.

Regla práctica # 2. Cuando se necesite hacer un cambio de personas, actuar.

Regla práctica # 3. Dedicar a los mejores a las grandes oportunidades, no a los grandes problemas.

La diferencia estratégica se basa en: Primero. Las compañías sobresalientes basan su estrategia en una honda de comprensión en tres dimensiones (tres círculos). Segundo, traducen esa comprensión en un concepto sencillo, cristalino, que las guía en todos sus esfuerzos. (Collins, 2001)

Peter Drucker La Revolución Silenciosa:

El cambio llegó a los negocios de manera gradual y previsible desde el periodo posterior a la Segunda Guerra Mundial hasta principios en la década de los años 90. Pero entonces: “la explosión” una revolución silenciosa ocurrió en 5 frentes:

1. La información voló: desde la expansión del Internet, la información viaja instantáneamente, sin considerar la distancia y su amplia disponibilidad es inaudita. En la economía globalmente integrada, la administración debe tomar decisiones a cualquier hora del día y de la noche. La mayor velocidad aceleró el paso de todos los negocios, el éxito se mide no por trimestre o por mes, sino por minuto o por segundo, Cada industria, desde la manufactura hasta el cine, ha tenido que ajustarse a este mundo de rápido movimiento. (Ederheim & Haas, 2007)

Durante décadas la información era el poder. Pero actualmente, con la disponibilidad de información, instantánea sin precedentes para cualquiera con una computadora portátil, el verdadero poder radica en proyectar, interpretar y traducir enormes cantidades de información en acción. (Ederheim & Haas, 2007)

“La mayor velocidad aceleró el paso de todos los negocios”.

2. Alcance geográfico de las empresas y de los clientes estalló: en este mercado global, las marcas se crean y adquieren un reconocimiento generalizado en cuestión de semanas o meses en lugar de años, reduciendo la ventaja de los jugadores de las grandes marcas, que acostumbraban a ser los miembros selectos de club exclusivo. Las empresas y los clientes tienen ahora un increíble alcance geográfico. (Ederheim & Haas, 2007)

Para los administradores, el efecto más grande en estos cambios en la demografía es que las sociedades, los mercados y lugares de trabajo son dirigidos por nuevas poblaciones y nuevas demandas. Los otros responsables trabajadores mayores de 50 años ya no se mantienen necesariamente trabajando duro como empleados de tiempo completo de 9 a 5. En su lugar, muchos se zambullen en la

fuerza laboral como empleados temporales, de medio tiempo, consultores de proyecto especial o trabajadores de conocimiento. Algunos de estos trabajadores veteranos serán presionados hacia alguna condición de agentes libres por los despidos y las adquisiciones. (Ederheim & Haas, 2007)

“Las sociedades, los mercados y lugares de trabajo son dirigidos por nuevas poblaciones y nuevas demandas”.

3. Los clientes avanzaron y tomaron el control de las empresas: nunca antes han estado los clientes tan claramente en el asiento del conductor. Están comprometidos con las empresas en forma de que habrían dejado atónitos a Henry Ford o a Thomas Watson. Los clientes ya no son simplemente los receptores pasivos de los bienes y servicios; son participantes activos, desde el inicio del producto, ya sea como grupos que evalúan el producto o como individuos que trabajan con programas de software e ingenieros en diseño para hacer por encargo todo. (Ederheim & Haas, 2007)

4. Cayeron en paredes definitorias: estos días, una empresa hace uso de capacidades fuera de sus propias paredes en formas que hubieran sido inauditas hace unos cuantos años. Para probar ideas, las empresas utilizan la pericia, de industrias completamente diferentes y forman alianzas con otras empresas con objetivos traslapados. Mientras que alguna vez la independencia fue la clave de la velocidad y la barrera ante la entrada de competidores, ha llegado a significar aislamiento. Y el aislamiento es la muerte corporativa. (Ederheim & Haas, 2007)

“El aislamiento es la muerte corporativa”.

Acorde a lo sustentado por los autores tanto la gran estrategia que se identifico en la finca productora de café, es la diferenciación de lo cual se ha llevado a la realidad del trabajo por la calidad del producto, puesto que la prioridad que se tiene clara en el negocia es dar al cliente una distinción en aroma, sabor, y que cumpla funciones benéficas al organismo. Sin embargo, no se ha planteado una idealización científica del trabajo, para generar mejoras en los procesos ya que se podría reemplazar actividades que generen demoras y valor a la producción como el manejo que se emplea en el proceso de lavado ya que al manejar el proceso de manera ambigua influye de manera importante hacia una simulación de trabajo contante que claramente no afecta la calidad, pero si la demora del proceso productivo.

Cuando se requiere mano de obra en los procesos productivos, el propietario contrata por día a trabajadores de la zona y les indica lo que deben hacer, en el mayor de los casos cernir la tierra, desyerbar las plantas de café o les asigna la limpieza y ubicación de la máquina de despulpa el café, entre otros. Por lo tanto, en la industria especial de café Rico no se implementan los requisitos mínimos de selección de trabajo lo cual conlleva un desempeño ineficiente.

La cooperación entre el colaborador y el empleador debe generar un equilibrio en donde se vea el interés y el desarrollo efectivo de la operación, ligado a la estructura de jefes siendo guía para la coordinación del trabajo. La finca de estudio carece de este aspecto puesto que el propietario quiere tener a su disposición las funciones y actividades productivas en su totalidad pertenecientes al negocio. Sería un gran avance para el crecimiento del negocio si se tomara la decisión de que el propietario además de ser el líder, haga parte en cuanto a la guía de las funciones a los posibles colaboradores fijos, de los cuales deposite confianza por medio de los requisitos mínimos de trabajo y construyendo una estructura organizacional más sólida.

Una estructura de jefes o (capataceys) que debido a su mayor conocimiento puedan coordinar la labor de la empresa y puedan colaborar e instruir a sus subordinados.

A pesar de que el negocio resultar ser bueno ante los ojos del propietario y rentable para sostenerse, tal como lo menciona el autor (Collins, 2001), no es del todo extraordinario ya que no ha salido de una zona de confort debido a la desconfianza que se tiene con respecto a su idea de negocio, es decir que como la marca no tiene algún tipo de protección de patente fácilmente puede ser imitada o plagiada. Esta resulta ser una de las razones por la cual el negocio no ha dado grandes pasos en la evolución en cuanto a procesos para dar lugar a las capacidades que puede aprovechar como negocio.

La evolución de los cambios de tecnología en el mercado mencionada por (Ederheim & Haas, 2007) quienes describen con prioridad las enseñanzas del autor Peter Drucker, es un avance que proporciona al empresario una preocupación que influye en estar atentos a las variaciones que se van presentando, tras el pasar de los años. Esto resulta necesario al momento de llegar a los clientes de una manera moderna ya que la atención de dicha masa está concentrada en la actualización en tendencia de la época lo cual genera un nivel alto de competitividad. Claramente esto no se ve reflejado en la industria especial de café Rico debido a que la falta de manejo de accesibilidad de mercados por medio de tecnología no se ve empleada desde el inicio de la actividad productiva hasta la satisfacción del cliente final.

2.2.1 Gobierno corporativo y la responsabilidad social empresarial

Para Las empresas cuyo ente se encuentran inmersas en los cambios sociales, económicos y organizacionales internos, dan paso a una visión plural, en la cual se evidencia que llegan a ser centros donde se converge múltiples intereses, Se genera así con esta nueva visión la revisión de estructuras del gobierno, mecanismos de información y transparencia de los cuales se deben proveer las organizaciones. Considerando de esta manera que a partir de la transparencia que se puede dar en el gobierno corporativo,

motivos de fuerza hacia la confianza de intereses que desean los stakeholders de la empresa. (Fernández Izquierdo, 2010)

El gobierno corporativo debe establecer así una distribución de la riqueza equitativa entre todos los propietarios de recursos y contemplar estrictamente la adecuada entrega de valor al sistema en la que la organización se encuentra inmersa.

Por otro lado la responsabilidad social empresarial debe dar pie para que dentro de la organización se genere preocupación y conciencia de los impactos que esta puede estar dando al entorno, es allí donde el gobierno corporativo brinda con ella la relación de desempeñar la adecuación de la estrategia empresarial de forma que la gestión conjunta de los impactos sociales, medioambientales y económicos se realice con la completa aceptación por parte de la propiedad de la empresa y de su cúpula directiva. (Fernández Izquierdo, 2010)

La Responsabilidad Social empresarial se ha convertido en un plus o u valor agregado que obtienen las empresas entre ellas la industria especial de café Rico ya que contribuye a que el propietario, adopte un comportamiento humano y más consciente de los daños que puede ocasionar las decisiones o las acciones a llevar a cabo si no se tienen medidas al respecto, dentro del negocio del café en general. No existe duda que poco a poco se ha venido convirtiendo en una propuesta significativa de gestión en cuanto al control de decisiones que se ha tomado en los últimos años con la finalidad de servir como guía dentro de la zona donde se ubica, ahora comparando los principios que se establecen en la Norma ISO 26000 (Online Browsing Platform (OBP), 2019) , la cual se encarga de ayudar a direccionar a estos actores al alcance de un mejor desarrollo sostenible, creando un vínculo como parte fundamental en la industria especial de café Rico donde le conviene implementarla dentro de sus pautas legales.

Y es que resulta menos complejo para la finca en estudio el efectuar dicha práctica, empezando porque a pesar de que les otorga una cualidad significativa como marca, de igual manera ayuda a despejar la visión en cuanto a lo que consta de la actividad económica que ejerce e indudablemente comienza una nueva planeación bajo el concepto de estrategia, porque a pesar de que la responsabilidad social es prácticamente parte de una estrategia empresarial, también ayuda a contribuir a la elaboración de nuevos puntos de vista con respecto a posibles planes de negocio, intentando satisfacer las necesidades del consumidor en pro de no afectar el medio ambiente, la confianza de quienes hacen parte de él y donde los procesos productivos van ligados con esta práctica.

- Puesto que dicha responsabilidad se refleja en la utilización del abono 100% orgánico y dejando a un lado el uso de pesticidas y fertilizantes que afecten el medio ambiente, el entorno y la calidad del producto.
- Manejo de residuos orgánicos que favorecen los cultivos y no dañando la tierra en la que se trabaja.
- El proceso consta de la creación de la calidad e un producto fuera de conservantes que benefician las demandas del consumidor de acuerdo al buen análisis por actividad requerida.

2.3 Marco Conceptual:

1. **Áreas:** son las diversas actividades más importantes de la empresa, ya que por ellas se plantean y tratan de alcanzar los objetivos y metas. (Gestion.org, 2019)
2. **Caficultor:** Persona que se dedica al cultivo del café (spaninsh, s.f.)
3. **Capacidad:** Es el potencial de producción o volumen máximo de producción que una empresa puede lograr en un periodo de tiempo determinado, teniendo en cuenta los recursos disponibles tanto maquinaria fija como mano de obra y materia prima. (Jara, 2015)
4. **Capital de Trabajo:** Es el conjunto de recursos que demanda la organización, a fin de desarrollar las operaciones económicas necesarias para el cumplimiento del objeto social. Para el cálculo del capital de trabajo se deben considerar dos variables básicas, como lo son: el total de los activos corrientes y el total de pasivos corrientes, y la operación aritmética que se debe efectuar para obtener el valor del capital de trabajo de una organización es la diferencia existente entre las dos variables señaladas.

Ecuación No.1

$$\text{Capital de Trabajo} = (\text{Total Activo Corriente}) - (\text{Total Pasivo Corriente})$$

Fuente: (Actualicese , 2015)

El capital de trabajo debe entenderse como la capacidad operativa que tiene una empresa en el corto plazo, es decir, toda entidad para el desarrollo normal de sus operaciones requiere de una disposición permanente de recursos destinados a la adquisición de materia prima, reposición de activos fijos, sostenimiento de la

planta operativa, cubrimiento de costos y gastos como la nómina. (Actualicese , 2015)

5. **Controlar:** Es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Usualmente implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz y tomar acciones correctivas cuando sea necesario. (Zona Económica, 2019)
6. **Dirigir:** Es guiar, coordinar, aglutinar, atraer..., es el modo para conseguir que se cumpla la Misión de la Empresa. Es poner en funcionamiento todos los procesos para conseguir los resultados. (Dominguez, 2017)
7. **Empresa:** Una empresa es una unidad productiva agrupada y dedicada a desarrollar una actividad económica con ánimo de lucro. (Debitoor, 2019)
8. **Estructura organizacional:** Estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro. (Friend, 2019)
9. **Gerencia:** Se denomina como la dirección o coordinación de una empresa, de un área de una empresa denominada departamento, de una institución, etc. Puede igualarse el término al de "dirección", en la medida en que orienta los esfuerzos y recursos en una determinada dirección, intentando maximizar los beneficios obtenidos o utilidades. (Definición, 2020)

10. **Gestión:** hace la referencia a la administración de recursos, sea dentro de una institución estatal o privada, para alcanzar los objetivos propuestos por la misma. Para ello, uno o más individuos dirigen los proyectos laborales de otras personas para poder mejorar los resultados, que de otra manera no podrían ser obtenidos. (Concepto.de, 2019)

11. **Idealizar:**

Considerar una cosa, persona o situación mejor de lo que realmente es. (The Free Dictionary, 2019)

12. **Inversión:** El término inversión se refiere al acto de postergar el beneficio inmediato del bien invertido por la promesa de un beneficio futuro más o menos probable. Una inversión es una cantidad limitada de dinero que se pone a disposición de terceros, de una empresa o de un conjunto de acciones, con la finalidad de que se incremente con las ganancias que genere ese proyecto empresarial. (BBVA, 2017)

13. **Organización:** Es un sistema social, formado con el fin de alcanzar un mismo objetivo en común. Como todo sistema, éste puede contar con subsistemas internos, que tengan asignados tareas específicas. (Concepto.de, 2019)

14. **Organizar:** Se refiere a la acción de distribuir de forma conveniente los materiales, recursos y personal para ejecutar de manera óptima las funciones que se desea. En este proceso se debe plantear de forma clara cuáles van a ser las tareas que

cada miembro del equipo va a ejecutar, con el fin de que no haya nadie con más o menos trabajo y que las tareas sean hechas de forma eficiente.

(DiccionarioActual,2019)

15. **Planear:** Es proyectar un futuro deseado y todos los medios para conseguirlo; es idear a lo que se quiere hacer y los pasos a seguir para poder conseguirlo teniendo en cuenta que la planeación es previa a la planificación. (Díaz, 2016)

16. **Proceso:** Conjunto de actuaciones, decisiones, actividades y tareas que se encadenan de forma secuencial y ordenada para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los requerimientos del cliente al que va dirigido. (SANZ, s.f.)

17. **Producción:** Es un proceso que busca obtener un producto específico mediante la combinación de ciertos ingredientes o medios de producción, identificados bajo tres categorías: tierra, trabajo, capital (Banco De La Republica, 2019)

18. **Productividad:** Es un concepto afín a la Economía que se refiere a la relación entre la cantidad de productos obtenida mediante un sistema productivo y los recursos empleados en su producción. En este sentido, la productividad es un indicador de la eficiencia productiva. (Significados, 2020)

19. **Proyectos:** Hace referencia a la planificación o concreción de un conjunto de acciones que se van a llevar a cabo para conseguir un fin determinado, unos objetivos concretos. Existen diferentes tipos o clasificaciones de proyectos, entre los que podemos destacar los de tipo productivo o empresarial, que buscan unos beneficios económicos, y los de tipo público o social, (OBS Business School, 2019)

20. **PYMES:** Las pymes son las pequeñas y medianas empresas, esto es, las empresas que cuentan con no más de 250 trabajadores en total y una facturación moderada. Son empresas de no gran tamaño ni facturación, con un número limitado de trabajadores y que no disponen de los grandes recursos de las empresas de mayor tamaño. (Gestion.Org, 2019)

21. **Salud:** Es la actividad multidisciplinaria dirigida a proteger y promover la salud de los trabajadores, mediante la prevención de accidentes y enfermedades de trabajo, así como la eliminación de los factores o condiciones de riesgo que ponen en peligro su salud. (Pemex, 2015)

22. Seguridad

La seguridad en el trabajo es la disciplina encuadrada en la prevención de riesgos laborales cuyo objetivo es la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo. Se trata de un conjunto de técnicas y procedimientos que tienen como resultado eliminar o disminuir el riesgo de que se produzcan accidentes. (Quironprevención, s.f.).

2.3 Marco Legal:

Legislación:

La Constitución política de 1991 estableció un conjunto importante de derechos y deberes del Estado, las instituciones y los particulares en materia ambiental, enmarcado en los principios del desarrollo sostenible. (Guía Ambiental para el Sector Cafetero 4. e., 2019)

Los artículos 8, 79 y 80 de la Constitución Política señalan que es deber del Estado proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica, fomentar la educación para el logro de estos fines, planificar el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación, restauración o sustitución. (Guía Ambiental para el Sector Cafetero 4. e., 2019)

Tabla. No 2 Leyes En El Sector Del Café

<p>Ley 76 de 1927</p>	<p>ARTICULO 1o. Establece un gravamen sobre el café que se exporte de diez centavos por cada saco de sesenta kilogramos.</p> <p>a). Organizar y sostener una activa propaganda científica a favor del café colombiano.</p> <p>b). Enviar comisiones de expertos a los distintos países productores y consumidores de café a estudiar los métodos de cultivo y beneficio, de venta, de financiación del café.</p> <p>c). Fomentar el establecimiento de tostadoras de café colombiano, ya en el interior del país, en los centros conocidos y consumidores importantes del extranjero. (LexBase, 2019)</p>
<p>Ley 76 de 1931</p>	<p>Artículo 1°.</p> <p>- Los productos que se pongan a la venta en el país, como café, y que fuera de éste contengan otras sustancias, deberán mencionar claramente en el empaque, el porcentaje del café que contengan.</p> <p>(Ministerio de Justicia, 1931)</p>
<p>Ley 11 de 1972</p>	<p>Artículo 7°. Facúltase al Gobierno Nacional para abrir los créditos, hacer los traslados y realizar las demás operaciones presupuestales que estime</p>

	<p>necesarias para el inmediato cumplimiento de esta Ley. (Ministerio de Justicia, 1972)</p>
<p>Ley 9 de 1991</p>	<p>Normas generales sobre cambios internacionales y medidas complementarias -Contribución Cafetera</p> <p>Artículo 1º La regulación en materia de cambios internacionales será ejercida con sujeción a los criterios, propósitos y funciones contenidos en la presente Ley, por parte del Gobierno Nacional, directamente y por conducto de los organismos que esta Ley contempla. (Congreso de Colombia, 1991)</p> <p>Artículo 2º Propósitos del régimen cambiario.</p> <p>El régimen cambiario tiene por objeto promover el desarrollo económico y social y el equilibrio cambiario, con base en los siguientes objetivos que deberán orientar las regulaciones que se expiden en desarrollo de la presente Ley.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Propiciar la internacionalización de la economía colombiana con el fin de aumentar su competitividad en los mercados externos. 2. Promover, fomentar y estimular el comercio exterior de bienes y servicios, en particular las exportaciones. 7. Coordinar las políticas y regulaciones cambiarias con las demás políticas macroeconómicas. <p>(Congreso de Colombia, 1991)</p> <p>-Parágrafo 2º. Facúltase al Gobierno Nacional para crear un fondo especial, con recursos del Presupuesto Nacional, cuyo destino sea el fomento de nuevas empresas exportadoras durante el período comprendido entre 1991-95, prorrogables por cinco (5) años más a criterio del Gobierno.</p> <p>(Congreso de Colombia, 1991)</p>
<p>Ley 430 de 1998</p>	<p>Por la cual se dictan normas prohibitivas en materia ambiental, referentes a los desechos peligrosos.</p> <p>Artículo 1º. Objeto.</p> <p>La presente ley tendrá como objeto, regular todo lo relacionado con la prohibición de introducir desechos peligrosos al territorio nacional, en cualquier modalidad según lo establecido en el Convenio de Basilea y sus anexos, regula las sanciones en la Ley 99 de 1993 para quien viole el contenido de esta ley y se permite la utilización de los aceites lubricantes de desechos, con el fin de producir energía eléctrica. (Secretaría del Senado, 1998)</p> <p>Artículo 2º. Principios.</p>

Con el objeto de establecer el alcance y contenido de la presente ley se deben observar los siguientes principios:

1. Minimizar la generación de residuos peligrosos, evitando que se produzcan o reduciendo sus características de peligrosidad.

2. Impedir el ingreso y tráfico ilícito de residuos peligrosos de otros países, que Colombia no esté en capacidad de manejar de manera racional y representen riesgos exclusivos e inaceptables.

3. Diseñar estrategias para estabilizar la generación de residuos peligrosos en industrias con procesos obsoletos y contaminantes.

4. Establecer políticas e implementar acciones para sustituir procesos de producción contaminantes por procesos limpios, inducir la innovación tecnológica o la transferencia de tecnologías apropiadas.

5. Reducir la cantidad de residuos peligrosos que deben ir a los sitios de disposición final.

6. Generar la capacidad técnica para el manejo y tratamiento de los residuos peligrosos que necesariamente se van a producir a pesar de los esfuerzos de minimización.

7. Disponer los residuos con el mínimo impacto ambiental y a la salud humana, tratándolos previamente, así como a sus afluentes, antes de que sean liberados al ambiente.

(Secretaría del Senado, 1998)

Artículo 3°. Prohibición

Ninguna persona natural o jurídica podrá introducir o importar desechos peligrosos sin cumplir los procedimientos establecidos para tal efecto en el Convenio de Basilea y sus anexos.

Artículo 6o. Responsabilidad del generador.

	<p>El generador será responsable de los residuos que él genere. La responsabilidad se extiende a sus afluentes, emisiones, productos y subproductos por todos los efectos ocasionados a la salud y al ambiente.</p> <p>- PARAGRAFO. El fabricante o importador de un producto o sustancia química con propiedad peligrosa, para los efectos de la presente ley se equipara a un generador, en cuanto a la responsabilidad por el manejo de los embalajes y residuos del producto o sustancia.</p>
--	---

Fuente: (Elaboración Propia, 2019). (Secretaria del Senado, 1998)

2.2.2 Seguridad y salud en el trabajo:

En base de (Organizacion Internacional del Trabajo, 2020), cada día mueren personas a causa de accidentes laborales o enfermedades relacionadas con el trabajo más de 2,78 millones de muertes por año. Además, anualmente ocurren unos 374 millones de lesiones relacionadas con el trabajo no mortales, que resultan en más de 4 días de absentismo laboral. El coste de esta adversidad diaria es enorme y la carga económica de las malas prácticas de seguridad y salud se estima en un 3,94 por ciento del Producto Interior Bruto global de cada año.

De acuerdo con lo anterior la seguridad y salud en el trabajo es un punto crítico en las distintas empresas del mundo, esto ya que el empleador debe velar para dirigir los criterios de desarrollo del cuidado para cada colaborador, en este sentido lo más prudente y viable es que las empresas siempre trabajen en esta área acorde a los métodos de concientización y prevención de accidentes o enfermedades de trabajo que se pueden presentar según el área de trabajo de cada colaborador en la empresa, con esto uno de los retos para el área de gestión humana es propender por el bienestar, salud y calidad de vida laboral de sus colaboradores. (Fuente Propia , 2019)

Tabla. No 3 Ley Del Sistema General De Riesgos Laborales

LEY 1562 DE 2012	
Sistema General de Riesgos Laborales	Es el conjunto de entidades públicas y privadas, normas y procedimientos, destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades y los accidentes que puedan ocurrirles con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan.
Salud Ocupacional	Se entenderá en adelante como Seguridad y Salud en el Trabajo, definida como aquella disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores.
Programa de Salud Ocupacional	Este Sistema consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua y que incluye la política, la organización, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el trabajo.
Accidente de trabajo	Es accidente de trabajo todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo, y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional o psiquiátrica, una invalidez o la muerte.
Enfermedad laboral	Es enfermedad laboral la contraída como resultado de la exposición a factores de riesgo inherentes a la actividad laboral o del medio en el que el trabajador se ha visto obligado a trabajar.
Ingreso base de liquidación	Se entiende por ingreso base para liquidar las prestaciones económicas lo siguiente: Las sumas de dinero que las Entidades Administradoras de Riesgos Laborales deben pagar por concepto de prestaciones económicas deben indexarse, con base en el Índice de Precios al Consumidor (IPC) al momento del pago certificado por

La Importancia de la Gerencia de Proyectos

	<p>el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE.</p> <p>Para el caso del pago del subsidio por incapacidad temporal, la prestación será reconocida con base en el último (IBC) pagado a la Entidad Administradora de Riesgos Laborales anterior al inicio de la incapacidad médica las Administradoras de Riesgos Laborales deberán asumir el pago de la cotización a pensiones y salud, correspondiente a los empleadores o de los trabajadores independientes, durante los períodos de incapacidad temporal.</p>
Monto de las cotizaciones	<p>Para el caso de los trabajadores vinculados mediante contratos de trabajo o como servidores públicos no podrá ser inferior al 0.348%, ni superior al 8.7%, del Ingreso Base de Cotización (IBC) de los trabajadores y su pago estará a cargo del respectivo empleador.</p>
Efectos por el no pago de aportes al Sistema General de Riesgos Laborales	<p>La mora en el pago de aportes al Sistema General de Riesgos Laborales durante la vigencia de la relación laboral y del contrato de prestación de servicios, no genera la desafiliación automática de los afiliados trabajadores.</p> <p>La Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales, UGPP, realizará seguimiento y control sobre las acciones de determinación, cobro, cobro persuasivo y recaudo que deban realizar las Administradoras de Riesgos Laborales.</p>
Supervisión de las empresas de alto riesgo	<p>supervisarán en forma prioritaria y directamente o a través de terceros idóneos, a las empresas de alto riesgo, especialmente en la aplicación del Programa de Salud Ocupacional según el Sistema de Garantía de Calidad, los Sistemas de Control de Riesgos Laborales y las Medidas Especiales de Promoción y Prevención.</p>

Fortalecimiento de la prevención de los riesgos laborales en las PYMES	Dentro de las campañas susceptibles de reproducción en medios físicos o electrónicos y actividades generales de promoción y prevención de riesgos laborales que realizan periódicamente se involucrarán a trabajadores del sector informal de la economía, bajo la vigilancia y control del Ministerio de Trabajo.
--	--

Fuente: (Alcaldía mayor de Bogotá , 2012)

En el ámbito laboral se desarrollan diferentes habilidades para el cargo que el colaborador desempeñe, por eso resulta importante tener en cuenta la identificación y la prevención de los múltiples factores de riesgo que cada puesto de trabajo pueda ocasionar y perjudicar la salud ya sea por accidentes de trabajo o que se desarrollan en las actividades asignadas dentro de la organización. A continuación, se describen un conjunto de variedades para tener en cuenta dentro de la industria de café especial Rico:

Tabla. No 4 Enfermedades que se dan en el ámbito laboral

ENFERMEDADES A TENER EN CUENTA	
ENFERMEDAD # 1	Enfermedades infecciosas y parasitarias.
ENFERMEDAD # 2	Cáncer de origen laboral.
ENFERMEDAD # 3	Enfermedades no malignas del sistema hematopoyético.
ENFERMEDAD # 4	Trastornos mentales y del comportamiento.
ENFERMEDAD # 5	Enfermedades del sistema nervioso.
ENFERMEDAD # 6	Enfermedades oculares.
ENFERMEDAD # 7	Enfermedades auditivas y problemas de fonación.

ENFERMEDAD # 8	Enfermedades del sistema cardiovascular y cerebrovascular.
ENFERMEDAD # 9	Enfermedades del sistema respiratorio.
ENFERMEDAD # 10	Enfermedades del sistema digestivo y del hígado.
ENFERMEDAD # 11	Enfermedades de la piel y tejido sub-cutáneo.
ENFERMEDAD # 12	Enfermedades del sistema musculo-esquelético y tejido conjuntivo.
ENFERMEDAD # 13	Enfermedades del sistema genitourinario.
ENFERMEDAD # 14	Intoxicaciones.
ENFERMEDAD # 15	Enfermedades del sistema endocrino.

Fuente: (Ministerio Del Trabajo, 2014)

Convenio Internacional del Café, 1962. Nueva York, 28 de septiembre de 1962:

Los gobiernos signatarios de este Convenio, reconociendo la importancia excepcional del café para la economía de muchos países que dependen de gran medida de este producto obtener divisas continuar así sus programas de desarrollo económico y social.

Creando que sin una acción internacional esta situación no pueden corregirla las fuerzas normales del mercado. Conviene lo que sigue:

Capítulo I – Artículo 1 Objetivos

Establecer un equilibrio razonable entre la oferta y la demanda sobre las bases que aseguren un adecuado abastecimiento de café a los consumidores, así como mercados para los productores, a precios equitativos y que sirvan para lograr un ajuste a largo plazo entre la producción y el consumo. (Dipublico.org Derecho Internacional, 2012)

Aliviar las graves dificultades ocasionadas por grandes excedentes y por las excesivas fluctuaciones de los precios del café en perjuicio de los intereses de productores y consumidores. (Dipublico.org Derecho Internacional, 2012)

Contribuir al desarrollo de los recursos productivos y a la promoción y mantenimiento del nivel de empleo e ingresos en los países miembros para ayudar así a lograr salarios justos a un nivel de vida más elevado y mejores condiciones de trabajo. (Dipublico.org Derecho Internacional, 2012)

Ayudar a ampliar la capacidad adquisitiva de los países exportadores de café, mediante el mantenimiento de los precios a niveles justos y al aumento del consumo. (Dipublico.org Derecho Internacional, 2012)

Fomentar el consumo del café por todos los medios posibles (Dipublico.org Derecho Internacional, 2012)

Estimular la colaboración internacional respecto de los problemas mundiales del café, reconociendo la relación que existe entre el comercio cafetero y la estabilidad económica de los mercados a los productos industriales. (Dipublico.org Derecho Internacional, 2012)

Capitulo Iv Organización Y Administración Artículo 7

Se establece la Organización Internacional del Café, encargada de administrar las disposiciones de este convenio y de fiscalizar su posición. (Dipublico.org Derecho Internacional, 2012)

La Organización tendrá su sede en Londres. (Dipublico.org Derecho Internacional, 2012)

La Organización funcionara mediante el Consejo Internacional del Café, su junta ejecutiva, su director ejecutivo y su personal. (Dipublico.org Derecho Internacional, 2012)

Tabla. No 5 Requisitos Para Crear Una Empresa En Colombia

PASOS	PROCEDIMIENTOS	DURACIÓN
1	Registro e inscripción en la Cámara de Comercio	1 Día
2	Presentar el acta de constitución y los estatutos de la sociedad en una notaria	1 Día
3	Firmar escritura pública de constitución de la sociedad y obtener copias	4 Días
4	Inscribir la sociedad y el establecimiento de comercio en el registro mercantil (en la Cámara de Comercio de Bogotá)	1 Día
5	Obtener copia del Certificado de existencia y Representación Legal, en la Cámara de Comercio	1 Día
6	Obtener número de identificación tributaria (NIT) para impuestos del orden nacional	1 Día
7	Abrir una cuenta bancaria y depositar la totalidad del capital social	1 Día
8	Inscribir libros de comercio ante la Cámara de Comercio	1 Día
9	Inscribirse ante la Administración de Impuestos Distritales	1 Día
10	Obtener concepto favorable de uso del suelo de Planeación Distrital o la Curaduría Urbana	10 Días
11	Inscribir compañía ante Caja de Compensación Familiar, SENA e ICBF	2 Días
12	Inscribir la compañía ante una Administradora de Riesgos Profesionales	1 Día
13	Inscribir empleados al sistema de pensiones	5 Días
14	Inscribir empleados al sistema nacional de salud	5 Días
15	Obtener certificado de higiene y sanidad de la Secretaría Distrital de Salud.	15 Días
16	Obtener certificado de Bomberos	18 Días
17	Notificar apertura del establecimiento comercial a Planeación Distrital (enviar carta por correo)	Envío Virtual

Fuente: (Elaboración Propia, 2019)

Capítulo 3 Marco Metodológico del Proyecto

Introducción a la metodología:

Esta investigación está estructurada y enfocada bajo una metodología cualitativa. Por tal motivo el análisis que se plasma de acuerdo a esta investigación se obtiene a partir de la observación directa, a través de la aplicación de un instrumento de recopilación de información como encuestas y entrevista, para ser analizadas y de esta manera obtener las conclusiones necesarias, articuladas con el objetivo general y los objetivos específicos planteados. De allí que la metodología cualitativa aplique procedimientos interpretativos y analíticos para el abordaje de su objeto de estudio en esta investigación. Dicho estudio se produjo con la finalidad de identificar un planteamiento hacia la posible dirección de una gestión de proyectos la cual generar una mejora efectiva que optimice la operación y genere un control administrativo que se adecue al propósito original de la industria de café especial Rico.

3.0 Aspectos generales

(Aspecto ambiental, demográfico, geográfico, histórico- político, cultural – económico)

- Característica principal que más sobresale y que va ligada a un estudio de mercado (la mayoría de fincas produce para negocios y pocas tienen su propia marca)
- Datos técnicos del proyecto al cual se le va aplicar el estudio, con respecto a su localización, proceso de producción y aspectos tecnológicos que hayan sido de utilidad a la hora de optimizar etapas dentro del ciclo de operación.

Tabla No 6 Distribución Predial Por Estratos Información Poblacional 2005

CONCEPTO	URBANO	RURAL	TOTAL
Estrato 0 (Lote Vacío)	34	244	278
Estrato 1	43	31	74
Estrato 2	302	1445	1747
Estrato 3	107	34	141
Estrato 4	0	1	1
Estrato 5	0	0	0
Estrato 6	0	0	0
TOTAL	486	1755	2241

Fuente: (Plan De Desarrollo 2008 - 2011, 2008)

Con base a los resultados encontrados anteriormente del año 2005 pero actualizados en 2007, es relevante mencionar que frente a la comparación realizada de acuerdo a la investigación exploratoria recientemente expuesta; cuando se habla de la zona Rural, el estrato que más predomina en cuanto a la distribución predial es el estrato dos, seguido del estrato uno. Pues durante el trayecto que se dio al hacer el trabajo de campo se notó que en la vereda “San Pablo Diamante”, en el municipio de “Pasca”- Cundinamarca, la mayoría de fincas según la muestra estadística, las cuales fueron encuestadas pertenecen entre el estrato uno y el dos, lo cual indica que desde los datos recogidos hace aproximadamente 14 años la tasa de población estrato uno, aumento significativamente y que los procesos del sector primario han tenido un avance favorable para el desarrollo económico del país.

Lo cual apunta al objetivo principal sobre el reconocimiento de la importancia de la gerencia de proyectos y que será aplicada en este caso a la industria del café especial rico, es importante destacar que al hacer proyecciones a futuro con respecto a las poblaciones en la actualidad, se pretende incentivar las charlas tanto motivacionales como que contengan la mayor parte en capacitación e información verídica en cuanto a

temas legales y apoyo empresarial con las organizaciones interesadas a los proyectos puestos en marcha por los respectivos propietarios. Porque debido a que la problemática general que se encontró al hacer el estudio de campo, radica prácticamente en la desactualización y falta de conocimiento por quienes toman las decisiones en sus cultivos, es decir del rango de edad actual de 60 años en adelante; por otro lado, se pretende dar provecho al hecho de que estas familias cuentan con nuevas generaciones lo cual hace que la gerencia de proyectos pueda convertirse en un modelo a seguir por medio de una tradición ejemplar que hoy en día puede ser inculcada por las entidades tanto públicas como privadas, dejando atrás actuaciones fraudulentas por parte de esas entidades y los complejos y miedos que a veces enfrentan los titulares o propietarios, por el hecho de desconocer el tema mencionado. Esta parte resulta muy importante al presenciarse cotidianamente en estos sectores frente a eso se pretende hablar sobre el fomento del crecimiento empresarial de agricultura con productos sanos y orgánicos que satisfagan 100% al consumidor por su calidad y que por supuesto sustente el negocio con una buena retribución financiera y reconocimiento por medio de una marca independiente.

1) Geográfico y Ambiental:

Al realizar una síntesis con respecto a informe (Alcaldía, 2016), es notable que al hacer cierto enfoque en el aspecto ambiental de Pasca, en este caso el municipio suele ser uno de los más destacados en cuanto a recursos hídricos los cuales se desprenden inicialmente de nacimientos, lagunas, humedales, quebradas y ríos. Gracias a estas fuentes hídricas se pueden destacar los ríos más conocidos como por ejemplo el río Cuja, el cual baña las veredas del sur del municipio, sin mencionar a los principales abastecimientos de agua para el municipio de Fusagasugá.

Cabe mencionar que en el páramo se encuentran las principales lagunas que aportan al sistema hídrico fuera de la imagen turística que emerge de su gran belleza natural que posee. *“Su riqueza radica plenamente con la influencia que tiene con el páramo*

Sumapaz, el cual limita en un largo recorrido que va desde la vereda Quebrada Honda, pasando por las veredas de Colorados, la Cajita, Corrales, Costa Rica, Juan Viejo y Quebradas”. (Alcaldia, 2016)

Por otro lado cuando se habla de las fincas que solo manejan un solo cultivo y que este represente su actividad económica, cada dueño se encarga de diferenciar los altibajos que se manejan de acuerdo a los climas estacionales que se dan en la vereda. Es decir que en este caso como Colombia se encuentra ubicado donde caen directamente los rayos del sol y que generalmente le llaman la “Línea del Ecuador”, en la cual se localizan los trópicos de cáncer y capricornio, no existe posibilidad de tener estaciones exactas durante los 365 días del año. Por esta razón el clima colombiano varía según su ubicación a nivel del mar pero una vez los agricultores identifican sus temporadas, logran sacar un pronóstico artesanal, que prácticamente hace que se les facilite medir su cosecha con el fin de sacar las ganancias que creen necesarios con el fin de cubrir sus gastos familiares.

En su zona rural está conformada por 28 veredas, donde se encuentra “San Pablo diamante”, como lo indica el siguiente cuadro:

Tabla No 7 Datos Territoriales

DATOS TERRITORIALES	
VEREDA	ÁREA EN M2
San Pablo	5.285.941.156

Fuente: (Alcaldia, 2016)

Además, cuenta con una gran reserva hídrica constituida de la siguiente manera:

Tabla No 8 Recursos Hídricos

RECURSOS HIDRICOS	NOMBRES
Rios	Corrales, Bosque, Cuja, Juan Viejo

Fuente: (Alcaldia, 2016)

La importancia que tiene este municipio radica en las numerosas veredas que contiene donde cada una representa un sinfín de componentes altamente complementarios que hacen de su existencia algo fantástico e imprescindible, con respecto a su dominio por los cultivos de distintas especies de fauna, flora y alimentos netamente orgánicos, fruto de un esfuerzo arduo al momento de trabajar la tierra.

A continuación, se explicará de una manera más detenida el valor que contiene dicho municipio y sus fortalezas a nivel nacional en cuanto a las actividades que representan actualmente el sector económico, y al que la política ha puesto el ojo sobre la mira al crear posibles planes de acción para poder ejercer un crecimiento.

Tabla. No 9 Datos Curiosos Del Municipio

DATOS CURIOSOS DEL MUNICIPIO DE PASCA CUNDINAMARCA	
ÁREA	264. 24 kilómetros cuadrados de los cuales 263.97 son rurales (99.9%) y 0.27 corresponden al sector urbano (0.1%)
HECTAREA DE ARBEJA	180 ha
HECTAREA DE FRIJOL	70 ha
HECTAREA DE PAPA	2000 ha
HECTAREA DE CEBOLLAS BULBO	190 ha
HECTAREA DE TOMATE DE ARBOL	150 ha

Fuente: (Alcaldia, 2016)

Alta Producción Agropecuaria

En la cual se destaca por la alta producción agropecuaria por lo cual lo ha hecho ganador de ser uno de los principales proveedores agropecuarios tanto de la región

como del departamento, con una distancia adecuada a Bogotá en la cual da por medio de sus características para ser el principal centro poblacional y económico del país de 75 km y a 9 km de Fusagasugá, con lo cual hace el que se desarrolle la comercialización de productos de una manera más fácil y dando una consecución adecuada de bienes y servicios.

Pasca tiene como actividad económica principal la agricultura, los suelos que están contemplados en esta zona del país están comprendidos así:

- 25,5% para labores agrícolas y 54,5% en pastos utilizados para la ganadería

Dentro de la actividad agrícola se destacan los cultivos como son:

- a) Papa criolla
- b) Papa de año
- c) Arveja
- d) Cebolla cabezona
- e) Cebolla junca
- f) Tomate de árbol
- g) Frijol bolo roja
- h) Habichuela
- i) Entre otros

Por otro lado también se pudo identificar fácilmente la presencia y apoyo del SENA, que tienen aquellos agricultores de la zona y que particularmente en el caso de la finca “El Pedregal”, el dueño “Don Pedro” es uno de los tantos caficultores de la zona y que prácticamente todo lo que sabe y ha aplicado a su proceso de producción se lo debe a las capacitaciones del SENA en donde ha cursado más de 5 programas técnicos y donde ha aprendido de cada una de las amenazas y fortalezas que influyen directamente en el producto en el cual trabaja arduamente día y noche. Y de acuerdo con los resultados que este habitante ha obtenido en el tiempo al que se ha dedicado al café, se puede decir que uno de los factores más importantes que influyen en el éxito y crecimiento de una

micro, pequeña o mediana empresa es todo el tema de la formación y la capacitación la influye en la toma de decisiones que se puedan presentar cuando se esté ejecutando y brindando el producto final al consumidor final.

3.1 Tipo De Estudio:

El estudio que se pretende utilizar es el estudio exploratorio. El cual permitirá dar una perspectiva muy general sobre la gerencia de proyectos, pero así mismo dará enfoque a distintos factores que se encuentran involucrados en el problema de investigación planteado. Con el estudio exploratorio también se pretende recoger datos exactos que estén contextualizados con la realidad y que se utilizaran para la identificación de fallas dentro del proceso que se dará a conocer. Finalmente proponer posibles soluciones, adicional a eso resaltar planes de contingencia que brinden en primer lugar al propietario del terreno confianza y un estímulo que lo incentive a dejar malas prácticas empleadas y que comience a generar cambios significativos y pertinentes tanto en el proceso del producto como en la marca con su respectivo reconocimiento de la propuesta de valor empleada; en segundo lugar remarcar en la población universitaria iberoamericana desde un diferente punto de vista, la importancia de la gerencia de proyectos dentro de la industria agrícola que poco ha sido explorado e identificado. Dando así mismo una investigación más completa y elocuente con la descripción.

3.2 Población:

La población a la que va dirigida el proyecto como objeto de investigación es a la industria de café especial Rico la cual se encuentra ubicada en la zona de Pasca Cundinamarca y que actualmente se encuentra bajo el mando de su propietario, que pretende conocer más acerca de la importancia de la gerencia de proyectos y que a largo plazo vea la necesidad de implementarla en sus procesos productivos con el fin de volver más rentable su negocio y generar un mejor rendimiento en todos los procesos, volviéndose más competente y fomentando la participación en el mercado nacional.

Seguido a esto fue necesario tomar como ejemplo otros negocios de la misma zona y sector económico con la finalidad de encontrar factores a favor o en contra que influyen en el progreso de la optimización de procesos y la mejora de gestión para la industria de café especial Rico la cual es el caso de estudio.

3.3 Procedimientos:

Tabla. No 10 Tabla De Cronograma De Actividades

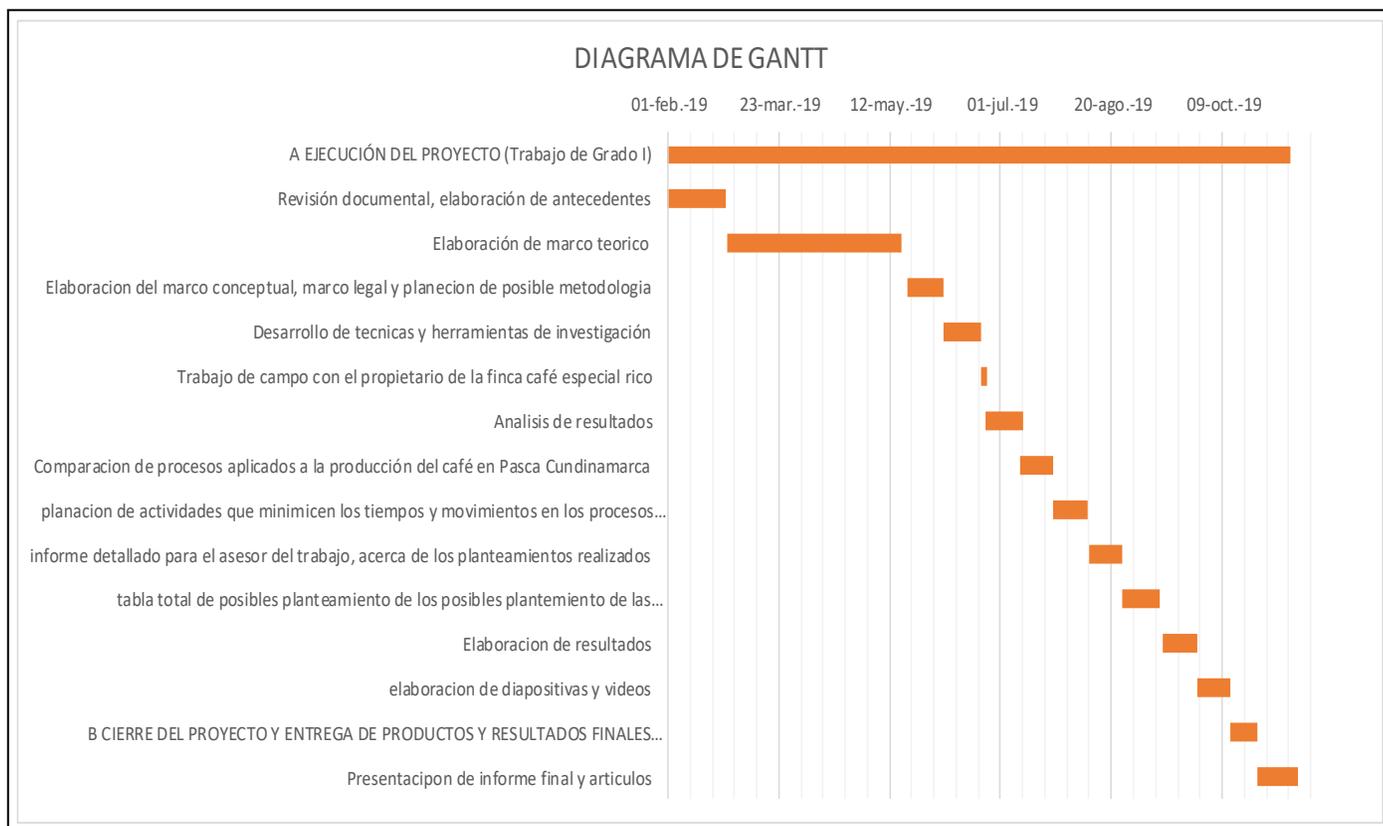
ACTIVIDAD	FECHA DE INICIO	DURACIÓN EN DÍAS	FECHA FINAL
A. EJECUCIÓN DEL PROYECTO (Trabajo de Grado I)	28-ene-19	285	20-nov-19
Revisión documental, elaboración de antecedentes	28-ene-19	30	28-feb-19
Elaboración de marco teórico	28-feb-19	78	20-may-19
Elaboración del marco conceptual, marco legal y planeación de posible metodología	20-may-19	16	05-jun-19
Desarrollo de técnicas y herramientas de investigación	05-jun-19	17	22-jun-19
Trabajo de campo con el propietario de la finca café especial rico	22-jun-19	3	24-jun-19
Análisis de resultados	24-jun-19	17	10-jul-19

La Importancia de la Gerencia de Proyectos

Comparación de procesos aplicados a la producción del café en Pasca Cundinamarca	10-jul-19	15	25-jul-19
planeación de actividades que minimicen los tiempos y movimientos en los procesos del café	25-jul-19	15	10-ago-19
informe detallado para el asesor del trabajo, acerca de los planteamientos realizados	10-ago-19	15	25-ago-19
tabla total de posibles planteamiento de los posibles planteamiento de las actividades del proceso de producción	25-ago-19	17	12-sep-19
Elaboración de resultados	12-sep-19	16	28-sep-19
elaboración de diapositivas y videos	28-sep-19	15	13-oct-19
B. CIERRE DEL PROYECTO Y ENTREGA DE PRODUCTOS Y RESULTADOS FINALES (Trabajo de Grado II)	13-oct-19	12	25-oct-19
Presentación de informe final y artículos	25-oct-19	18	23-nov-19
INICIO DE PROYECTO	43497,00		
FIN DE PROYECTO	43792,00		

Fuente: (Elaboración Propia, 2019)

Figura No 1 Diagrama De Gantt



Fuente (Elaboración Propia, 2019)

3.4 Técnicas Para La Recolección De Datos:

Diseño de técnicas de recolección de información:

Para este proyecto se ha decidido aplicar el enfoque metodológico cualitativo en el cual se llevará a cabo la observación de comportamientos naturales que ayuden a ampliar la razón que contiene cada término del proceso caficultor y que da paso al objetivo el cual se pretende llevar a cabo en cada paso de esta investigación y junto a esto la idea también es dar a conocer la “Gestión de Proyectos” en esta industria caficultora del municipio de Pasca Cundinamarca. Sin embargo, se tendrá en cuenta el método de investigación de “Causa y Efecto” que hará parte del mismo logrando llegar a conclusiones congruentes de los resultados en el proceso que se definirá a continuación.

1. Para determinar los factores que influyen en la desactualización empresarial dentro de los caficultores de la zona mencionada se podrá denotar los siguientes paradigmas:
 - **Comportamientos:** (Hacer relevante la cultura que está arraigada entre los dueños e individuos que hacen parte de la finca, dando a los hábitos que van manejando como costumbre desde hace mucho tiempo)
 - **Experiencias:** como la desconfianza que se manejó dentro de la época del conflicto armado en Colombia ha afecta la evolución de nuevas tomas de decisiones dentro del entorno laboral)
 - **Hábitos:** (Creen que lo se hace no se podría hacer de otra manera, a raíz de no abandonar tradiciones)
 - **Conocimientos:** (El estudio brinda no es el suficiente para alcanzar objetivos deseados para la actividad económica que se lleva a cabo)

2. Clasificar explícitamente los diferentes métodos (procesos o proyectos) que la población de Pasca Cundinamarca que se acostumbra a manejar en la finca seleccionada para la investigación, tales como:

- Dentro de cada finca seleccionada se puede identificar la manera adoptada para la forma de trabajo y la practica elegida por el encargado.
- Una vez realizado el punto anterior, se podrá aplicar un orden a los pasos existen para cada finca elegida.
- Por último, pero no menos importante, para deducir cada paso es indispensable evaluar que tarea en la actividad económica, contiene mayor o menor efectividad. Con el fin de garantizar la optimización de los recursos teniendo en cuenta los siguiente
- Definir qué manera de trabajo es la más adecuada en relación a la gerencia de proyectos y a su vez definir las que generan un aumento de costos y no aportan a la evolución de la actividad comercial.

3. los factores a seguir:

- Una vez obtenidos los pasos a seguir de la actividad económica de cada finca se puede enlistar los diferentes hábitos de agricultura que den paso al éxito

3.5 Instrumentos Utilizados Para La Recolección De Datos:

Encuestas:

En este caso se ha optado por aplicar un conjunto de preguntas, las cuales van a contribuir al acopio de información con respecto a las técnicas de manipulación y

gerencia que tienen las distintas fincas que están ubicadas alrededor de la finca caficultora “El Pedregal”. Y que por medio de dicha información se brinden posibles soluciones para concientizar sobre el fin de determinar los componentes y causas que influyen en la desactualización del manejo al momento de dar uso específicamente a la gestión de una dirección estratégica dirigida a los proyectos. A partir de esto, se dará a conocer por medio de gráficas, específicamente por diagramas circulares lo cuales nos arrojarán una muestra de porcentaje en general demostrando los niveles de la utilización de procesos optimizados, uso de técnicas de mitigación para el riesgo la seguridad y salud en el trabajo, argumentos válidos que expliquen claramente por qué no llevan un control presupuestario de costos y como podrían comenzar a implantar una proyección que registre posibles planes de acción aplicados independientemente a la variabilidad económica que presenten.

Que regulan la permanencia en el mercado de los negocios a los cuales se pretenden llegar. Sobre todo, en dicha investigación que no solo se trata de la producción si no también los puntos clave y sobre todo las debilidades y amenazas que presentan.

Protocolo:

En primer lugar, se decidió optar por investigación exploratoria, la cual implica llevar a cabo un proyecto de campo con una duración de tres días y dos noches, y donde se determinará en modo tangible la cantidad de insumos con el cual se cuenta para complementar el trabajo planteado y dar veracidad de la información obtenida.

Conllevando así al paso a paso del estudio de los procesos determinados, y todo el relacionamiento acerca de la proyección con respecto a la planeación estratégica, para hacer que la calidad del producto se apropie del sector al cual va dirigido con su respectivo cliente o nicho objetivo.

3.6 Consideraciones Éticas

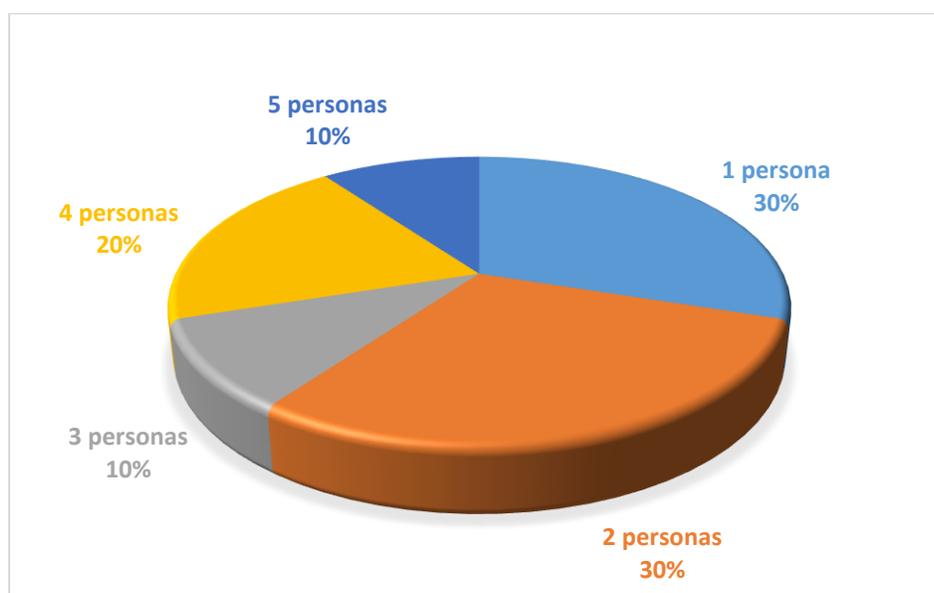
Esta investigación denominada **La Importancia de la Gerencia de Proyectos en la Industria de Café Especial Rico en el sector Pasca Cundinamarca y su correspondiente proceso y desarrollo** se aplicará en una metodología cualitativa, por lo cual esta será objetiva, controlada y permanente de tal manera que permite recolectar datos sólidos y se limite a responder como un sujeto de estudio. En este caso se realizara una encuesta de tipo netamente académico en donde por protección de las personas encuestadas la información obtenida será confidencial y su uso será de manera pedagógica para la continuación de la investigación, basándose en la Resolución 08430 de 1993 del Ministerio de Salud en el Artículo 15 y 16 por el cual se determinan los criterios los cuales defiende los principios éticos y por el nivel de riesgo de la investigación puesto que el tema a tratar no es nada fácil para las personas que ignoran de su conocimiento o que piensan que les pueda acarrear consecuencias por el manejo de la información obtenida.

Teniendo como bases las orientaciones que nos brindan el proyecto educativo institucional y los lineamientos generales de la investigación como bases del desarrollo de la investigación en las fincas cafeteras del municipio de Pasca vereda “San Pablo Diamante” presentamos unas normas que tienen como elementos fundamentales la ETICA en la investigación; elemento sustancial y básico dentro de las orientaciones basándonos en los objetivos propuestos y el desarrollo del proyecto de investigación

De la misma forma, los principios éticos, se identifican relevantes en el proceso interdisciplinario, participativo y colectivo de nuestros principios. Acogemos los acuerdos y disposiciones legales que emanan de los Códigos internacionales para la investigación, en general, partiendo del principio universal de los Derechos Humanos y recogiendo todas las disposiciones que, en materia de ética para la investigación.

Capítulo 4. Análisis de resultados

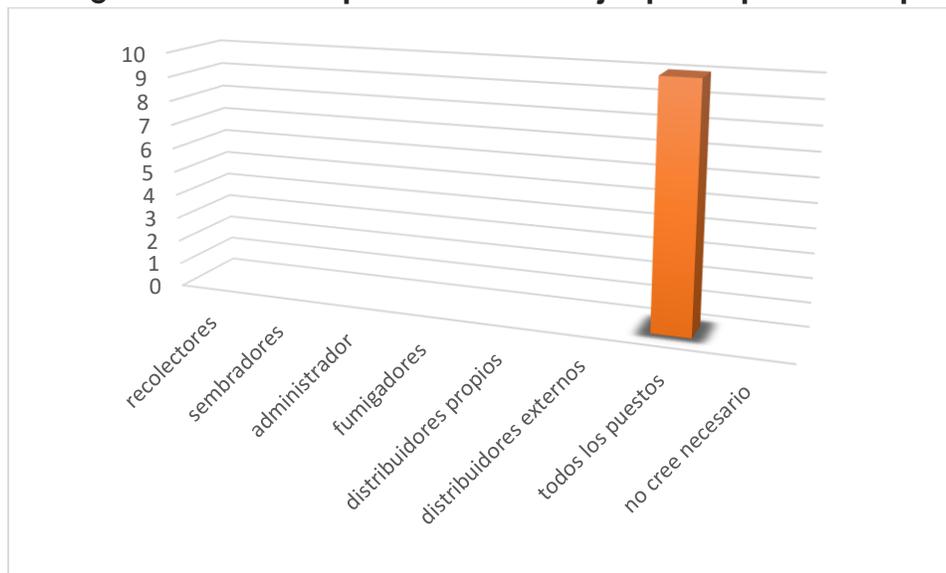
Grafica No 1. ¿Cuántas personas laboran en la finca?



Fuente: (Elaboración Propia, 2019)

Como se puede analizar en el gráfico presentado para esta pregunta, de acuerdo a la cantidad de personas que laboran en las fincas aledañas a la industria especial de café Rico y que fueron participes de la encuesta propuesta en la investigación, se evidencia una cantidad igual entre 1 y 2 trabajadores que pueden estar laborando. De acuerdo a este análisis se identificó que en muchos de los casos sólo los propietarios son los que trabajan en colaboración con algunos de sus familiares o empleados temporales en las actividades productivas, en esta parte es pertinente saber que también en la industria de café especial Rico este aspecto se maneja en similitud, ya que la finca tiene mucho cuidado a la hora de contratar personas para que le colaboren en el cultivo y producción, pues la desconfianza que tiene el dueño para contratar personas lo limita al crecimiento y mejora optima del negocio de café como tal.

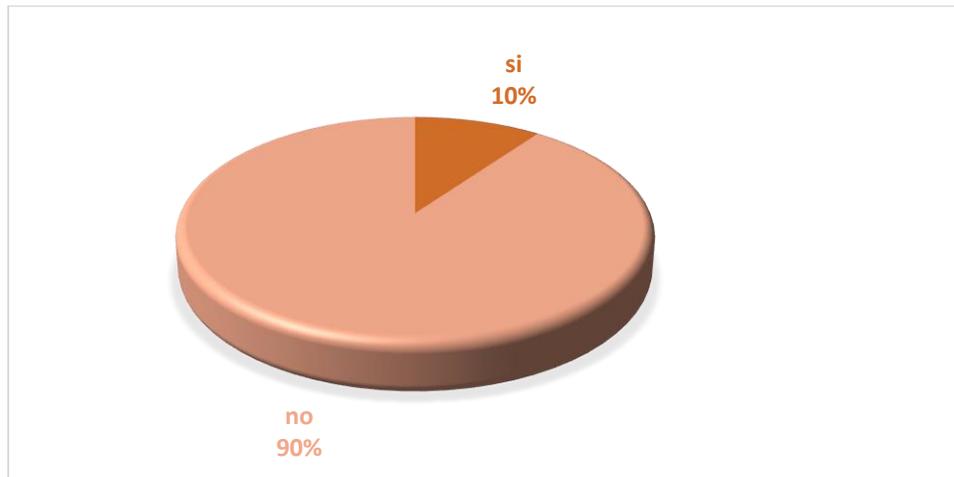
Grafica No 2. ¿Cuáles son los puestos de trabajo que requiere su operación?



Fuente: (Elaboración Propia, 2019)

Según los resultados analizados en la pregunta anterior las personas en las fincas de donde se obtuvo la muestra, creen que es necesario tener todos los puestos de trabajo mencionados en la encuesta para sus procesos. Sin embargo, se pudo identificar que muchos de estos puestos son realizados por los mismos propietarios o en épocas de mucha cosecha de máximo 4 personas donde se reparten las actividades. Resulta evidente que tanto en la muestra y la finca en estudio carecen de una estructura sólida que incluyan puestos fijos de trabajo para hacer más efectiva su actividad económica y se vea contemplado el buen manejo de prácticas por áreas en el producto final, se llega a este punto con la finalidad, la cual consiste en hacer que la industria especial de café Rico, incorpore técnicas de gestión de proyectos para sobresalir y surgir competitivamente frente al mercado al cual se dirige.

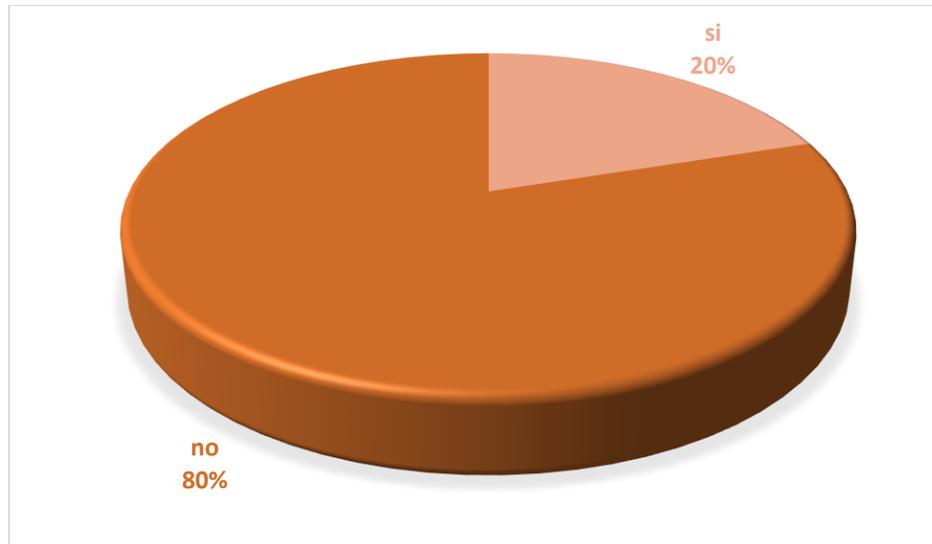
Grafica No 3. ¿Implementa o Maneja en su contabilidad, nómina?



Fuente: (Elaboración Propia, 2019)

Según la gráfica anterior se evidencia que en la mayoría de las fincas de muestra no tienen una nómina establecida, sin embargo, sólo una presenta tener avances en la forma de administración del negocio. La falta de conocimiento de la muestra restante indica que sus propietarios no tienen claro el correcto manejo de este mecanismo con respecto a la parte legal, esto se evidencia en la industria especial Rico, por lo tanto, uno de los objetivos a los cuales esta finca de estudio debe enfocarse es llegar a implementar un sistema de nómina el cual gestione buenas condiciones económicas para el empleado y que aquella motivación se vea reflejado en la producción en general.

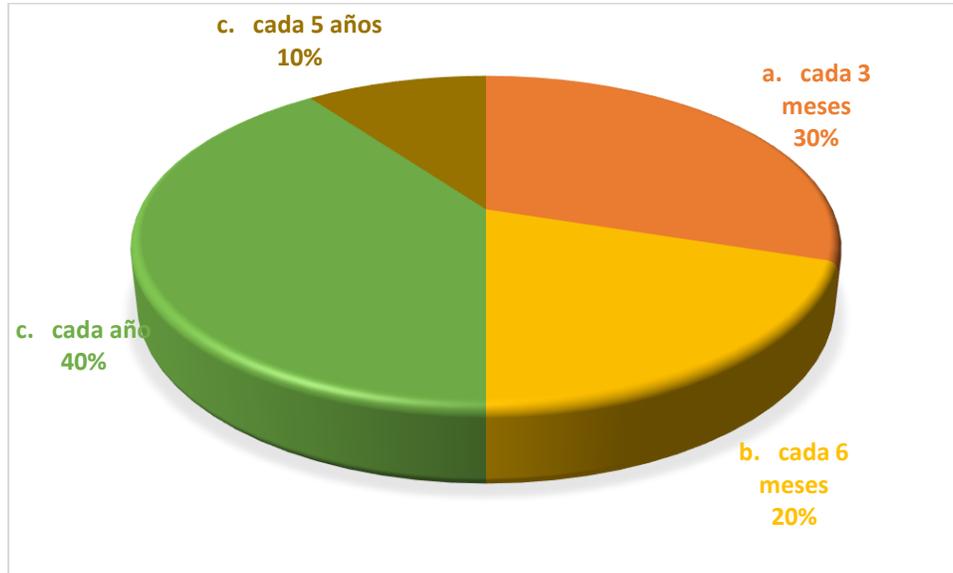
Grafica No 4. ¿Sabe cuáles son los ingresos mensuales previstos?



Fuente: (Elaboración Propia, 2019)

En esta pregunta se pudo determinar que la mayoría de los propietarios no conocen sus ingresos mensuales, esto se debe a que los climas varían y los tiempos de cosechas se pueden dar en diferentes épocas del año con cambios imprevistos de clima, lo cual genera el supuesto desconocimiento de sus ganancias. Adicionalmente es necesario mencionar que la desconfianza de revelar cifras cuantitativas cuenta como un factor que influye en las en las respuestas que se obtuvieron. En la industria especial rico también ocurre la falta de valores numéricos con respecto a los ingresos de la actividad económica, con esto es viable recomendar el establecimiento del control de ingresos para que el negocio pueda crecer significativamente con un trabajo inteligente. Con esto es evidente que la presente investigación consta de un aspecto cualitativo.

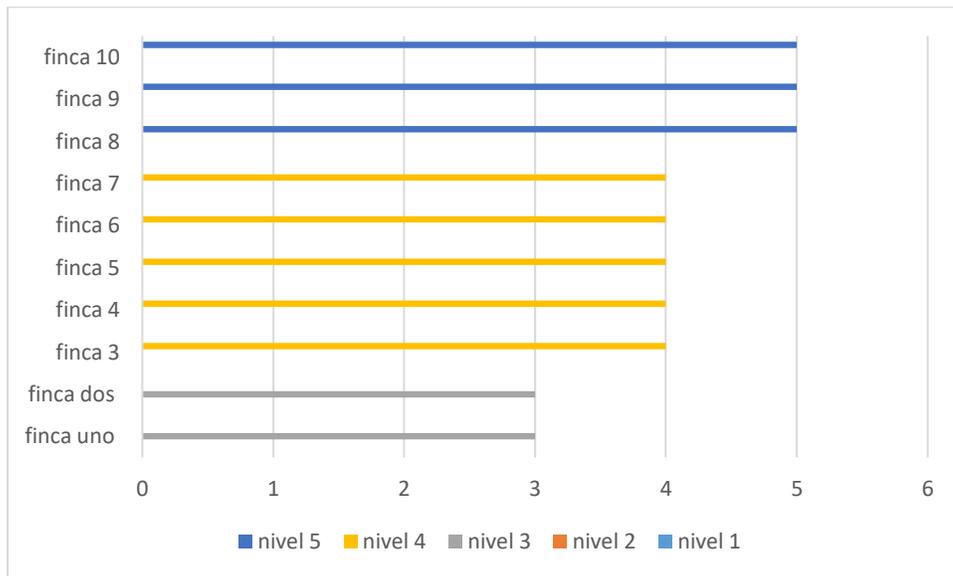
Grafica No 5. ¿Cada cuánto hace remodelaciones en su finca?



Fuente: (Elaboración Propia, 2019)

En la gráfica anterior se observan que, según lo dicho por los propietarios, las ganancias netas de su actividad económica para la mayoría de las fincas de la muestra les alcanza para hacer remodelaciones cada año incluida la industria de café Rico. Por consiguiente, se puede deducir que sus activos para la operación se pueden ver perjudicados por el deterioro de estos a largo plazo.

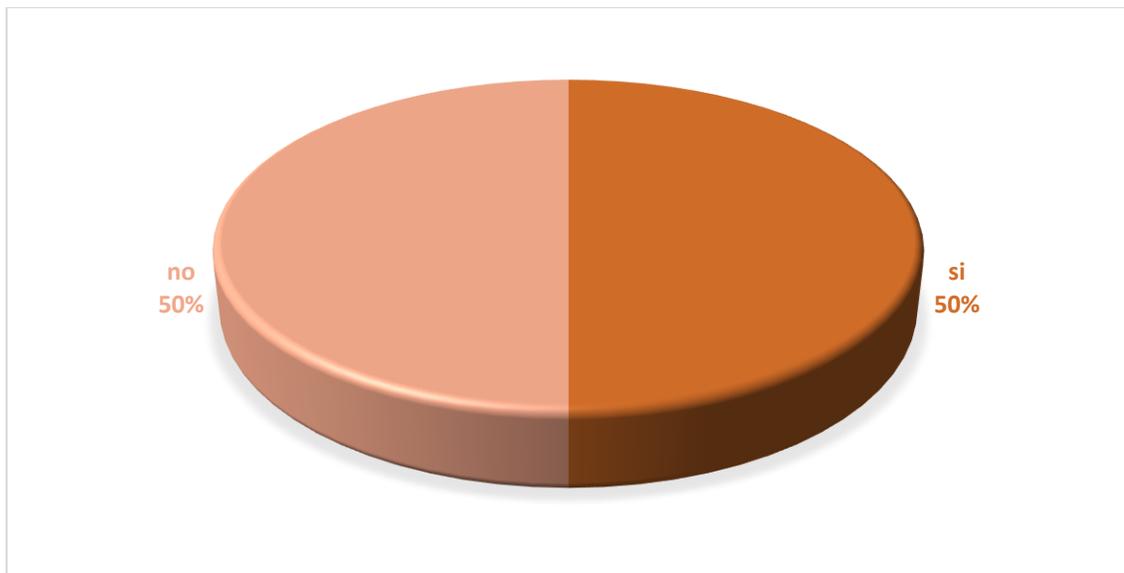
Grafica No 6. ¿En una escala de 1 a 5 siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta ¿Cuál cree usted que es el nivel de higiene y de salubridad en los procesos de producción de su producto?



Fuente: (Elaboración Propia, 2019)

Como se evidencia en la gráfica anterior, la minoría de las personas propietarias de las fincas de la muestra, consideran tener un alto nivel de salubridad en sus procesos, de acuerdo a los resultados se puede decir que hace falta de capacitación e inspección en cuanto a temas de higiene, adicional la industria especial rico indica que también le hace falta conocer y aplicar los procesos de higiene y salubridad ya que como el resto de los procesos son ejecutados de manera empírica desconociendo los métodos adecuados para cada actividad económica.

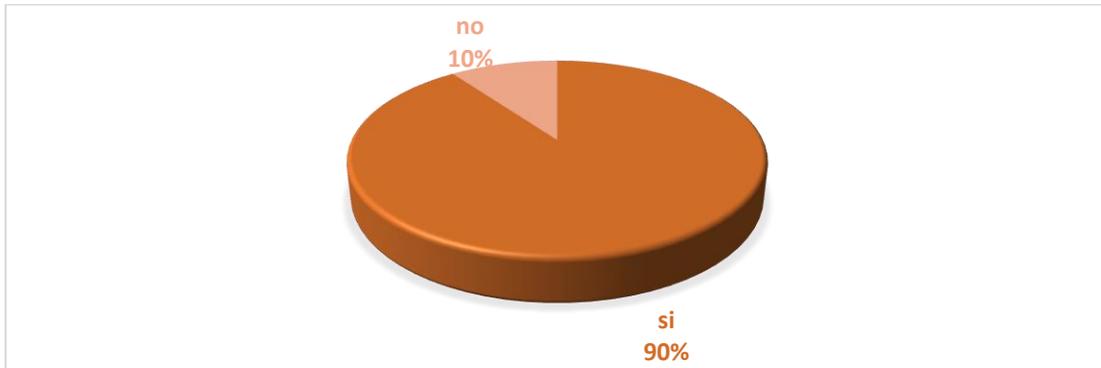
Grafica No 7. ¿Implementa en sus procesos industriales elementos de seguridad y salud en el trabajo para cada una de sus áreas de producción?



Fuente: (Elaboración Propia, 2019)

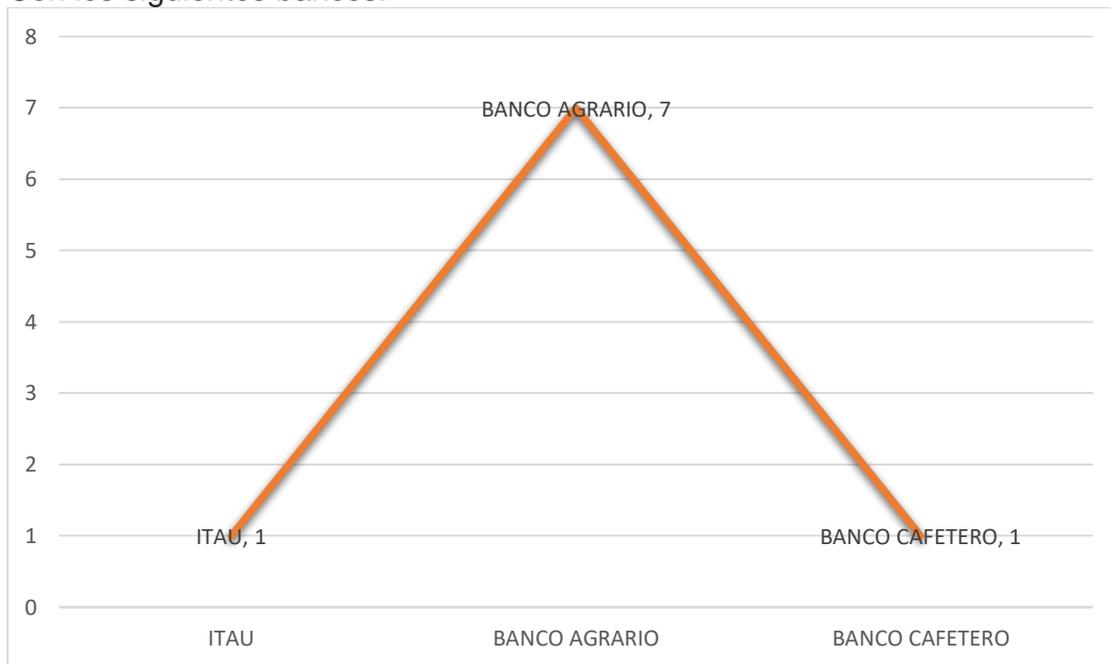
Al analizar la gráfica anterior podemos determinar que el uso de procesos industriales varía dependiendo el tamaño de su actividad económica. De igual manera es pertinente mencionar que en la mayoría de situaciones donde también se incluye la industria especial rico, no manejan procesos técnicos de acuerdo a la falta de pautas pertinentes en cuanto los procesos de producción y gestión en el sector económico de estudio.

Grafica No 8. ¿En algún momento ha solicitado algún crédito para expandir su negocio?



Fuente: (Elaboración propia 2019)

Con los siguientes bancos:

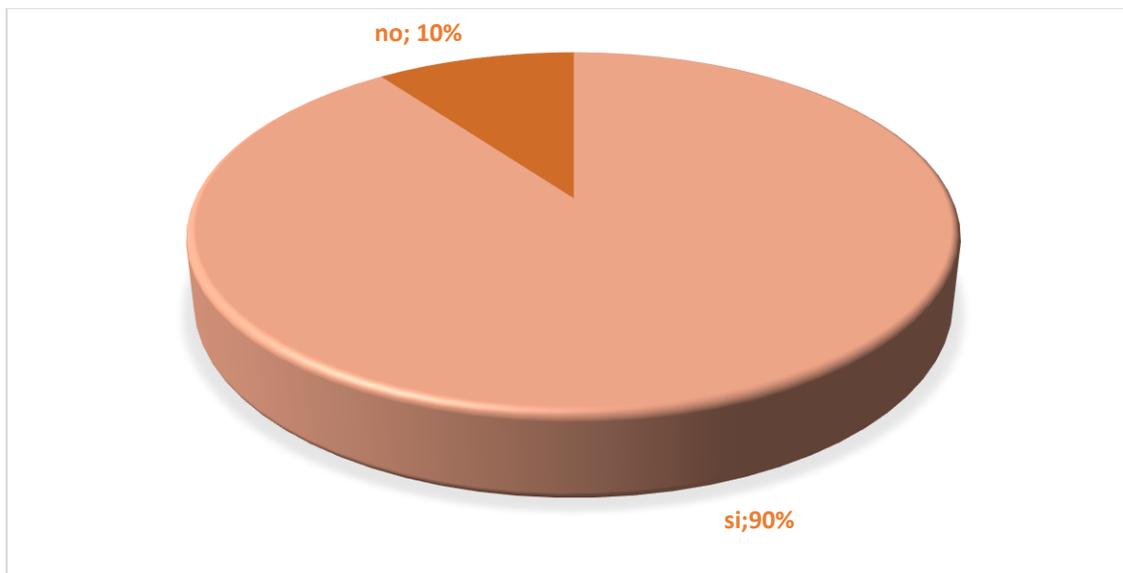


Fuente: (Elaboración Propia, 2019)

De acuerdo con la información anteriormente expuesta, es notable que la mayoría de las fincas han visto necesario apalancarse financieramente por medio de créditos bancarios donde la gran proporción son clientes del Banco Agrario.

Con esto se entiende que las ganancias netas de estos negocios en la mayoría de los casos no alcanzan para financiar su actividad económica en su totalidad. Sin embargo, al hacer el estudio exploratorio algunos negocios no pueden respaldar la deuda junto con los intereses y por esta razón ni si quiera pueden seguir obteniendo préstamos en dichas entidades. Por otro lado, lo que ocurre en la industria especial rico en el manejo del apalancamiento financiero externo ha sido viable ya que ha hecho una inversión de maquinaria, pero por la falta de estrategias técnicas empresariales no alcanza a producir lo suficiente por ende genera demoras en los pagos de las cuotas, según lo indicado por el propietario. Es ahí donde se identifica una falta de gestión y orden en cuanto a la producción que afecta la venta del producto final.

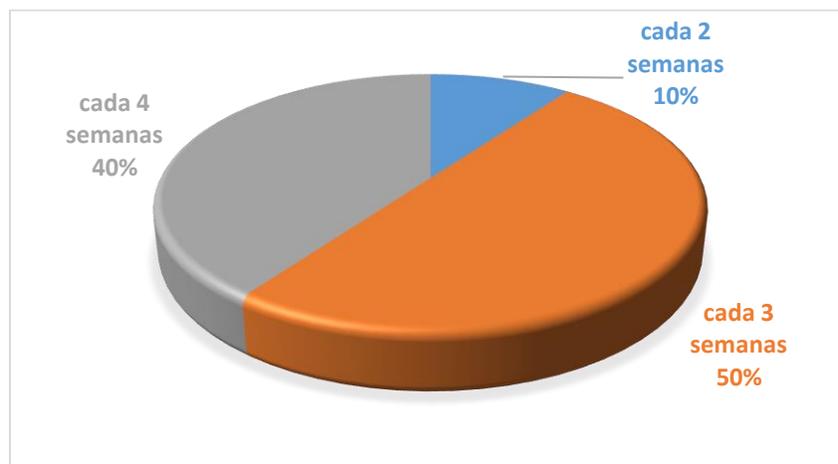
Grafica No 9. ¿Desde que comenzó su actividad económica, ¿ha optimizado los procesos de su producción?



Fuente: (Elaboración Propia, 2019)

La mayoría de los propietarios indicaron que para optimizar los procesos de la actividad económica han adquirido maquinaria por medio de préstamos bancarios igual que la industria especial Rico. Algunos por estar en mora recurren a métodos de optimización menos costosos (manuales) y más asequibles a su capacidad de pago. Esto produce falta de crecimiento tanto productivo como estratégico que ayude a agilizar la optimización que influya en cada proceso.

Grafica No 10. ¿Aproximada mente cual es el tiempo que tarda en realizar su producción de inicio a fin?



Fuente: (Elaboración Propia, 2019)

La variable que más predomina en este caso es donde la gran mayoría de fincas tardan un tiempo de dos a tres semanas para realizar su producción de inicio a fin, debido a que esto depende de su actividad económica, pues a comparación de la finca caficultora que se tomó para el estudio otros cultivos como la habichuela tardan menos en generar producción. En conclusión, se puede notar que las fincas según su producto y las temporadas que hay en el año, determinan por diferentes factores, uno de ellos es el cambio climático en la zona y sus derivados.

Cabe mencionar que, en la industria especial rico, la vida de la planta de café tiene una duración de 7 a 8 años produciendo el fruto en su totalidad. Mientras que en el proceso de transformación tiene una duración de 2 semanas aproximadamente. Se podría optimizar este tiempo con la implementación de mejores técnicas en el proceso productivo frente a la competencia directa.

Acorde a la metodología de las encuestas aplicadas y en paralelo al análisis de cada una de estas, es primordial resaltar que para la optimización de los procesos la gerencia y gestión del negocio debe ser guiada por parámetros que agrupen el efectivo control estratégico de los objetivos de la industria especial de café Rico, para seguir la marcha en compás de lo requerido por el mercado, con esto haciendo la comparación entre los negocios del sector y la industria de café especial rico en el análisis se percibe que la falta de dirección y gestión del negocio afecta las decisiones o lo establecido para la producción, de lo cual agrupa el corazón de la razón de ser para seguir trabajando por la mejora, innovación, crecimiento para el producto final.

Tabla. No 11 Descripción de procesos productivos de la industria de Café Rico

PROCESOS DE LA PRODUCCION DEL CAFÉ
<p>1. LA SIEMBRA</p> <p>Esta actividad depende:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De las plantas que se quieran sembrar • Del terreno que se desea utilizar • la distancia que se planea para la siembra de cada surco "
<p>2. LA RECOLECCION</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colaboradores capacitados • Reconocimiento del fruto apropiado • se deben escoger los frutos cereza madura • Evaluación de calidad de los frutos recolectados <p>Esta recolección se debe hacer diaria</p>
<p>3. DESULPAR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se debe realizar el mismo día que se recolecta el café • se coloca el café en la maquina despulpadora • la maquina arranca la pulpa, separando el grano y llevando la pulpa hacia un recipiente de recolección.
<p>3. FERMENTACION</p> <ul style="list-style-type: none"> • Luego de que se despulpe el café, inmediatamente inicia este proceso • es necesario separar las almendras del mucilago que las recubre • las almendras seleccionadas se colocan en canecas • la duración en estas canecas debe ser en aproximadamente entre 18 y 30 horas continuas, dependiendo del clima que se reporte en la zona
<p>4. LAVADO</p> <ul style="list-style-type: none"> • se hace una primer juagada donde sale la capa más espesa del fruto y la cual se llama "Mucilago" • lavas necesarias hasta que el café este totalmente limpio de impurezas y mucilago • el mucilago recolectado se debe reutilizar para abono natural

<p>5. SECADO</p> <ul style="list-style-type: none"> • se vierte el café en carros, que son cajones montados en una estructura de madera • no deben tener una capa superior a los 2 centímetros de altura de café, para que la ventilación sea la adecuada • se seleccionan todos los defectos y granos dañados" • El secado debe ser natural al aire y sol. • Se debe estar moviendo el café unas dos o tres al día con el rastrillo <p>De este proceso resulta el café pergamino</p>
<p>7. ALMACENAMIENTO:</p> <p>Se debe almacenar en costales de fique Dentro de bodega fresca, libre de mucha humedad o calor.</p>

Fuente: (Elaboración Propia, 2019)

Tabla. No 12 Procesos claves productivos para la optimización en la industria de café Rico

TECNICAS PARA OPTIMIZAR TIEMPOS EN LA FINCA OBJETIVO
<p>SIEMBRA:</p> <p>Calcula una distancia oportuna se la siembra entre surco y surco teniendo en cuenta el tope de la altura de cada árbol.</p>
<p>RECOLECCIÓN:</p> <p>Implementación de malla en la cosecha al inicio de la siembra, la cual mitigará el factor de pérdida del fruto a la hora de la recolección, y facilitará la selección de frutos maduros y verdes, de acuerdo al proceso escogido por el propietario. Dicha recolección se realizará manualmente diaria, y la recolección de malla cada 3 días.</p>
<p>DESPULPAR:</p> <p>Se continua con la técnica de despulpar café por medio de la maquina despulpadora para así poder mantener el tiempo de despulpado.</p>
<p>FERMENTACIÓN:</p>

Para este paso se piensa proponer que una vez se saque el fruto despulpado de la maquina pase directamente a un tanque que fermente el café cubierto de mucilago para que una vez el proceso finalice, el contenido salga por un compartimiento del tanque a un recipiente más ancho y más grande el cual recibirá los frutos fermentados.

LAVADO:

Dicho balde contara una manivela de plástico que contenga un tubo de aspas de plástico y que ayude a mover el café mientras se vierte el agua limpia. Con los movimientos emitidos por la manivela se podrá tener un lavado más efectivo y rápido que aparte el mucilago del fruto. Esto demora aproximadamente 20 a 25 minutos para después filtrar el agua con mucilago en baldes apartes y que sea más practico a la hora de implementarlo como abono en la tierra.

SECADO:

cuando el café quede totalmente libre de mucilago se procede a sacar por platones el café limpio en cibradoras bajo un invernadero de secado con el fin de dejarlo allí el tiempo necesario para que este lo suficientemente seco y el resultado sea obtener café pergamino.

ALMACENAMIENTO:

Se debe almacenar en costales de fique dentro de bodega fresca, libre de mucha humedad o calor.

Gestión de mejoras a implementar para la proyección adecuada de procesos en la Industria de Café Especial Rico

Tabla. No 13 Posible planteamiento en la administración y gestión de la industria especial Rico acorde a la gerencia de proyectos:

Matriz DOFA Aplicada En La Industria Especial De Café Especial Rico	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un producto 100% orgánico • Variedad en los frutos de la planta de café gracias a la ubicación • Áreas espaciosas para la siembra del cultivo de café especial Rico • Se maneja un precio asequible • Es un producto dirigido a personas amantes de café • Maneja procesos amigables con el medio ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia por falta de gerencia de proyectos • Medio de transporte del producto no apto para la operación • No hay claridad con respecto a las áreas para las funciones que desempeña • Poca innovación y optimización en los procesos donde se afectan tiempos y movimientos • Fallas técnicas en la maquinaria empleada • Poca demanda en el sitio donde se encuentra ubicado

Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Competencia desleal• Variabilidad en el dólar• Cambios climáticos bruscos• Falta de reconocimiento en el mercado• Afectación en la calidad del producto con respecto al proceso tercerizado	<ol style="list-style-type: none">1. Se trabaja bajo una ubicación que se adecua a los requerimientos de la operación2. Diversidad y opciones en cuanto a tecnología e innovación3. Nuevos patrocinadores de la marca4. Capacitaciones (legales, productivas y de mercadeo)5. Nuevas posibilidades de ingresos a segmentos tanto nacionales e internacionales

(Elaboración Propia, 2019)

Stakeholders aplicados a la industria de café especial rico

6. Competidores: Fincas productoras de café de la zona de Pasca Cundinamarca, lugar donde también se ubica la industria de café especial Rico.

7. Proveedores: En este caso la industria de café especial Rico, trata con proveedores de pesticida DAP el cual es utilizado para reemplazar el demás pesticida letales para las plantas. En segundo lugar, se encuentra el proceso tercerizado de tostado, molienda y empaque con el logo de la marca de café especial Rico.

8. Sociedad: este elemento se refiere a posibles oportunidades laborales que puede brindar la industria especial caficultora Rico con el fin de dar un crecimiento en la zona.

9. Estado: Participación en campañas que fomenten las capacitaciones con el fin de pulir aspectos cruciales en el desarrollo del negocio.

10. Clientes: Hacen parte de la razón del negocio, y quienes satisfacen distintas necesidades con el producto el cual contengan el valor agregado que necesitan. Pueden ser nacionales o internacionales interesados en consumir un café de calidad.

(Elaboración Propia, 2019)

Posible plan para dar paso a estrategias que influya en la mejora optima de la industria de café especial Rico:

1. Incentivar la iniciativa del registro de cámara de comercio para aplicar a los distintos beneficios que esta entidad ofrece, con lo cual se puede generar aperturas de oportunidades en cuanto a las conexiones frente a contactos de diferentes ramas de la economía, y la obtención de diversos clientes.
Es pertinente mencionar la parte legal que ofrece al hacer el registro, pues dicha entidad cuenta con asesorías para los tramites y diligencias que se requiera del negocio.
2. Diseñar una estructura sólida que contenga un modelo organizacional para ilustrar las funciones desde la parte administrativa, hasta el área de subordinados, acorde con ello se pretende dar una ayuda al propietario, para con esto identificar el ingenio y la capacidad de mejora que se necesita añadir en los procesos del negocio, logrando metas anuales para la productividad en las áreas establecidas.
3. Orden de las actividades para cada área, incluyendo la priorización de actividades que son secuenciales y que se necesitan mejorar para continuar satisfactoriamente con el proceso productivo que requiere el ciclo operacional para este aspecto el propietario debe implementar un efectivo direccionamiento hacia el objetivo propuesto.
4. Formar inventarios estratégicos para aumentar los clientes frecuente y fidelizarlos cada vez mas hacia la marca, reduciendo perdidas en inventarios, manteniendo el control frente a los cambios de temporada.
5. Aprovechar los recursos financieros ya sea propios o apalancamiento externo en mejoras de capital de trabajo, como también para la inversión de maquinaria que responda con proyectos a futuro.
6. Establecimiento de mejoras en cuanto a tiempos y movimientos sin afectar la calidad del producto de acuerdo con el método optimizado de producción de café.
7. Incentivar a la adquisición de medios adecuados de transporte para llevar el producto al proceso final (el cual es tercerizado).

8. Comenzar a adquirir conocimientos frente a las tecnologías y medios de comunicación que se encuentren en tendencia y que faciliten la apertura de un mercado digital y esté al alcance de nuevos clientes

(Elaboración Propia, 2019)

Capítulo 5. Proyecto para el plan de Mejora a implementar en la Industria de Café Especial Rico

De acuerdo con las observaciones tomadas acerca de cómo está implementado el trabajo en la industria de café especial Rico, es por eso que se presenta la siguiente propuesta de mejora la cual se ha realizado con la intención de obtener un avance en tres aspectos en los que se encontró distintas falencias que llegan a afectar la productividad en la industria de café especial Rico, en cuanto a las 5 S, como la falta de clasificación, organización, higiene y visualización, compromiso y disciplina, por último limpieza. Estos aspectos son relevantes ya que, a la hora de ejecutar el proceso productivo, este requiere de la sencillez y efectividad que se pueden generar gracias a la práctica de las 5 S. Los aspectos de líneas de trabajo donde se visualizan falencias son los siguientes:

1. Mano de obra: La importancia que conlleva este factor radica en el pleno progreso de las oportunidades de mejora que se plantean en la presente investigación, puesto que la Gestión Humana requiere una visión más técnica, pero sobre todo sólida dentro del negocio en específico. Por eso es importante incorporar por medio de esta propuesta, un personal calificado y comprometido con la realización de las actividades lo cual conlleva que a través de las mejoras continuas generen una optimización para el proceso productivo y así mismo se resalte una diferencia significativa dentro del mercado sobre la competencia actual. Teniendo en cuenta que el negocio no está del todo formalizado como empresa, por esto con la mano de obra se pueden identificar las siguientes afectaciones:

- Poca mano de obra para el desarrollo de todos los procesos
 - Falta de asignación en funciones específicas lo cual podría afectar la producción
 - Falta de organización dentro de los procesos
 - Falta de higiene en algunas áreas por falta de mano de obra
2. Maquinaria y Tecnología: hace parte de los procesos de las empresas para generar mayor productividad, este factor se tiene en cuenta para la agilidad y posible aceleración de procesos que se requieran, así que al implementar maquinaria y tecnología se pueden ver mejoras en cuanto al incremento de productividad y así mismo a hacer que el negocio sea más competitivo en el mercado y claramente con una adecuada gestión se puede mantener la calidad que ha caracterizado el producto durante años. Cabe resaltar que dicha productividad mejorada por este factor tiende a reducir efectos que influyen directamente en el ciclo operacional como las siguientes causas:
- Falta de maquinaria en los procesos
 - Falta de actualización en cuanto a la maquinaria existente
 - Aumento de costos operativos
 - Control manual poniendo en riesgo la integridad del propietario
 - Flexibilidad dentro de los procesos productivos en cuanto a tiempos
 - Demoras internas para el ciclo operacional
 - Aumento de tiempos muertos
3. Mejora de procesos: Teniendo en cuenta los procesos productivos actuales, las observaciones para las mejoras del proceso cafetero de la finca de café especial Rico, se pretende reducir posibles prácticas tradicionales que generan más tiempo en el proceso, que influyan dentro de las actividades productivas y por lo cual afecte directamente el rendimiento operativo, adicional a esto se evidenció los

siguientes puntos a tener en cuenta con respecto a la desactualización de mejoras en los procesos:

- Falta de organización en la distribución del área
- Carencia de herramientas que mitiguen el riesgo a la pérdida de producción
- No está clara la definición de la ubicación para las áreas requeridas en los procesos
- Carece de elementos y herramientas necesarios para la cantidad que se pretende manejar y donde se afecta la operación.

Para el desarrollo de este proyecto de mejora, se anexa a continuación el diagrama de flujo, el cual contiene descrito paso por paso el proceso productivo que lleva a cabo el propietario de la finca de café especial Rico, y en el cual se puede ver claramente las observaciones de mejora que se pretenden implementar para el alcance de los objetivos de la presente investigación.

Acorde con el diagrama de Gantt anexado, se puede determinar un orden cronológico preestablecido, para desempeñar el proyecto de plan de mejora, este diagrama guía al propietario en la implementación del presente proyecto en la finca de café especial Rico.

Como parte fundamental de este proyecto de mejoras se estableció como uno de los ejes relevantes, el presupuesto basado en los gastos y costos que se requerirán para la plena ejecución del proyecto, este presupuesto será la base fundamental para saber el momento oportuno en el que se debe realizar la inversión por 3 meses continuos.

Ver anexo del flujograma, diagrama de Gantt y el presupuesto

Capítulo 6. Discusiones

El proyecto de investigación exploratorio ejecutado permite visualizar una discusión por medio de los factores que fueron surgiendo a medida de cada idea con respecto al tema del proyecto, pero sobre todo de las variables más importantes que influyen en la desactualización del manejo gerencial en los proyectos de la industria agrícola haciendo énfasis en procesos caficultores comparado a cultivos de otros productos originados de la tierra particularmente de Pasca Cundinamarca. Sin embargo, cabe resaltar los hechos positivos que se reflejan en las fincas agrícola incluida la finca de café seleccionada para la investigación, de las cuales la minoría, particularmente han adoptado los procesos relacionados con la gestión de proyectos.

Durante la realización de este proyecto investigativo se encontró que la mayoría de la población encuestada según las estadísticas cualitativas llevadas a cabo y la industria de café especial Rico, se encuentra en un grave problema de desactualización de gestión de proyectos y uno de esos motivos es por la falta de confianza que tienen con respecto a la ejecución de procesos en sus proyectos de negocio, pues según las encuestas la inversión que han realizado en préstamos agrícolas no se les ha visto retribuida en la mejora total de los pasos del proceso de ejecución del producto ofrecido al mercado de pasca Cundinamarca y a sus alrededores. No obstante, cabe mencionar que el poder que tiene la gerencia de proyectos es bastante fuerte debido a la planeación, organización, dirección y control que se ejerce en los ciclos de producción a implementar.

Según los datos demográficos muestran que la distribución predial que más predomina por estratos, es el estrato dos, de los 5.285.941.156 terrenos existentes en la vereda de “san pablo diamante”, lo cual quiere decir que a la fecha según la presente investigación económicamente ha estado de manera constantes con respecto a la evolución tardía de crecimiento conceptual de mercado, debido a que el gran porcentaje de estas fincas se encuentran en un gran nivel de desactualización y la poca capacitación de como hacer más efectivos los procesos de producción, comercialización y distribución

sin dejar a un lado el margen de ganancia que deberían tener y sin perder la rentabilidad deseada por cada dueño.

Por lo visto estas fincas agricultoras se componen por un nivel jerárquico de vínculo familiar que donde en ocasiones se pierde la correcta toma de decisiones para el objetivo de aquellos negocios, y allí se puede determinar otros factores el cual no deja ejecutar bien la gestión al proyecto deseado.

Por otro lado no todas las fincas del segmento seleccionado donde se aplicó la investigación sufren de esta problemática, aunque hay que reconocer que la minoría sigue un correcto lineamiento de las practicas a ejecutar y mantienen un control a tal punto que su rendimiento económico se expande lo suficiente para el crecimiento de su microempresa que alcanza para el pago de nómina tal cual ocurre con las fincas “El Silencio” y “El progreso” plantilladas en la encuesta realizada, ambas dedicadas al producto de café y otros cultivos, según el encuentro en el trabajo de campo, ambas se destacan por mantener un estándar de optimización en cuanto a tiempos y movimientos gracias a los préstamos. Este apalancamiento ha sido bien aprovechado tanto por máquinas para el área productiva de su objeto social, como por capacitación e investigación aplicada a su negocio en particular.

Esto da a entender que en muchas de las ocasiones dichos prestamos no son bien aprovechados por la mayor población afectada de las variables anteriormente mencionadas y, por ende, no rinden lo suficiente para llevar una rentabilidad o un margen de utilidad necesario para competir en el mercado. Es por estas razones que resulta indispensable el manejo e implementación de la idea inicial sobre la gerencia de proyectos que influye en la productividad o gestión en las áreas de procesos y que ayudaría favorablemente a gran parte de la población para surgir más en el sector de Pasca Cundinamarca. Dando por hecho la importancia de dar a conocer este estudio.

Capítulo 7. Conclusiones

A pesar de los altibajos que han surgido a lo largo de los procesos tradicionales que manejan los agricultores para cada negocio, independientemente del producto sea han notado que cada quien hace lo posible en pro de optimizar sus procesos, algunos de una mejor manera que otros, pero por lo general en los procesos que se llevan a cabo para la producción se tiene que buscar una mejor en específico. Sin embargo, se debe resaltar que, en base de lo mencionado anteriormente, nace la necesidad en este primer sector económico de optimizar la producción y distribución para el consumidor final, que así mismo ha generado de manera evolutiva en un modelo que ha fortalecido la diversificación, la inversión, pero sobre todo el ejercicio de ofrecer un valor agregado contribuyendo a la economía tanto nacional como internacional. Esto hace que los modelos planteados hasta el momento sean útiles en función al relacionamiento tanto del mercado como el de marcas innovadoras y específicas, y sobre todo de los negocios que toman la decisión de hacer empresa y que adoptan técnicas para el control en la gestión. Sin más preámbulo, a continuación, se expresan las conclusiones más significativas sobre lo que más ha influenciado en el complemento de la gestión de proyectos:

- La gestión adecuada de la gerencia en los negocios del sector en el que se esté trabajando, es indispensable para generar el crecimiento de la actividad efectuada.
- La administración acorde con los objetivos de cada negocio en particular, ya sea del sector primario o cualquier otro, genera la coherencia de las actividades en pro del alcance del éxito
- Las técnicas de gestión de proyectos llevadas a los planos de producción generan consigo la efectividad del desarrollo de la actividad económica.
- En el entorno actual comercial la economía es llevada por todo el tema de la globalización, de lo cual los planes de incursionar de una forma innovadora en el mercado es una de las opciones, esto generado con los procesos que hace el agricultor y la calidad del producto que brinda al consumidor final.

- El establecimiento de decisiones rígidas y flexibles dentro de un negocio de uno de los sectores de la economía, hacen que existan la posibilidad de punto de quiebre entre lo requerido por el mercado en que se trabaja y lo que quieren los propietarios ya sea no sólo en el aspecto financiero sino también en la generación de valor y reconocimiento externo para con su objeto social

Anexos

Anexo 1 Instrumento de Aplicación: Encuesta

ENCUESTA

Fecha ___ / ___ / ___

Nombre y apellidos _____

Actividad económica _____

En este formulario se podrá observar la importancia que mantiene cada finca de la muestra aplicada, con el fin de determinar los componentes y causas que influyen en la desactualización del manejo sobre la gestión de proyectos.

Las siguientes preguntas son de opción múltiple, marque con una X la opción que este más acorde con lo que usted vive.

1. ¿cuántas personas laboran en la finca?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 o más

2. ¿Cuáles son los puestos de trabajo que requiere su operación?

- Recolectores
- sembradores
- administrador
- fumigadores
- distribuidores propios
- distribuidores externos

3. ¿Implementa o maneja en su contabilidad nómina?

- si
- no

4. ¿Sabe cuales son los ingresos mensuales previstos?

- si
- no

5. ¿Cada cuánto hace remodelaciones en su finca?
- a. cada 3 meses
 - b. cada 6 meses
 - c. cada año
 - d. cada 2 años
 - e. cada 5 años
6. En una escala de 1 a 5 siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta ¿Cuál cree usted que es el nivel de higiene y de salubridad en los procesos de producción de su producto?

1	2	3	4	5

7. ¿Implementa en sus procesos industriales elementos de seguridad y salud en el trabajo para cada una de sus áreas de producción?
- si
 no
8. ¿En algún momento ha solicitado algún crédito para expandir su negocio?
- si
 no
9. Desde que comenzó su actividad económica, ¿ha optimizado los procesos de su producción?
- si
 no
10. ¿Aproximada mente cual es el tiempo que tarda en realizar su producción de inicio a fin?
- a. De 1 a 2 semanas
 - b. De 2 a 3 semanas
 - c. De 3 a 4 semanas

Anexo 2 Flujoograma, Diagrama De Gantt Y El Presupuesto Del Proyecto De Mejora

FLUJOGRAMA DE TRABAJO DE LA INDUSTRIA DE CAFÉ ESPACIAL RICO				
FLUJOGRAMA DE TRABAJO	OBSERVACIONES DEL PROCESO ACTUAL	OPORTUNIDAD DE MEJORA	DOCUMENTACIÓN	HERRAMIENTAS PARA LAS MEJORAS
	Se inicia el proceso	N.A.	N.A.	N.A.
	<ul style="list-style-type: none"> Reconocimiento del fruto apropiado ☒ Se escoge los frutos cereza madura ☒ Evaluación de calidad de los frutos recolectados 	<ul style="list-style-type: none"> Se pierden frutos al pasar a recolectar entre las plantas lo cual se recomienda la cotización y compra de malla, para que mitigue la pérdida del fruto. 	Formato de capacitación sobre el nivel de maduración del fruto de la planta.	Malla caficultora
	<ul style="list-style-type: none"> Se coloca el café en la maquina despulpadora ☒ La maquina arranca la pulpa, separando el grano y llevando la pulpa hacia un recipiente de recolección. 	<ul style="list-style-type: none"> Integración de máquinas y tecnologías nuevas para hacer más eficiente el proceso. 	Leer Instrucciones para el adecuado uso de la maquinaria	Dos máquinas despulpadoras
	<ul style="list-style-type: none"> Separación de almendras y mucilago. Dejar la almendra en las canecas aproximadamente entre 18 y 30 horas continuas, dependiendo del clima que se reporte en la zona. ☒ 	<ul style="list-style-type: none"> Se propone que las almendras pasen directamente a un contenedor de plástico grande donde se fermentarán. 		Contenedor IBC 1000 litros con palet de madera 120 cm x 100 cm x 116,4 cm
	<ul style="list-style-type: none"> Se hace una primer jugada donde sale la capa más espesa del fruto y la cual se llama "Mucilago" ☒ Se hace las lavas necesarias hasta que el café este totalmente limpio de impurezas y mucilago ☒ El mucilago recolectado se debe reutilizar para abono natural ☒ 	<ul style="list-style-type: none"> El contenedor contara con una manivela de plástico que contenga un tubo de aspas de plástico y que ayude a mover el café mientras se vierte el agua limpia. Con los movimientos emitidos por la manivela se podrá tener un lavado más efectivo y rápido que aparte el mucilago del fruto, para después filtrar el agua con mucilago en baldes apartes y que sea más practico a la hora de implementarlo como abono en la tierra. 		Contenedor IBC 1000 litros con palet de madera 120 cm x 100 cm x 116,4 cm y manivela de plástico
	<ul style="list-style-type: none"> Se vierte el café en cajones montados en una estructura de madera ☒ Se seleccionan todos los defectos y granos dañados ☒ El secado de la almendra es natural al aire y sol exponiendo la almendra a que se dañe, afectando la calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Es necesario la implementación de cribadoras bajo un invernadero de secado lo suficientemente amplio, dejarlo allí durante dos días para que esté lo suficientemente seco y evitar que se dañe la almendra por moho. 		Estibas de madera Plástico y madera para realizar el invernadero
	Se almacena sobre costales de fique abiertos Al aire libre. ☒	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de una bodega donde se debe almacenar en costales de fique libre de mucha humedad o calor, con el suficiente espacio para la ubicación del producto. ☒ 		Implementar una bodega de prefabricada con las condiciones para el almacenamiento del café
	Se lleva el café pergamino a un proceso tercerizado que se encuentra en Bogotá	N.A.	N.A.	N.A.
	Fin del proceso	N.A.	N.A.	N.A.

Diagrama De Gantt Para Para El Proyecto

Plan de Mejora para Industria de Café Especial Rico			
			Inicio de actividades
			Desarrollo de actividad
			Finalización de Proceso
Tipo de Actividad	Procesos	Actividad Con Mejoras	
Estratégico	Planteamiento de mejora	Inicia de operación administrativa	Aceptación de propuesta
	Selección de personal		Contratación de la persona guía del proyecto
	Asignación de áreas		Capacitación de conocimiento del proyecto
			Contratación de colaboradores
			Capacitación de áreas a asignar
Operativo	Operación		Inicio de actividades
	Recolección de café	Cotización	Cotización para definir el mejor costo y producto a comprar
		Compra	Compra de malla
		Adecuación de malla	Ubicar la malla para que cumpla las necesidades
	Despulpado del café	Cotización	Cotización de maquina para definir el mejor costo de la maquina
		Compra	Compra de máquinas
		Adecuación de máquinas	Ubicación y adecuación de las máquinas
		Capacitación	Capacitación para el manejo de la nueva maquinaria
	Fermentación	Cotización	Cotización para elegir el mejor precio y calidad para el contenedor
		Compra	Compra de contenedor
		Adecuación del contenedor	Ubicar el contenedor para que cumpla las necesidades
		Capacitación	Capacitación para el manejo adecuado del contenedor
	Lavado	Cotización	Cotización para elegir el mejor precio y calidad para el contenedor y manivela.
		Compra	Compra de contenedor de plástico y manivela
		Adecuación del contenedor y manivela	Ubicar el contenedor y manivela para que cumpla las necesidades
		Capacitación	Capacitación para el manejo de la manivela y el contenedor
	Secado	Cotización	Cotización para elegir el mejor precio y calidad de las estibas e invernadero
		Compra	Compra de estibas de madera e invernadero
		Adecuación del invernadero y las estibas	Ubicación del invernadero y estibas
	Almacenamiento	Cotización	Cotización para definir el mejor costo de la bodega
Compra		Compra de bodega prefabricada	
Adecuación de la bodega		Ubicar la bodega en el lugar más adecuado	
			Entrenamiento y supervisión del proyecto

La Importancia de la Gerencia de Proyectos

Presupuesto del proyecto para el plan de Mejora a implementar en la Industria de Café Especial Rico					
Contrato colaboradores:	Prestación De Servicios				
El pago de los colaboradores se hará así:	Sueldo	ARL	Total		
	\$775,000.00	\$4,582.00	\$779,582.00		
Pago gerente del proyecto por prestación de servicios	Sueldo	ARL	Total		
	\$1,645,418.00	\$4,582.00	\$1,650,000.00		
Mes N° 1					
costos directos	Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Total
Mano de obra	Gerente del proyecto	1	Pesos	\$1,650,000.00	\$1,650,000.00
	Colaboradores	6	Pesos	\$779,582.00	\$4,677,492.00
Material	Compra Malla cafetera	1000	Metros	\$2,000.00	\$2,000,000.00
costo indirecto					
Pago servicios	Pago servicio de agua	1	Pesos	\$35,000.00	\$35,000.00
	Pago servicio de luz	1	Pesos	\$25,000.00	\$25,000.00
Inesperados					1,000,000
Total Costos					\$9,387,492.00
Gastos Directos	Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Total
Reparaciones	Gastos de mantenimiento	1	Pesos	\$90,000.00	\$90,000.00
	Agua de enjuagado	1	Pesos	\$15,000.00	\$15,000.00
Materiales para limpieza	Desinfectante	1	Pesos	\$15,000.00	\$15,000.00
	Elementos de limpieza paquete	1	pesos	\$30,000.00	\$30,000.00
Gastos indirectos	Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Total
Gastos de viaje	Viaje de cotización de malla	1	Pesos	\$100,000.00	\$100,000.00
Gastos inesperados					\$500,000.00
Total Gastos					\$750,000.00
Total Costos y Gastos mes 1					\$10,137,492.00

La Importancia de la Gerencia de Proyectos

Presupuesto del proyecto para el plan de Mejora a implementar en la Industria de Café Especial Rico					
Contrato colaboradores:	Prestación De Servicios				
El pago de los colaboradores se hará así:	Sueldo	ARL	Total		
	\$775,000.00	\$4,582.00	\$779,582.00		
Pago gerente del proyecto por prestación de servicios	Sueldo	ARL	Total		
	\$1,645,418.00	\$4,582.00	\$1,650,000.00		
Mes N° 2					
costos directos	Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Total
Mano de obra	Gerente del proyecto	1	Pesos	\$1,650,000.00	\$1,650,000.00
	Colaboradores	6	Pesos	\$779,582.00	\$4,677,492.00
Maquinaria	Compra de máquina despulpadora	2	Pesos	\$1,200,000.00	\$2,400,000.00
	Compra de contenedor de plástico	1	Pesos	\$200,000.00	\$200,000.00
	Compra de contenedor de plástico con manivela	1	Pesos	\$300,000.00	\$300,000.00
Capacitación	Capacitación para manejo de maquinaria y contenedores	6	Pesos	\$30,000.00	\$180,000.00
costo indirecto					
Pago servicios	Pago servicio de agua	1	Pesos	\$50,000.00	\$50,000.00
	Pago servicio de luz	1	Pesos	\$75,000.00	\$75,000.00
Inesperados					1,000,000
Total Costos					\$10,532,492.00
Gastos Directos	Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Total
Reparaciones	Gastos de mantenimiento	1	Pesos	\$90,000.00	\$90,000.00
Materiales para limpieza	Agua de enjuagado	2	Pesos	\$15,000.00	\$30,000.00
	Desinfectante	3	Pesos	\$15,000.00	\$45,000.00
	Elementos de limpieza paquete	2	pesos	\$30,000.00	\$60,000.00
Gastos indirectos	Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Total
Gastos de viaje	Viaje de cotización de máquinas y contenedores	1	Pesos	\$120,000.00	\$120,000.00
Gastos inesperados					\$500,000.00
Total Gastos					\$845,000.00
Total Costos y Gastos mes 2					\$11,377,492.00

La Importancia de la Gerencia de Proyectos

Presupuesto del proyecto para el plan de Mejora a implementar en la Industria de Café Especial Rico					
Contrato colaboradores:	Prestación De Servicios				
El pago de los colaboradores se hará así:	Sueldo	ARL	Total		
	\$775,000.00	\$4,582.00	\$779,582.00		
Pago gerente del proyecto por prestación de servicios	Sueldo	ARL	Total		
	\$1,645,418.00	\$4,582.00	\$1,650,000.00		
Mes N° 3					
Costos Directos	Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Total
Mano de obra	Gerente del proyecto	1	Pesos	\$1,650,000.00	\$1,650,000.00
	Colaboradores	6	Pesos	\$779,582.00	\$4,677,492.00
Material	Compra de estibas	10	Pesos	\$60,000.00	\$600,000.00
	Compra de invernadero	1	Pesos	\$900,000.00	\$900,000.00
	Compra de bodega prefabricada	1	Pesos	\$8,597,524.00	\$8,597,524.00
Costo Indirecto					
Pago servicios	Pago servicio de agua	1	Pesos	\$50,000.00	\$50,000.00
	Pago servicio de luz	1	Pesos	\$75,000.00	\$75,000.00
Inesperados					1,000,000
Total Costos					\$17,550,016.00
Gastos Directos	Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Total
Reparaciones	Gastos de mantenimiento	1	Pesos	\$90,000.00	\$90,000.00
Materiales para limpieza	Agua de enjuagado	2	Pesos	\$15,000.00	\$30,000.00
	Desinfectante	3	Pesos	\$15,000.00	\$45,000.00
	Elementos de limpieza paquete	2	pesos	\$30,000.00	\$60,000.00
Gastos Indirectos	Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Total
Gastos de viaje	Viaje de cotización de estibas e invernadero	1	Pesos	\$100,000.00	\$100,000.00
	Viaje de cotización de bodega prefabricada	1	Pesos	\$110,000.00	\$110,000.00
Gastos inesperados					\$500,000.00
Total Gastos					\$935,000.00
Total Costos y Gastos					\$18,485,016.00

La Importancia de la Gerencia de Proyectos

PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO PARA EL PLAN DE MEJORA A IMPLEMENTAR INDUSTRIA DE CAFÉ ESPECIAL RICO					
					
PARA TRES MESES					
Costos Directos	Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Total
	Pago Gerente del proyecto en el mes 1	1	Pesos	\$1,650,000.00	\$1,650,000.00
	Pago Gerente del proyecto en el mes 2	1	Pesos	\$1,650,000.00	\$1,650,000.00
	Pago Gerente del proyecto en el mes 3	1	Pesos	\$1,650,000.00	\$1,650,000.00
	Pago Colaboradores en el mes 1	6	Pesos	\$779,582.00	\$4,677,492.00
	Pago Colaboradores en el mes 2	6	Pesos	\$779,582.00	\$4,677,492.00
	Compra Malla cafetera	1000	Metros	\$2,000.00	\$2,000,000.00
	Compra de estibas	10	Pesos	\$60,000.00	\$600,000.00
	Compra de invernadero	1	Pesos	\$900,000.00	\$900,000.00
	Compra de bodega prefabricada	1	Pesos	\$8,597,524.00	\$8,597,524.00
	Compra de máquina despulpadora	2	Pesos	\$1,200,000.00	\$2,400,000.00
	Compra de contenedor de plástico	1	Pesos	\$200,000.00	\$200,000.00
	Compra de contenedor de plástico con manivela	1	Pesos	\$300,000.00	\$300,000.00
Capacitación	Capacitación para manejo de maquinaria y contenedores	6	Pesos	\$30,000.00	\$180,000.00
Costo Indirecto					
	Pago servicio de agua mes 1	1	Pesos	\$35,000.00	\$35,000.00
	Pago servicio de luz mes 1	1	Pesos	\$25,000.00	\$25,000.00
	Pago servicio de agua mes 2	1	Pesos	\$50,000.00	\$50,000.00
	Pago servicio de luz mes 2	1	Pesos	\$75,000.00	\$75,000.00
	Pago servicio de agua mes 3	1	Pesos	\$50,000.00	\$50,000.00
	Pago servicio de luz mes 3	1	Pesos	\$75,000.00	\$75,000.00
Costos Inesperados por 3 meses					3,000,000
Total Costos					\$37,470,000.00
Gastos Directos	Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Total
	Gastos de mantenimiento mes 1	1	Pesos	\$90,000.00	\$90,000.00
	Gastos de mantenimiento mes 2	1	Pesos	\$90,000.00	\$90,000.00
	Gastos de mantenimiento mes 3	1	Pesos	\$90,000.00	\$90,000.00
	Agua de enjuagado mes 1	1	Pesos	\$15,000.00	\$15,000.00
	Agua de enjuagado mes 2	2	Pesos	\$15,000.00	\$30,000.00
	Agua de enjuagado mes 3	2	Pesos	\$15,000.00	\$30,000.00
	Desinfectante mes 1	1	Pesos	\$15,000.00	\$15,000.00
	Desinfectante mes 2	3	Pesos	\$15,000.00	\$45,000.00
	Desinfectante mes 3	3	Pesos	\$15,000.00	\$45,000.00
	Elementos de limpieza paquete mes 1	1	pesos	\$30,000.00	\$30,000.00
	Elementos de limpieza paquete mes 2	2	pesos	\$30,000.00	\$60,000.00
Elementos de limpieza paquete mes 3	2	pesos	\$30,000.00	\$60,000.00	
Gastos Indirectos	Concepto	Cantidad	Unidad	Precio Unitario	Total
	Viaje de cotización de malla	1	Pesos	\$100,000.00	\$100,000.00
	Viaje de cotización de máquinas y contenedores	1	Pesos	\$120,000.00	\$120,000.00
	Viaje de cotización de estibas e invernadero	1	Pesos	\$100,000.00	\$100,000.00
	Viaje de cotización de bodega prefabricada	1	Pesos	\$110,000.00	\$110,000.00
Gastos Inesperados por 3 meses					\$1,500,000.00
Total Gastos					\$2,530,000.00
Total Costos y Gastos mes 1					\$40,000,000.00
TOTAL PRESUPUESTO DEL PROYECTO PARA LOS 3 MESES					\$40,000,000.00

¡Gracias por su colaboración !

Bibliografía

- Tripod.com*. (s.f.). Obtenido de Tripod.com: <http://ricoveri.ve.tripod.com/ricoverimarketing2/id24.html>
- Abreu, L. M., & Andalia, L. R. (1998). Gerencia Total De La Calidad En Las Organizaciones. *Scielo*, 2-3-4.
- Actualicese* . (10 de Diciembre de 2015). Obtenido de Actualicese :
<https://actualicese.com/2015/12/10/capital-de-trabajo/>
- Agr., M. L. (2019). *bialarblog*. Obtenido de bialarblog: <https://www.bialarblog.com/cafe-de-colombia-tipos-variedades-caracteristicas/>
- Alcaldía mayor de Bogotá* . (11 de julio de 2012). Obtenido de Alcaldía mayor de Bogotá:
<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=48365>
- Alcaldia, P. (31 de Mayo de 2016). *Acuerdo Número 7 De 2016*. Obtenido de Acuerdo Número 7 De 2016:
https://pascacundinamarca.micolombiadigital.gov.co/sites/pascacundinamarca/content/files/00229/11416_plan-de-desarrollo-pasca-somos-todos-20162019-final-aprobado.pdf
- Álvarez, A. B. (2010). *Frederick Winslow Taylor y la administración*.
- Álvarez, C. (2009). Innovación, competitividad y nuevos modelos gerenciales. En C. Álvarez, *Innovación, competitividad y nuevos modelos gerenciales* (págs. 1-15). Cuadernos de investigación EPG.
- Arrow, K. (1962). *PDF*. Obtenido de PDF: <http://www.nber.org/chapters/c2144>.
- Banco De La Republica*. (2019). Obtenido de Banco De La Republica:
<http://www.banrep.gov.co/es/contenidos/page/qu-produccion>
- Baque Café*. (2019). Obtenido de Baque Café: <https://www.baque.com/es/blog/historia-del-cafe/>
- BBVA*. (17 de MAYO de 2017). Obtenido de BBVA: <https://www.bbva.com/es/que-es-la-inversion/>
- BBVA*. (17 de Mayo de 2017). Obtenido de BBVA: <https://www.bbva.com/es/que-es-la-inversion/>
- Bedri*. (2019). Obtenido de Bedri:
https://www.bedri.es/Comer_y_beber/Cafe/Especies_de_cafeto/Cafe_excelsa.htm
- Bernardo, A. (29 de Agosto de 2014). *Blogthinkbig.com*. Obtenido de Blogthinkbig.com:
<https://blogthinkbig.com/modelos-de-innovacion>
- Bustos, R. Z. (2009). *PYMES*. El cid editor/ apuntes.
- cafe Arabo*. (2019). Obtenido de cafe Arabo: <http://www.cafearabo.com/cafe-historia/robusta>
- Café de Colombia. (2019). *hacienda ceylan*. Obtenido de hacienda ceylan:
<http://haciendaceylan.com.co/historia-del-cafe-en-colombia/#.XLYkluhKJIU>

- Cámara de Comercio de Bogotá. (Septiembre de 2019). *Cámara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de Cámara de Comercio de Bogotá: <https://www.ccb.org.co/Sala-de-prensa/Noticias-Cree-su-empresa/2019/Septiembre-2019/Llega-a-Colombia-la-Semana-Global-del-Emprendimiento-2019>
- Carlson, C., & Wilmot, W. (2006). *Innovation: the five disciplines for creating what customers want*. New York, USA: Crown Business.
- Central, I. S. (2019). *PDF*. Obtenido de PDF: https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf
- Centro Vincular (2011). Descripción Norma ISO 26000. Colombia.
- Chavez, V. P. (Julio de 2005). *PDF*. Obtenido de PDF: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/administracion/n15_2005/a08.pdf
- Coffeeiq.* (2019). Obtenido de Coffeeiq: <http://www.coffeeiq.co/cafe-arabica-caracteristicas/>
- Collins, J. (2001). *Empresas Que Sobresalen*. Grupo Editorial norma.
- Concepto.de.* (2019). Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/gestion/>
- Concepto.de.* (2019). Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/organizacion/>
- Congreso de Colombia. (17 de Enero de 1991). *D LEX Colombia Información Jurídica, Tributaria y Empresarial*. Obtenido de D LEX Colombia Información Jurídica, Tributaria y Empresarial: https://legislacion.vlex.com.co/vid/normas-debera-sujetarse-complementarias-528086627?_ga=2.39528292.676566800.1552931069-204423026.1552931069
- Cortina, J., & Santiesteban, D. (2011). Perspectivas del aprendizaje organizacional como catalizador de escenarios competitivos. *Revista Ciencias Estratégicas*, Vol. 19.
- Crissien C., J. O. (2012). *Reseña de "Empresas que sobresalen: por qué unas si pueden mejorar la rentabilidad y otras no" de Bogota*.
- Cruz, S. G. (2016). *EL MARKETING COMO ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO EN ECONOMÍAS*. bogota.
- Datar, S. M. (2012). Convivir con la ambigüedad. *Revista IESE*, 6-14.
- Debitoor.* (2019). Obtenido de Debitoor: <https://debitoor.es/glosario/definicion-empresa>
- Definición.* (2020). Obtenido de Definición: <https://definicion.mx/gerencia/>
- Delgado, L. d., & Dávila, E. L. (2014). *CONTABILIDAD PLUS SEPTIMA EDICIÓN*. Mc Graw Hill.
- Departamento de antropología, Universidad del Cauca. (2002). *El Café, Historia De La Semilla Que Cambió Al Mundo*. *Scielo*.
- Díaz, J. (07 de Abril de 2016). *SCRIBD*. Obtenido de SCRIBD: <https://es.scribd.com/document/307290201/Que-Es-Planear>
- Diccionario Actual.* (2019). Obtenido de Diccionario Actual: <https://diccionarioactual.com/organizar/>

- Dipublico.org *Derecho Internacional*. (04 de Enero de 2012). Obtenido de Dipublico.org Derecho Internacional: <https://www.dipublico.org/10999/convenio-internacional-del-cafe-1962-nueva-york-28-de-septiembre-de-1962/>
- DNP - Dirección de Desarrollo Empresarial Grupo de Ciencia, Tecnología e Innovación. (2019). *PDF*. Obtenido de PDF: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/Usos_del_clasificador_de_Actividades_Cientificas_Tecnologicas_y_de_Innovacion.pdf
- Dominguez, I. L. (01 de Junio de 2017). *ENCICLOPEDIA FINANCIERA*. Obtenido de ENCICLOPEDIA FINANCIERA: <https://www.encyclopediainanciera.com/manuales/que-es-dirigir.html>
- Dosi, G. N. (2000). *The nature and dynamics of organizational capabilities*. Reino Unido: Oxford: University Press.
- Drucker, P. (1998). The discipline of innovation. En P. Drucker, *The discipline of innovation* (págs. 63(3), 67-72). Cambridge, Massachusetts: Harvard Business Review.
- Ederheim, & Haas, E. (2007). *Enseñanzas de Peter Drucker*. McGraw-Hill Interamericana.
- Eisenhardt, K., & Martin, J. (2000). Dynamic Capabilities: What are they? En K. Eisenhardt, & J. Martin, *Dynamic Capabilities: What are they?* (págs. 1105-1121). Strategic Management Journal.
- El Tiempo . (09 de Octubre de 2016). *El Tiempo*. Obtenido de El Tiempo: <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/problemas-en-sector-cafetero-en-colombia-33295>
- Elaboración Propia. (septiembre de 2019). *Elaboración Propia*. Bogota.
- Emvi. (2004). Obtenido de Emvi: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/2c.htm>
- Entorno y Motivaciones Para Emprender. (2016). *Scielo*, 1. Obtenido de EAN.
- Exito, G. (2013). *nforme-de-sostenibilidad*. Medellin.
- Fernández Izquierdo, J. M. (2010). *El gobierno corporativo como motor de la responsabilidad social corporativa*. Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions.
- Formichella, M. (2005). *La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo*. Obtenido de La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo: http://www.fidamerica.cl/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc_1142.pdf
- Friend, L. (2019). *Business school*. Obtenido de Business school: <https://pyme.lavoztx.com/cul-es-el-significado-de-estructura-organizacional-4749.html>
- Fuente Propia . (2019). *Fuente Propia 2019*. Obtenido de Fuente Propia 2019.
- Fuhl, F. (2006). *Ketzin: Dissertation of the University of St Gallen*. Obtenido de Ketzin: Dissertation of the University of St Gallen: [http://verdi.unisg.ch/www/edis.nsf/SysLkpByIdentifier/3211/\\$-](http://verdi.unisg.ch/www/edis.nsf/SysLkpByIdentifier/3211/$-)
- Garvin, D. (1994). *Building a learning organization* . Cambridge, Massachusetts: Harvard Business Review

- Gestion.org.* (2019). Obtenido de *Gestion.org*: <https://www.gestion.org/diferencia-entre-costo-y-gasto/>
- Gestion.Org.* (2019). Obtenido de *Gestion.Org*: <https://www.gestion.org/que-son-las-pymes/>
- Gestiopolis.* (2019). *Gestiopolis*. Obtenido de *Gestiopolis*: <https://www.gestiopolis.com/gerencia-algo-de-historia-tipos-y-estilos/>
- Girard, B. (2007). *EL MODELO GOOGLE Una revolución administrativa*. Bogotá: GRUPO EDITORIAL norma.
- Guerrero, E. E. (2004). Las Pymes y Su Problemática Empresarial. Analisis de Casos. *Escuela de Administración de Negocios*, <https://www.redalyc.org/pdf/206/20605209.pdf>.
- Guia Ambiental para el Sector Cafetero 4. e.* (2019). Obtenido de *Guia Ambiental para el Sector Cafetero 4. e*: <https://www.federaciondecafeteros.org/static/files/6Capitulo4.pdf>
- Herrera, J. E. (2014). *PROYECTOS: enfoque gerencial (4a. ed.)*. ProQuest Ebook Central: Ecoe Ediciones.
- Ibarz, M. T., Zambrano, A., Sosa, A., Bandes, A., Valedon, E. d., Balbi, G., . . . Polanco, M. (2008). Evolución Histórica y Logros de la Gerencia Sectorial de Registro y Control del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel. *Scielo*, 3.
- INVIMA. (2019). *INVIMA*. Obtenido de INVIMA: <https://www.invima.gov.co/web/guest/que-hacemos>
- Jairo Tocancipá-Falla . (2002). *EL CAFÉ, HISTORIA DE LA SEMILLA QUE CAMBIÓ AL MUNDO*. Obtenido de EL CAFÉ, HISTORIA DE LA SEMILLA QUE CAMBIÓ AL MUNDO: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0486-65252002000100015
- Jara, I. (3 de octubre de 2015). *observatorio economico social* . Obtenido de observatorio economico social : <http://www.observatorio.unr.edu.ar/utilizacion-de-la-capacidad-instalada-en-la-industria-2/>
- Jáuregui, A. (s.f.). *Los principios de la administracion cientifica de Taylor e introduccion al fordismo* .
- Johnson, M., Christensen, C., & Kagermann, H. (2008). *Reinventing your business model*. Cambridge, Massachusetts: Harvard Business Review.
- Kotter, J. (1995). Liderar el cambio: ¿por qué fracasan los intentos de transformación? En J. Kotter, *Liderar el cambio: ¿por qué fracasan los intentos de transformación?* (págs. 83-90). Cambridge, Massachusetts: Harvard Business Review.
- LexBase.* (2019). Obtenido de *LexBase*: <https://www.lexbase.co/lexdocs/indice/1927/l0076de1927>
- Mejía, J. E. (2017). *Evolución de la planeación y gestión de proyectos y la aplicación de tecnologías de la Bucaramanga* .
- Mendoza, N. R. (18 de Septiembre de 2017). *EL HERALDO*. Obtenido de EL HERALDO: <https://www.elheraldo.co/mas-negocios/la-importancia-de-una-gerencia-de-proyectos-en-las-pymes-403797>

- Ministerio de Justicia. (6 de junio de 1931). *Juriscal Sistema Único de Información Normativa*. Obtenido de Juriscal Sistema Único de Información Normativa: <http://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?id=1623408>
- Ministerio de Justicia. (18 de Diciembre de 1972). *Juriscal Sistema Único de Información Normativa*. Obtenido de Juriscal Sistema Único de Información Normativa: <http://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?id=1567408>
- Ministerio Del Trabajo. (05 de Agosto de 2014). *mintrabajo*. Obtenido de mintrabajo: www.gov.co/documents/20147/36482/decreto_1477_del_5_de_agosto_de_2014.pdf/b526be63-28ee-8a0d-9014-8b5d7b299500
- Modelo de Gerencia . (13 de Octubre de 2010). *Modelo de Gerencia* . Obtenido de Modelo de Gerencia : <https://modelosgerenciales2010.blogia.com/2010/101301-origen-y-caracteristicas-de-la-gerencia.php>
- Molano, C. G., & Campo, J. I. (2014). Gerencia Estratégica E Innovación Empresarial. *scielo*, 108-109.
- Molano, C. G., & Campo, J. I. (2014). Gerencia Estratégica E Innovación Empresarial. *scielo*, 109.
- Molano, C. G., & Campo, J. I. (2014). Gerencia Estratégica E Innovación Empresarial. *scielo*, 109- 110.
- Molano, C. G., & Campo, J. I. (2014). Gerencia Estratégica E Innovación Empresarial. *scielo*, 111.
- Molano, C. G., & Campo, J. I. (2014). Gerencia Estratégica E Innovación Empresarial. *scielo*, 109-115.
- Nelson, R. W. (1982). Search of useful theory of innovation. En R. W. Nelson, *Search of useful theory of innovation* (págs. 36-76). Research Policy.
- Nieto, M. (2001). Evolución de los estudios sobre la dirección de la innovación tecnológica en la empresa. *Revista de Gestión de la Innovación*, 41-48.
- OBS Business School*. (2019). Obtenido de OBS Business School: <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/administracion-de-proyectos/que-es-un-proyecto-una-definicion-practica>
- Online Browsing Platform (OBP)*. (2019). Obtenido de Online Browsing Platform (OBP): <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Organizacion Internacional del Trabajo*. (2020). Obtenido de Organizacion Internacional del Trabajo: <http://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/lang--es/index.htm>
- Orozco, D., V., Y., Marleny, Acevedo, R., & A., J. (2013). *Scielo*. Obtenido de Scielo: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0120-46452013000200009&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Orrego, I. (01 de abril de 2012). *PMO2Win Blog*. Obtenido de PMO2Win Blog: <https://pmo2winblog.wordpress.com/2012/04/01/de-donde-viene-la-direccion-de-proyectos-y-cual-es-su-importancia/>
- pemex*. (24 de marzo de 2015). Obtenido de pemex: <http://www.gas.pemex.com/PGPB/Responsabilidad+Social/Salud+ocupacional/>

- Pemex. (24 de Marzo de 2015). Obtenido de Pemex:
<http://www.gas.pemex.com/PGPB/Responsabilidad+Social/Salud+ocupacional/>
- Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. New York: John Wiley.
- Perez, N. D. (2017). La gerencia social y los procesos de. *Espacios*.
- Perez, R. (26 de mayo de 2017). Obtenido de <http://rodolfoandres1988.blogspot.com/2017/05/analisis-estrategico-presentacion-de-la.html>
- Perfect Daily Grind. (14 de Octubre de 2019). *Perfect Daily Grind*. Obtenido de Perfect Daily Grind:
<https://www.perfectdailygrind.com/2019/10/consejos-para-mejorar-la-eficiencia-en-tu-finca-de-cafe/>
- Plan De Desarrollo 2008 - 2011. (2008). Obtenido de Plan De Desarrollo 2008 - 2011:
<http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/pd%20-%20plan%20de%20desarrollo%20-%20pasca%20-%20cundinamarca%20-%202008%20-%202011.pdf>
- Portafolio. (04 de Octubre de 2016). Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/negocios/jugos-cosechas-el-secreto-del-negocio-saludable-500780>
- Portafolio, A. (2 de Mayo de 2012). *Portafolio*. Obtenido de Portafolio:
<https://www.portafolio.co/negocios/empresas/cosecha-intermedia-cafe-presagiar-mal-ano-111856>
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage Of Nations*. Nueva York, USA: Free Press.
- Porter, M. (2009). *Ser competitivo*. Barcelona, España: Ediciones Deusto.
- Porter, M. E. (2015). *Estrategia Competitiva*. México: Grupo Editorial Patria Segunda Edición.
- Porter, M. E. (2017). *Ser Competitivo*. España: Ediciones Deusto.
- Proyectos, I. d. (2000). *Guía Fundamental para la gestion de proyectos*. Newton Square, Pennsylvania USA: Aserpro LTDA.
- Quironprevención. (s.f.). Obtenido de Quironprevención:
<https://www.quironprevencion.com/blogs/es/prevenidos/seguridad-trabajo>
- R., A. M., R., I. M., & Castellanos, O. (2010). Situación De La Competitividad De Las Pyme En Colombia: Elementos Actuales Y Retos. *Scielo*, 1, 2, 3.
- R., P., L., R. P., & Rodríguez, J. (2006). Sociedad del conocimiento y dirección estratégica: Una propuesta integradora. *Revista Interciencia*, 577-582.
- Ramos, J. N. (31 de Octubre de 2017). *INTER CONTINENTAL POLITECNICO*. Obtenido de INTER CONTINENTAL POLITECNICO: <https://politecnicointercontinental.com/importancia-de-la-gerencia-de-proyectos/>
- Robledo, J., López, C., Zapata, W., & Pérez, J. (2010). Desarrollo de una metodología de evaluación de las capacidades de innovación. En J. Robledo, C. López, W. Zapata, & J. Pérez, *Desarrollo de una*

- metodología de evaluación de las capacidades de innovación* (págs. 133-148). . Perfil de coyuntura económica.
- Rodriguez, Y. P., & Domínguez, A. C. (2005). La Gestión del Conocimiento: Un Nuevo Enfoque en la Gestión Empresarial. *Scielo*, 2.
- Sabores Del Cafe*. (2019). Obtenido de Sabores Del Cafe: <https://www.saboresdelcafe.com/variedades-granos-cafe/cafe-liberica-coffee-liberica/>
- Santiago, C. (26 de Mayo de 2017). *issu*. Obtenido de issu: https://issuu.com/claudiasantiago08/docs/historia_de_cosechas.docx
- SANZ, E. (s.f.). *Consultores documentales* . Obtenido de Consultores documentales : <http://sorprendemos.com/consultoresdocumentales/?p=1142>
- Secretaria del Senado*. (16 de Enero de 1998). Obtenido de Secretaria del Senado: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0430_1998.html
- Significados*. (2020). Obtenido de Significados: <https://www.significados.com/productividad/>
- Solow, R. (1957). Technical change and aggregate production. En R. Solow, *Technical change and aggregate production* (págs. 312-320). Review of economics and statistics.
- spaninsh*. (s.f.). Obtenido de spaninsh: <https://es.oxforddictionaries.com/definicion/caficultor>
- Steib, N. (1997). ¿Tiene su empresa capacidad para aprender de forma continua? En N. Steib, *¿Tiene su empresa capacidad para aprender de forma continua?* (págs. 54-58). Cambridge, Massachusetts: Harvard Deusto Business Review.
- Tamayo, L. (24 de Febrero de 2018). "Vendimos 17 millones de batidos por \$90.000 millones". (L. M. Benavides, Entrevistador)
- Taylor, F. W., & Fayol, H. (2003). *Principios De La Administración Científica*. Edigrama.
- Teece D., P. G. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic. Management Journal*. En P. G. Teece D., *Dynamic capabilities and strategic management. Strategic*. (págs. 509-533). Management Journal.
- Teece, D. (1982). Towards an economic-theory of the multiproduct firm. En D. Teece, *Towards an economic-theory of the multiproduct firm* (pág. 39.63). Journal of economic behavior and organization.
- The Free Dictionary*. (2019). Obtenido de The Free Dictionary: <https://es.thefreedictionary.com/idealizar>
- Toro, J. A. (12 de Octubre de 2011). *APRECIACIONES SOBRE EL CICLO CAFETERO EN COLOMBIA. 1925-2010*. Obtenido de APRECIACIONES SOBRE EL CICLO CAFETERO EN COLOMBIA. 1925-2010: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1909-30632011000200006
- Vergara, M. P., & Vicaría, L. (2009). *PDF*. Obtenido de PDF: <https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis250.pdf>

- Villalva, L. F., Orfale, H. J., Cristofani, M. A., & Canales, R. (2017). Innovación y Modelos De gerencia: Su Reflexión Transformadora Desde Lo Humano Y El conocimiento. *ESPACIOS*, 3, 4, 5, 6.
- Villalva, L. F., Orfale, H. J., Cristofani, M. A., & Canales, R. (2017). Innovación Y Modelos De Gerencia: Su Reflexión Transformadora Desde Lo Humano Y El Conocimiento. *Espacios*, 6, 7, 8, 9.
- Villalva, L. F., Orfale, H. J., Cristofani, M. A., & Canales, R. (2017). Innovación Y Modelos De Gerencia: Su Reflexión Transformadora Desde Lo Humano Y El Conocimiento. *ESPACIOS*, 12, 13, 14, 15.
- Villalva, L. L., Orfale, H. J., Cristofani, M. A., & Canales, R. (2017). Innovación y Modelos de gerencia: su reflexión transformadora desde lo humano y el conocimiento. *ESPACIOS*, 2, 3.
- Villalva, L. L., Orfale, H. J., Cristofani, M. A., & Canales, R. (2017). Innovación Y Modelos De Gerencia: Su Reflexión Transformadora Desde Lo Humano Y El Conocimiento. *ESPACIOS*, 9, 10, 11, 12.
- Zona Económica*. (2019 de Marzo de 2019). Obtenido de Zona Económica:
<https://www.zonaeconomica.com/control>