

CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LOS
PRODUCTORES DE LECHE DE LA ASOCIACIÓN ASOCHARQUIRA S.A.S DEL
MUNICIPIO DE CARMEN DE CARUPA

KAREN XIMENA RAMÍREZ CASTIBLANCO
SANDY LILIANA YOMAYUZA GUZMÁN

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UBATÉ
NOVIEMBRE 2021

CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LOS
PRODUCTORES DE LECHE DE LA ASOCIACIÓN ASOCHARQUIRA S.A.S DEL
MUNICIPIO DE CARMEN DE CARUPA

KAREN XIMENA RAMÍREZ CASTIBLANCO
SANDY LILIANA YOMAYUZA GUZMÁN

PROYECTO MONOGRÁFICO, TIPO INVESTIGACIÓN PARA OPTAR POR EL
TÍTULO DE ADMINISTRADORAS DE EMPRESAS

LUISA JOHANNA LARA RODRÍGUEZ
ASESOR

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UBATÉ
NOVIEMBRE 2021

Nota de aceptación

Firma presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Villa de San Diego de Ubaté 18- 11- 2021

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	11
ABSTRACT	13
SÍNTESIS	15
INTRODUCCIÓN.....	17
1.TÍTULO.....	18
2. ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	18
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
3.1 DESCRIPCIÓN	19
3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	22
4. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	23
5. OBJETIVOS	24
5.1. OBJETIVO GENERAL.....	24
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	24
6. JUSTIFICACIÓN.....	25
7.ANTECEDENTES.....	26
7.1 ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACIÓN.	26
7.2 ANTECEDENTES DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS.....	27
8. MARCOS DE REFERENCIA	30
8.1. MARCO TEÓRICO.....	30
9. MARCO CONCEPTUAL	35
9.1 ASOCIACIÓN DE LECHEROS.	35
9.2 ESTRATEGIAS.	35
9.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.	36
9.4. PROCESOS ADMINISTRATIVOS	36
9.5. DIAGNÓSTICO.	38
10. ESTADO DE LA CUESTIÓN	39
10.1 ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO PARA LAS ASOCIACIONES DE LOS PRODUCTORES DE LECHE DEL MUNICIPIO CARMEN DE CARUPA (CUNDINAMARCA).....	39

10.2 PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y GESTIÓN EMPRESARIAL EN COPROABAS.	39
10.3 MÉTODO INTEGRAL PARA LA GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE LECHERÍA ESPECIALIZADA, EN EL TRÓPICO ALTO CUNDIMARQUÉS.	40
11. MARCO LEGAL	42
11.1. DECRETO 2716 DE 1998 MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL	42
11.2 EN LA RESOLUCIÓN 363 DE 2004 DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL	43
12. DISEÑO METODOLÓGICO	44
13. RECURSOS REQUERIDOS	46
14. METODOLOGIA DE CARACTERIZACION DEL IMPACTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA ASOCIACION ASOCHARQUIRA Y SUS ASOCIADOS.	47
14.1. ANALISIS METODOLOGICO	47
14.2 PROCESOS ADMINISTRATIVOS	47
14.2.1 Planeación.	47
14.2.2 Organización.	49
14.2.3. Dirección.	51
14.2.4. Control	51
15. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL	53
15.1 DESCRIPCION DE LA EMPRESA	53
15.1.1 Importancia de do en las empresas.	53
15.1.2 Experiencias	54
15.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	55
15.2.1 Misión:	55
15.2.2 Visión:	56
15.2.3 Estructura Organizacional:(Organigrama)	56
15.2.4 Talento humano y beneficiarios de la organización.	56
15.2.5 Valores corporativos.	57
15.3 MATRICES	57
15.3.1. Matriz de evaluación de factores externos MEFE	57
15.3.2. Matriz de Evaluación Interna MEFI	59
15.3.3. Matriz dofa.	61

15.3.4 PCI (Perfil de Capacidades Internas)	65
15.3.5. Pestal.	67
15.3.6. Matriz Vester.	70
15.3.7. Peyea. (Posición Estratégica y Evaluación de la Acción).....	72
15.3.8 Matriz de gestión del tiempo.	73
15.3.9 Matriz de la revisión del talento	1
15.3.10 Matriz de raci de roles y funciones.....	3
16. IMPACTOS.....	5
16.1. IMPACTO SOCIO CULTURAL.....	5
16.2. IMPACTO ECONÓMICO.....	5
16.3. IMPACTO AMBIENTAL.....	5
17. TIPOLOGÍA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS.	6
17.1. PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE GESTIÓN DE TIEMPOS.	6
17.2. PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE FACTURACIÓN.	6
17.3 PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE COBROS.	7
18. ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DE PROCESOS.	8
18.1. ESTRATEGIAS.	8
10. CRONOGRAMA	1
CONCLUSIONES	1
RECOMENDACIONES.....	2
BIBLIOGRAFIA.....	34

TABLA DE IMÁGENES

Imagen 1 Mapa Conceptual	32
Imagen 2 Autores procesos administrativos	34
Imagen 3 Organigrama Fuente (Autores)	56
Imagen 5. Bajo perfil Fuente (Autores).....	3
Imagen 7 ¿Cuál es su nivel de escolaridad? Fuente: (Autores).....	9
Imagen 8 ¿Qué otra actividad económica desempeña actualmente? Fuente: (Autores) ..	10
Imagen 9 ¿El predio en el que desempeña la actividad económica es? Fuente: (Autores)	11
Imagen 10 Número de vacas con las que cuenta en su finca Fuente: (Autores)	11
Imagen 11 ¿Cuántas vacas tiene en ordeño? Fuente (Autores).....	12
Imagen 12 ¿La venta de leche, se encuentra basado bajo los parámetro de calidad? Fuente (Autores).....	13
Imagen 13 ¿El tipo de ordeño es manual o mecánico? Fuente (Autores).....	14
Imagen 14 ¿Cuál es el promedio de producción láctea al día? Fuente (Autores).....	15
Imagen 15 ¿Vende la totalidad de la leche a una sola empresa? Fuente (Autores)	15
Imagen 16 ¿Qué rango de sus ingresos utiliza para el crecimiento y desarrollo de la finca? Fuente (Autores).....	16
Imagen 17 ¿cuáles son las debilidades que identifica en su finca? Fuente (Autores)	18
Imagen 18 ¿Cuáles son las fortalezas de su finca? Fuente (Autores).....	19
Imagen 19 ¿En su finca cuenta con empleados? Fuente (Autores).....	20
Imagen 20 ¿Sabe cuál es el precio mínimo al que se debe vender el litro de leche para que la finca sea rentable? Fuente (Autores).....	20
Imagen 21 ¿Lleva la contabilidad de su finca? Fuente (Autores)	21
Imagen 22 ¿Utiliza la información contable o simplemente la archiva? Fuente (Autores). ..	22
Imagen 23 ¿Elabora los presupuestos de su finca? Fuente (Autores)	23
Imagen 24 ¿Usted tiene claro cuáles son los aspectos del entorno que inciden en el desempeño de su finca? Fuente (Autores).....	24
Imagen 25 ¿Aproximadamente en qué año se vinculó a la asociación Asocharquira de Carmen de Carupa Cundinamarca? Fuente (Autores)	25
Imagen 26 ¿Lleva un registro de la inversión que tiene mensualmente en la alimentación y cuidado de su ganadería? Fuente (Autores)	25
Imagen 27 ¿Cómo lleva usted estos registros? Fuente (Autores).....	26
Imagen 28 ¿Qué otros registros o datos registran en su finca? Fuente (Autores).....	27
Imagen 29 ¿Usted planea los objetivos que quiere lograr a futuro con su ganadería? Fuente (Autores).....	28
Imagen 30 ¿Tiene planeado una proyección de crecimiento basado en objetivos organizacionales para su finca a futuro? Fuente (Autores).....	29
Imagen 31 ¿Considera que planear las actividades de su finca, organizar los datos que obtiene le sirve para tomar decisiones? Fuentes (Autores).....	30

Imagen 32 ¿Tiene algún conocimiento sobre administración? ¿cuál? Fuente (Autores) .. 31
Imagen 33 ¿Considera que la gestión administrativa puede mejorar los procesos de su finca en pro de mejorar la productividad? Fuente (Autores) 32
Imagen 34 Observaciones adicionales fuente (Autores) 33

LISTA DE TABLAS.

Tabla 1- Diagnósticos general. Fuente (Autores)	54
Tabla 2.Matriz MEFE. Fuente (Autores).....	57
Tabla 3. Matriz Evaluación MEFI Fuente (Autores).....	59
Tabla 4.Matriz Dofa. Fuente: (Autores)	61
Tabla 5.Matriz DOFA Fuente (Autores).....	62
Tabla 6. Matriz de (P.C.I) Fuente (Autores)	66
Tabla 7. Matriz de PESTEL.Fuente (Autores)	67
Tabla 8.Matriz Vester 1 Fuente (Autores)	70
Tabla 9.Matriz Vester 2 Fuente (Autores)	70
Tabla 10.Matriz PEYEA Fuentes: (Autores).....	72
Tabla 11. Matriz de la gestión del tiempo. Fuente: (Autores)	74
Tabla 12. Matriz Raci. Fuente (Autores)	4
Tabla 13.árbol de competencias. Fuente (Autores).....	9
Tabla 14 Cronograma Fuente (Autores)	1

TABLA DE ANEXOS

<u>ANEXOS</u>	113
<u>ANEXO A. ENCUESTA PARA LOS PRODUCTORES DE LECHE</u>	113
<u>ANEXO B. TABULACIÓN DE ENCUESTAS</u>	119

RESUMEN

La asociación Asocharquira S.A.S es una empresa ubicada en el municipio de Carmen de Carupa, la cual lleva aproximadamente 16 años de trayectoria en el mercado, dedicada a la recolección y venta de leche en crudo, con deseos de superación empresarial mediante la incursión en la producción y comercialización de derivados lácteos (especialmente el yogur).

El municipio cuenta con características favorables en cuanto a clima, suelo fértil y de pastoreo, lo que beneficia a los campesinos y ganaderos que trabajan en estas tierras, las cuales les ofrecen una fuente de ingresos para su sustento económico y el de sus familias.

Es importante mencionar lo útil que son estas actividades para el desarrollo social y económico de la región, y del país en general, pues este sector genera una parte considerable del Producto Interno Bruto (PIB) de la nación.

Siendo este uno de los sectores económicos más importantes a nivel nacional, hoy en día se evidencian muchas falencias en cuanto a producción, comercialización y procesos administrativos llevados a cabo dentro de las organizaciones de este nicho de mercado, donde quizás por falta de conocimiento para ejercer estos procesos de manera eficaz, se obtiene resultados desfavorables para los dueños y trabajadores de este tipo de empresas.

Se tiene como base la evidente falta de estructura organizacional para el área administrativa de asociaciones, empresas y pequeñas productoras, que laboran bajo sus experiencias empíricas y no cuentan con una gestión idónea, para saber direccionar y responder de manera correcta frente a situaciones de complejidad organizacional, es por ello por lo que se presentan gran variedad de dificultades para lograr una mayor competitividad, desarrollo y acoplamiento de nuevos mercados.

Por esto el objetivo general de este proyecto es caracterizar los procesos administrativos que llevan a cabo los productores de leche de la asociación Asocharquira S.A.S del Municipio Carmen de Carupa y con este dar respuesta a la pregunta de investigación planteada; ¿Qué procesos administrativos llevan a cabo los productores de leche para fortalecer la gestión administrativa en la asociación Asocharquira S.A.S del municipio de Carmen de Carupa?

Es necesario mencionar la importancia de los procesos administrativos dentro de las organizaciones, ya que conociendo esto se tiene la idea principal de porque es tan significativo ejecutar estos procesos de manera correcta dentro de las diferentes empresas, especialmente las pequeñas empresas como la mencionada en el

proyecto, pues necesitan actividades eficaces para surgir y crecer progresivamente dentro del mercado actual.

Los procesos administrativos permiten controlar de manera organizada los diferentes recursos, y poder disponer de ellos de manera eficiente, para que sea de gran provecho la implementación de estos en las actividades diarias, es por ello que es fundamental que cada uno de los miembros de la organización conozcan su rol dentro del proceso e identifiquen cada una de las fortalezas de realizar sus actividades bajo estos procesos, logrando intensificar cambios importantes dentro de la asociación para su mejora continua.

Para llevar a cabo esta investigación y dar solución al interrogante planteado se realizará interacciones activas con los productores de leche y entes administrativos de la asociación, para dar seguimiento a los procesos llevados a cabo y poder ponderar sus ventajas y desventajas con la ayuda del diagnóstico organizacional que se ejecutará, para finalizar con el planteamiento de estrategias que contribuyan a la mejora continua y fortalecimiento de sus procesos administrativos.

Palabras claves: Gestión administrativa, estrategias, diagnóstico, productores.

ABSTRACT

The association Asocharquira S.A.S. is a company located in the municipality of Carmen de Carupa, which has been in the market for approximately 16 years, dedicated to the collection and sale of raw milk, with the desire to improve its business by entering into the production and marketing of dairy products (especially yogurt).

The municipality has favorable characteristics in terms of climate, fertile soil, and grazing land, which benefits the farmers and ranchers who work on these lands, offering them a source of income for their economic livelihood and that of their families.

It is important to mention how useful these activities are for the social and economic development of the region, and of the country in general, since this sector generates a considerable part of the nation's Gross Domestic Product (GDP).

Being this one of the most important economic sectors at national level, nowadays there are many deficiencies in terms of production, commercialization and administrative processes carried out within the organizations of this market niche, where perhaps due to lack of knowledge to exercise these processes effectively, unfavorable results are obtained for the owners and workers of this type of companies.

It is based on the evident lack of organizational structure for the administrative area of associations, companies and small producers, who work under their empirical experiences and do not have a suitable management, to know how to direct and respond correctly to situations of organizational complexity, which is why there are a variety of difficulties to achieve greater competitiveness, development and coupling of new markets.

For this reason, the general objective of this project is to characterize the administrative processes carried out by the milk producers of the association Asocharquira S.A.S. of the Municipality of Carmen de Carupa and with this to answer the research question: ¿What administrative processes are carried out by the milk producers to strengthen the administrative management in the association Asocharquira S.A.S. of the municipality of Carmen de Carupa?

It is necessary to mention the importance of the administrative processes within the organizations, since knowing this we have the main idea of why it is so significant to execute these processes in a correct way within the different companies, especially the small companies like the one mentioned in the project, since they need effective activities to emerge and grow progressively within the current market.

The administrative processes allow to control in an organized way the different resources, and to be able to dispose of them in an efficient way, so that the implementation of these in the daily activities is of great benefit, that is why it is essential that each of the members of the organization know their role within the process and identify each of the strengths of performing their activities under these processes, achieving to intensify important changes within the association for its continuous improvement.

In order to carry out this research and provide a solution to the question posed, active interactions will be carried out with the milk producers and administrative entities of the association, to follow up on the processes carried out and to be able to ponder their advantages and disadvantages with the help of the organizational diagnosis that will be executed, to conclude with the proposal of strategies that contribute to the continuous improvement and strengthening of their administrative processes.

Key words: Administrative management, strategies, diagnosis, producers.

SÍNTESE

A associação Asocharquira S.A.S. é uma empresa localizada no município de Carmen de Carupa, que tem aproximadamente 16 años de experiência no mercado, dedicada à recolha e venda de leite cru, com desejos de melhoria empresarial através da incursão na produção e comercialização de produtos lácteos (especialmente iogurte).

O município tem características favoráveis em termos de clima, solo fértil e pastoreio, o que beneficia os agricultores e fazendeiros que trabalham nestas terras, que lhes oferecem uma fonte de rendimento para o seu sustento e o das suas famílias.

É importante mencionar a utilidade destas actividades para o desenvolvimento social e económico da região, e do país em geral, uma vez que este sector gera uma parte considerável do Produto Interno Bruto (PIB) da nação.

Sendo este um dos sectores económicos mais importantes a nível nacional, existem hoje em dia muitas deficiências em termos de processos de produção, comercialização e administrativos levados a cabo nas organizações deste nicho de mercado, onde talvez devido à falta de conhecimentos para exercer eficazmente estes processos, são obtidos resultados desfavoráveis para os proprietários e trabalhadores deste tipo de empresas.

Baseia-se na evidente falta de estrutura organizacional para a área administrativa das associações, empresas e pequenos produtores, que trabalham sob as suas experiências empíricas e não têm uma gestão adequada, para saber como dirigir e responder correctamente a situações de complexidade organizacional, razão pela qual existe uma variedade de dificuldades para alcançar uma maior competitividade, desenvolvimento e acoplamento de novos mercados.

Por esta razão, o objectivo geral deste projecto é caracterizar os processos administrativos realizados pelos produtores de leite da associação Asocharquira S.A.S do Município de Carmen de Carupa e com isso dar resposta à questão de investigação colocada; Que processos administrativos são realizados pelos produtores de leite para reforçar a gestão administrativa na associação Asocharquira S.A.S do Município de Carmen de Carupa?

É necessário mencionar a importância dos processos administrativos dentro das organizações, pois sabendo isto temos a ideia principal da razão pela qual é tão significativo executar estes processos de forma correcta dentro das diferentes empresas, especialmente as pequenas empresas como a mencionada no projecto,

porque necessitam de actividades eficazes para emergir e crescer progressivamente dentro do mercado actual.

Os processos administrativos permitem controlar de forma organizada os diferentes recursos, e poder dispor deles de forma eficiente, de modo a que seja de grande utilidade a sua implementação nas actividades diárias, por isso é essencial que cada um dos membros da organização conheça o seu papel dentro do processo e identifique cada um dos pontos fortes do desempenho das suas actividades no âmbito destes processos, conseguindo intensificar mudanças importantes dentro da associação para a sua melhoria contínua.

Para levar a cabo esta investigação e dar solução à questão colocada, serão realizadas interacções activas com os produtores de leite e entidades administrativas da associação, para acompanhar os processos realizados e para poder ponderar as suas vantagens e desvantagens com a ajuda do diagnóstico organizacional que será executado, para terminar com a proposta de estratégias que contribuam para a melhoria contínua e o reforço dos seus processos administrativos.

Palavras-chave: gestão administrativa, estratégias, diagnóstico, produtores.

INTRODUCCIÓN

La presente monografía titulada “Caracterización de los procesos administrativos de los productores de leche de la asociación Asocharquira S.A.S del municipio de Carmen de Carupa” tiene como objetivo general; caracterizar los procesos administrativos que llevan a cabo los productores de leche de la asociación Asocharquira S.A.S del municipio Carmen de Carupa. Donde se busca conocer las actuales técnicas organizacionales llevadas a cabo dentro de la asociación mediante interacción directa con ellos y los entes administrativos de la empresa, ya que se realizará en conjunto un diagnóstico organizacional, teniendo en cuenta los resultados obtenidos se determinará la ponderación de las ventajas y desventajas de dichas técnicas, y se brindará apoyo por medio del planteamiento de estrategias para buscar el beneficio y crecimiento empresarial.

Para la recolección de la información pertinente se realizarán e implementarán encuestas a un porcentaje considerable de productores, determinando sus opiniones, perspectivas de la situación presente de la asociación y conociendo con claridad su gestión funcionaria.

Este proyecto se realiza con el fin de conocer su desarrollo y gestión administrativa dentro de una de las asociaciones de la región, determinar su estado frente a la parte organizacional ya que es una de las mayores problemáticas presentadas en pequeñas y medianas empresas del sector y poder contribuir poco a poco para eliminar cada uno de los obstáculos a los que se enfrentan constantemente los empresarios, ganaderos y empleados de estos negocios.

Ya que la actividad económica principal de la provincia es la explotación bovina con la producción y comercialización de la leche es fundamental que se eliminen estas falencias que a veces pasan por alto dentro de las empresas, pero son un ítem principal para el correcto funcionamiento y desarrollo de la entidades. De igual manera se conseguirá mayor economía y estratificación social, pues el hecho de que mejore la asociación se transforma en ofertas laborales disponibles para habitantes del municipio y con ello mayores oportunidades de crecimiento personal, social y organizacional.

1.TÍTULO

CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LOS PRODUCTORES DE LECHE DE LA ASOCIACIÓN ASOCHARQUIRA S.A.S DEL MUNICIPIO DE CARMEN DE CARUPA

2. ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.

Área: Gestión de las organizaciones y sociedad.

Línea: Desarrollo organizacional

CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LOS PRODUCTORES DE LECHE DE LA ASOCIACIÓN ASOCHARQUIRA S.A.S DEL MUNICIPIO DE CARMEN DE CARUPA

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1 DESCRIPCIÓN

La Asociación Asocharquira S.A.S es una empresa, donde su principal actividad económica es la recolección y venta de leche en crudo, está ubicada en el Municipio de Carmen de Carupa, lleva aproximadamente dieciséis (16) años de trayectoria en el mercado, esta inició como una idea de negocio la cual se conformó por veinte (20) asociados que aportaron inicialmente una cuota monetaria de cincuenta mil pesos moneda corriente (\$50.000), para el año 2008 tuvieron un decaimiento por lo que no desarrollaron su actividad por seis (6) meses, a partir del séptimo (7) mes la asociación retomó sus actividades con nuevos socios los cuales iniciaron con una cuota monetaria de doscientos mil \$m/c (\$200.000) de igual manera cada día se fueron integrando nuevos socios, actualmente cuenta con setenta (70) asociados de diferentes veredas de este Municipio, entre ellas; Charquira, Santuario y Santa Dora. La asociación tiene estipulada una cuota de inicio de novecientos mil \$m/c (\$900.000).

La asociación busca estar siempre a la vanguardia en temas que le sean favorables para su buen desarrollo y crecimiento organizacional, aunque actualmente la asociación no cuenta con el conocimiento de cuantos asociados llevan a cabo procesos administrativos, aspecto necesario para contrarrestar una gestión administrativa idónea que permita a las micro y pequeñas asociaciones y/o empresas del sector lechero, las cuales están ubicadas en la región que operen y laboren de forma más eficiente. En la actualidad se evidencia que las asociaciones y pequeños productores trabajan bajo procesos empíricos, esto se corrobora con algunos documentos consultados, por ejemplo, en el “Programa de Asociatividad” emitido por la Federación Colombiana de Ganaderos (Fedegan) se menciona las debilidades estructurales del sector lácteo colombiano, “entre las cuales se encuentra procesos de gestión administrativa irregulares, la falta de cultura asociativa a nivel regional. Resulta necesario, como estrategia de fortalecimiento productivo, el fomento e implementación de proyectos asociativos. Dichos proyectos permiten a los productores acceder a los beneficios derivados del trabajo asociativo,

tales como: economías de escala, disminución de costos de producción y mejoramiento de los niveles de productividad en finca y del tejido social de los grupos asociativos, entre otros elementos que se hacen evidentes en países líderes en producción y comercialización de productos lácteos”¹. Donde se busca concientizar a los pequeños productores por medio del proyecto Asistegan Lechero el cual tiene como objetivo mejorar las condiciones de los grupos asociativos de ganaderos e impactar de manera positiva en los indicadores económicos, productivos y reproductivos, para contribuir con el mejoramiento de sus niveles de competitividad y, por ende, del sector lechero colombiano.

Con esto se evidencia las debilidades a gran escala de estas organizaciones, donde se comprende con este artículo y proyecto mencionado (Asistegan) que es necesario llevar a cabo la asociatividad en conjunto con el buen desarrollo organizacional por medio del fortalecimiento y el trabajo en equipo para mitigar lo mayor posible, cada uno de los obstáculos presentados en dichas empresas y lograr grandes cambios en sus procesos administrativos que sean eficaces, eficientes y efectivos para poner en marcha dentro de las empresas y su desarrollo organizacional.

El estudio del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) indica algunas sugerencias para tener en cuenta en las asociaciones para llevar a cabo un buen proceso administrativo como lo es apoyar a la Gerencia General en la formulación de políticas, medidas y procedimientos administrativos y financieros que contribuyan a incrementar la eficiencia y eficacia de la función administrativa². Ya que basado en este desarrollo se logra ver reflejado un desarrollo organizacional más amplio lo cual permitirá incursionar en nuevos mercados.

De igual manera se tomó como referencia el documento “Plan de Negocio. Hato de Producción Lechera” “En Colombia, la producción de leche en su mayoría es artesanal, muchos de los productores realizan su actividad de manera empírica buscando el resultado a corto plazo.

¹ Artículo programa de Asociatividad. Por Fedegan, citado 12/03/2021. En línea, encontrado en <https://www.fedegan.org.co/programas/programa-de-asociatividad>

²Artículo Instituto Colombiano Agropecuario (ICA). Citado 12/03/2021. En línea, encontrado en <https://www.ica.gov.co/areas/administrativa-y-financiera>

El proyecto del hato lechero demuestra que, con bases técnicas, financieras y un modelo de gestión empresarial enfocando la formalización del negocio permite contar con resultados óptimos que incrementen los resultados a largo plazo”.³

En este documento se menciona los procesos empíricos y/o artesanales llevados a cabo por empresas del sector, y como se limitan por dichos procesos, pues no les permite generar cambios estructurales y de mayor crecimiento organizacional para poder incursionar en grandes segmentos con suficiente inversión económica.

Basado en el artículo publicado por Fedegan “Hoja de ruta” En el marco de lo que hoy se denomina Subsistema de Investigación e innovación, desarrollo tecnológico y desarrollo administrativo FEDEGAN, siguiendo el patrón aplicado por los países.⁴en el cual menciona la importancia que se tiene sobre la innovación y desarrollo en los procesos administrativos para los asociados, ya que mediante estos procesos se puede realizar un orden de los objetivos que se tienen proyectados, logrando así un buen desarrollo en sus actividades, para poder crecer de manera empresarial como asociaciones y personal como asociados para estar a la vanguardia constantemente y poder destacar frente a la competencia que se tiene tanto a nivel intermunicipal, nacional e internacional para estar altamente desarrollado y poder incursionar en actividades de los tratados de libre comercio (TLC).

³ Plan de Negocio. Hato de Producción Lechera. Autor Oscar Camacho Molano. Universidad externado de Colombia. 2017 citado 12/03/2021, en línea https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/388/1/AMA-spa-2017-Plan_de_Negocio%3A_Hato_de_Producci%C3%B3n_Lechera.pdf

⁴ Artículo fedegan hoja de ruta citado el 12/03/2021. En línea, encontrado en http://static.fedegan.org.co.s3.amazonaws.com/publicaciones/Hoja_de_ruta_Fedegan.pdf

3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué procesos administrativos llevan a cabo los productores de leche para fortalecer la gestión administrativa en la asociación Asocharquira S.A.S del municipio de Carmen de Carupa?

4. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Mediante la presente investigación se desea analizar como los pequeños y medianos productores de leche ejecutan los procesos administrativos de la asociación Asocharquira S.A.S la cual está regida y legalmente constituida en el Municipio Carmen de Carupa, de esta manera identificar y determinar cómo se puede mejorar dichos procesos para que al transcurso del tiempo sean implementados en cada una de las áreas organizacionales, mejorando su desarrollo laboral, productivo y competitivo.

5. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL

- Caracterizar los procesos administrativos que llevan a cabo los productores de leche de la asociación Asocharquira S.A.S del Municipio Carmen de Carupa.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Construir un diagnóstico organizacional con los productores de leche, que permita ponderar sus ventajas y desventajas como base para la formulación de estrategias que fortalezca el proceso administrativo.
- Tipificar los procesos administrativos de acuerdo con las condiciones de desempeño laboral.
- Formular estrategias que permitan a los productores el mejoramiento y fortalecimiento de sus procesos administrativos.

6. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación está enfocada en la identificación de características de los procesos administrativos que llevan a cabo los productores de leche de Asocharquira S.A.S del municipio de Carmen de Carupa, a través de un diagnóstico organizacional. Buscando de esta manera generar a la entidad mencionada, estrategias de fortalecimiento para mejorar sus capacidades internas y de desarrollo competitivo organizacional, los cuales sean de gran beneficio principalmente para la empresa ya que haciendo énfasis en dichas estrategias podrá involucrarse en nuevos nichos y así mismo aumentar su segmentación de mercado.

Queriendo así, incursionar con sus productos a nivel regional, no solo municipal, teniendo miras a destacarse por ser una de las mejores asociaciones de derivados lácteos frente a calidad y precio para satisfacer de la mejor manera los gustos de sus clientes.

De igual manera se desea obtener beneficios para el municipio en el que se encuentra situada la asociación y para la región en general, trayendo consigo mejor y mayor economía, generando oportunidades de empleo y deseos de superación tanto para empresarios, emprendedores y jóvenes de la población.

Esta investigación se lleva a cabo por el deseo de querer contribuir con el desarrollo de uno de los sectores que más sobresalen en la región (Sector lechero y/o producción de derivados lácteos) colocando en previo análisis y planeación las posibles estrategias de fortalecimiento y mejora organizacional para mitigar una de las muchas problemáticas que se presentan en las pequeñas y medianas asociaciones.

7.ANTECEDENTES

Para el desarrollo de esta investigación fue necesario consultar historiales de la administración y la evolución del proceso administrativo, con base a estudios nacionales y locales, las cuales permiten una mayor comprensión y acercamiento al sector y problemática estudiada, con dicho propósito se referencian los siguientes antecedentes

7.1 ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACIÓN.

La administración nace desde que los seres humanos debieron de incorporarse en grupos para lograr cubrir sus necesidades de supervivencia, por lo que se organizaron para complementar sus habilidades, definir reglas y cuidar sus recursos.

A medida que los grupos lograban mejores sus sistemas de colaboración crecieron hasta formar civilizaciones, en donde la administración debía de adecuarse a la nueva circunstancia a las que se enfrentaban

Administración en la edad antigua:

En Egipto: Existían un sistema administrativo amplio con una economía planificada y un gobierno central de gran poder basado en la fuerza y la compulsión.

En Grecia: El empleador Pericles, dejo testimonios de la necesidad de una selección de personal adecuado e hizo un análisis sobre la democracia Grecia.

En China: El filósofo Confucio proporciono una serie de reglas para la administración pública.

En Roma: En el periodo del imperio Romano, se produjeron transformaciones administrativas. La cual se caracterizó por la centralización

La administración y las actividades organizadas han existido desde hace miles de años, pues las pirámides de Egipto y la Muralla China, son pruebas de que proyectos de gran envergadura, que empleaban a miles de personas fueron llevados a cabo.

Las pirámides resultan ser un ejemplo interesante, pues la construcción de una sola pirámide ocupó a miles de personas durante varias décadas. ¿Quién era el encargado de indicar lo que tenía que hacer cada trabajador? ¿Quién se aseguraba que hubiera suficientes piedras a la mano, para que los obreros siguieran trabajando? La respuesta a estas preguntas es: los gerentes, sin importar cómo se les llamara en ese entonces, alguien tenía que planear lo que se haría, organizar a

las personas y los materiales que se utilizarían, así como guiar a los trabajadores y controlarlos.⁵

Administración edad media:

Hubo una descentralización del gobierno, con lo que se diferenció de las formas administrativas que habían existidos anteriormente, surgió una notable evolución de las ideas administrativas y se consolidaron instrucciones como la iglesia católica que tuvo interés para los estudios de la administración, debido a su peculiar forma de organizar y de funcionamiento. En esta época la administración recibe un gran impulso cuando surgen en Italia, los fundamentos de la contabilidad moderna y las transacciones comerciales.

Administración edad moderna:

Al inicio de esta época surge en Rusia un movimiento administrativo conocidos como comercializas que trato de mejorar los sistemas administrativos usados en esa época. Pusieron énfasis en el desarrollo de algunos principios administrativos, como el de la selección y adiestramiento personal, especialización de funciones y el establecimiento de controles administrativos.

Administración en la edad contemporánea:

Los historiadores están de acuerdo con que hubo una segunda revolución industrial de 1860 a 1914, llamada también revolución del acero y la electricidad, que sustituyo el hierro por acero como material básico para la industria en el campo de energía.

La administración científica de Taylor surgida en esta época cumplió a cabalidad con esa función, suministrándole las herramientas técnicas necesarias para su expansión y desarrollo.

7.2 ANTECEDENTES DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS.

Los procesos administrativos surgieron a partir de la necesidad de realizar una organización del trabajo, la distribución de tarea, el primitivo liderazgo, se desarrollaba en el ámbito familiar.

Antigua civilizaciones- tiempos antiguos:

Poco mas o menos, en el siglo X a.c, surge la necesidad de crear un sistema eficiente de direccion y administracion orientado al pueblo: salomon elaboro escrito, acuerdos compromisos y normas constitucionales que permitirian mejorar la manera como se dirigia el pueblo. Con la aparicion del Estado que. Enmarca el inicio de la

⁵ Antecedentes de la administración
<https://core.ac.uk/download/pdf/143426233.pdf>

civilización, nacen la ciencia, la religión, la política, la escritura y por consiguiente las clases sociales. Culturas como la mesopotámica, la egipcia, entre otras, desarrollaron un sistema de control que de hecho era palpable.

TIEMPOS PREHISTÓRICOS: Las tribus tenían como actividades de sustento la pesca, la caza y la recolección, pero serían los líderes o jefes de esas tribus quienes conducirían a los integrantes de ellas en esos propósitos y serían la división del trabajo (primitiva aun) quien designaría la ubicación de las personas de acuerdo a sus características de su edad. El jefe primitivo es el símbolo lejano de los empresarios⁶. En este sentido, las primitivas empresas fueron aquellas que pescaban y cazaban y recolectaban frutos. Es así como en esta época la administración no será otra cosa que la única de esfuerzos de personas para lograr un fin específico.

La iglesia católica y las organizaciones militares influyeron en los procesos administrativos:

Al caer el Imperio Romano, la Iglesia Católica influyó notablemente en la política, la religión, la cultura y por supuesto la economía. Llegó a tener una organización jerárquica centralizada, simple y eficiente, su enorme organización mundial puede operar satisfactoriamente bajo el mando de una sola cabeza ejecutiva, el Papa, y hacia abajo diferentes niveles de mando extensos. En la Edad Media, algunos miembros de esta iglesia fueron llamados señores feudales, consejeros, ministros y asesores de los reyes en varios aspectos desarrollados en el castillo del Rey.⁷

Por su parte, se puede decir que la organización militar, contribuyó con el concepto de organización lineal teniendo sus orígenes en los Ejércitos de la Antigüedad y de la Época medieval. El principio de unidad de mando, según el cual cada subordinado sólo puede tener un superior, importante para la función de dirección. En cuanto a la estrategia, hace 2500 años Sun Tzu, un general y filósofo de origen chino escribió un libro sobre el arte de la guerra, en que trata la preparación de los planes, de la guerra efectiva, de las fortalezas y debilidades del enemigo, y de la organización del ejército (Chiavenato, 2006).⁸

Hacia el año 1916, tras más de 50 años como gerente de una empresa minera, Fayol publicó su libro administración industrial y general.⁹ En el libro de baso en su experiencia. Donde se destacaron distintos niveles de gerencia, las funciones administrativas y una lista de principios para administrar correctamente. De igual manera menciona 14 principios para la correcta administración. Para el año 1947 surge un estudio por parte de Max Weber de cuatro elementos principales de la

⁶ Tiempos prehistóricos (Ramírez, 2010, P.71)

⁷ Procesos administrativos (Oscar Yamit Duque fuente: Shutterstock/604568552 P.10)

⁸ Procesos administrativos (Oscar Yamit Duque fuente: Shutterstock/604568552 P.10)

⁹ Antecedentes de los procesos administrativos

<https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>

organización: autorización, comunicación, estructura de comportamiento, y estructura de fortalecimiento, para el 1951 se presentó los principios de las teorías generales de sistemas de la organización, para 1980 surgieron las evoluciones del pensamiento administrativo, el mejoramiento de procesos, a gestión de calidad y la gestión por procesos.

8. MARCOS DE REFERENCIA

8.1. MARCO TEÓRICO

8.1.2. Teorías de la administración

Teorías de la división del trabajo (Adam Smith 1760-1914)

La teoría indica La importancia de la división del trabajo como principio de organización social es incuestionable. La forma como cada sociedad divide y reparte el trabajo productivo se proyecta de diversos modos sobre la estructura social y determina, en buena medida, el estilo de desarrollo histórico de esa estructura. Las ciencias sociales y, en particular, la sociología y la antropología, no obstante, han descuidado de forma sorprendente el estudio de ese principio de organización social. Gran parte de la responsabilidad por esa negligencia reside, sin duda, en la percepción miope y parroquial provocada por la profesionalización académica, percepción según la cual la división del trabajo es una categoría "económica" y, en consecuencia, ajena a la sociología y a la antropología. Esa percepción, sin embargo, explica sólo de forma parcial el abandono sostenible del estudio de la división del trabajo. Después de todo, uno de los sociólogos que más insistieron en la especificidad y en la autonomía de la sociología y de su objeto, el sociólogo francés Émile Durkheim, escribió sobre las obras consideradas.¹⁰

La división del trabajo es la categoría con la cual Adam Smith da comienzo al montaje de su "máquina imaginaria" en su obra La riqueza de las naciones (1776). En su forma más esquemática, es posible resumir el modelo teórico de Adam Smith en cuatro variables interdependientes que establecen un juego recíproco de interacciones: división del trabajo, riqueza, crecimiento demográfico y extensión del mercado. El progreso más importante en la riqueza de las naciones es uno de los efectos de la división del trabajo. A su vez, con el aumento de los medios de subsistencia provocado por el crecimiento de la riqueza nacional, se genera un aumento demográfico que, a su turno, contribuye a la expansión del mercado. El grado de expansión del mercado, por ritmo, determina los límites de desarrollo de la división del trabajo. Se establece así una cadena de efectos y de causas dentro

¹⁰ Teorías de la administración

<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/2926/03CAPI02.pdf?sequence=7&isAllowed=y>
25/07/2021

de la cual la división del trabajo aparece como factor determinante y, a la vez, determinado por las otras fuerzas económicas.¹¹

Teorías de la administración científica (Frederick Taylor y Henry Ford- 1916)

La teoría de Frederick Taylor indica sobre la búsqueda de la eficiencia se inició como los gerentes pueden mejorar las relaciones entre las personas y las tareas. El concepto de especialización y división de trabajo sigue diseñando de las labores en las organizaciones modernas.

El énfasis de este enfoque es en las tareas.

En esta escuela se busca aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración para obtener una elevada eficiencia industrial. Los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la medición. Estos enfoques provocaron una verdadera revolución en el pensamiento administrativo y en el mundo empresarial de su época. Taylor organizó los métodos científicos y creó la Organización Racional del trabajo que los reúne en ocho aspectos. Se presentan los cuatro principios de la administración científica. ¹²

¹¹ Teorías de administración Véase Jacob Viner, "Adam Smith" in David L. Sills, ed., Internationala 28/07/2021

¹²Teorías de la administración <https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/teoria-de-la-administracion-cientifica.pdf> 16/07/2021

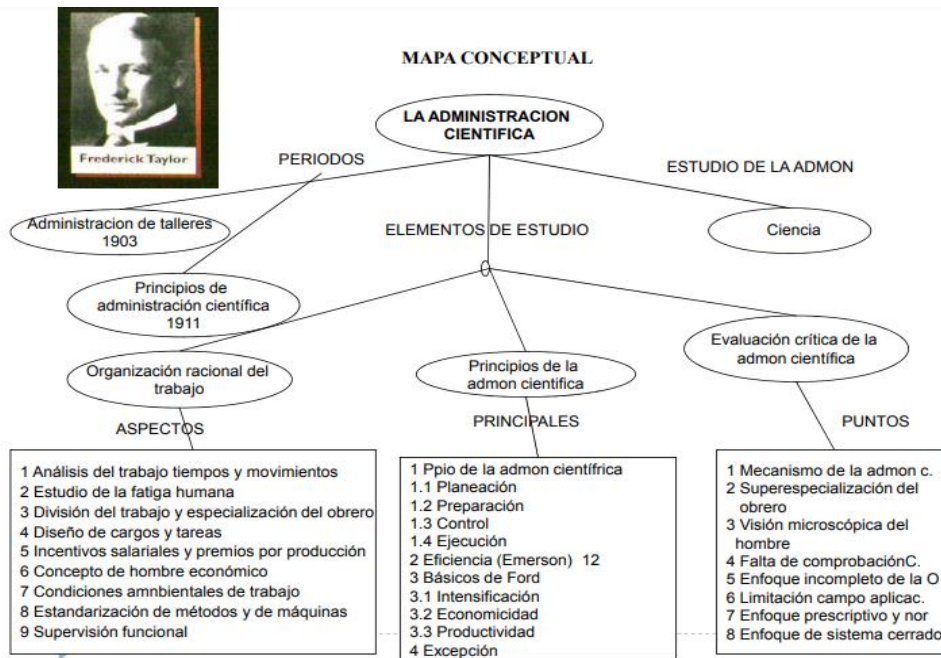


Imagen 1 Mapa Conceptual

Fuente: (<https://isabelportoperez.files.wordpress.com>)

Teorías burocrática (Max Weber-1909)

Fue desarrollada por un sociólogo y economista político alemán Max Weber (1864-1920). Según él, la **burocracia** es la forma más eficiente de organización, y ésta cuenta con una línea bien definida de autoridad. Tiene reglas y reglamentos claros, las cuales son estrictamente seguidas.¹³

Las características de las teorías de teorías burocrática son las Normas y reglamentos en el cual debe ser reconocido por todo y estar escrito para quienes no los cumplan recibirá sanciones.

Comunicación formal: Toda comunicación debe haberse por escrito.

División del trabajo: en estas características se deben establecer diferentes la importancia los puestos de trabajo ser claros y específicos, en las tareas.

¹³ Teorías <https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/teoria-de-la-administracion-cientifica.pdf>
16/07/2021

Impersonalidad en las relaciones de trabajo: el indica que los puestos son más importantes que el personal que labora ya que la gente se va y los puestos de trabajo no.

De igual manera el indica que los trabajadores deben tener un solo jefe y acatar órdenes establecidas por sus superiores.

Teoría de la estructuralista de la administración

Esta teoría representa una visión crítica de la organización formal. El principal representante del dialéctico es Karl Marx (quien asegura que la estructura se compone de partes que, a lo largo del desarrollo del todo, se descubren, se diferencian y, de una forma dialéctica, ganan autonomía unas sobre las otras, manteniendo la integración y la totalidad sin hacer suma o reunión entre ellas, sino por la reciprocidad instruida entre ellas)¹⁴

El objetivo de esta teoría se basó en mostrar un enfoque orientado de afuera hacia adentro de la organización en una sociedad de organizaciones, cada organización debe establecer un estudio del contexto, tener una idea de los objetivos organizaciones que orienten a la organización a donde se quiere llegar, establecer evaluaciones que permitan analizar de forma crítica en que está fallando la organización.

Teorías de neoclásica (Drucker o donnel - 1994)

La teoría neoclásica de la administración comprende un enfoque administrativo, de mediados del siglo XX, que fue impulsada por grandes protagonistas de la administración luego de la Segunda Guerra Mundial y la Gran Depresión económica.¹⁵

El objetivo principal consiste en controlar, dirigir, planear y dirigir a un conjunto personas logrando llevar a cabo un trabajo utilizando la menor cantidad de recursos posibles para mejor la eficiencia de una organización.

Los principios de esta teoría se basan en la organización formal, en la división del trabajo y unidad de mando, la especialización ya sea por finalidad, procesos, zonas o clientes, desarrollo de jerarquías en la organización, distribución y relación entre la autoridad y la responsabilidad.

¹⁴ Teorías <https://sites.google.com/site/empresmin10/teoria-estructuralista-de-la-administracion>
16/07/2021

¹⁵ Teorías de la administración <https://enciclopediaeconomica.com/teoria-neoclasica/> 18/09/2021

Esta teoría se caracteriza por enfatizarse sobre los objetivos y resultados que se enfocan en la automatización del proceso productivo, buscando reducir la utilización de la mano de obra en la producción, se apoya sobre la organización formal.

8.1.3 Teoría de los procesos administrativos.

La administración científica se interesaba en la organización del esfuerzo operativo del taller y, por lo tanto, era un micro enfoque. En contraste, se desarrolló un cuerpo de conocimiento durante la primera mitad del siglo XX, que hacía. Principalmente en el establecimiento de principios administrativos generales aplicable a los altos niveles de organización. March y Simón se referían a este cuerpo de conocimiento como la teoría de procesos administrativos¹⁶

TERRY	REYES PONCE	FERNÁNDEZ ARENAS	DAVIS	MEE JOHN
PLANEACIÓN ORGANIZACIÓN EJECUCIÓN CONTROL	PREVISIÓN PLANEACION ORGANIZACIÓN INTEGRACIÓN DIRECCIÓN CONTROL	PLANEACION IMPLEMENTACIÓN CONTROL	PLANEACION ORGANIZACIÓN CONTROL	PLANEACIÓN ORGANIZACIÓN MOTIVACIÓN CONTROL
TAYLOR	DALE	WADIA	MINER	MELINKOFF
PLANEACION PREPARACIÓN CONTROL EJECUCIÓN	PLANEACION ORGANIZACIÓN DIRECCIÓN CONTROL	PLANEACION ORGANIZACIÓN MOTIVACIÓN INNOVACIÓN CONTROL	PLANEACION ORGANIZACIÓN DIRECCIÓN COORDINACIÓN Y CONTROL	ORGANIZACIÓN DIRECCIÓN PLANEACION EJECUCIÓN

Imagen 2 Autores procesos administrativos

Fuente (<https://www.monografias.com/trabajos17/procesos-administrativos/procesos-administrativos.shtml#teoria>)

¹⁶ Teorías de la administración <https://www.monografias.com/trabajos17/procesos-administrativos/procesos-administrativos.shtml#teoria> 18/09/2021

9. MARCO CONCEPTUAL

9.1 ASOCIACIÓN DE LECHEROS.

Una asociación de lecheros es un ente que está conformado por un grupo de personas llamados asociados que buscan un beneficio en común, con su actividad principal como lo es la venta de leche ya que es el medio de subsistencia económica y familiar por el cual se proyecta conformar una organización que vaya creciendo a largo plazo de igual manera generar más ingresos, empleos y oportunidades de crecimiento para la comunidad.

9.2 ESTRATEGIAS.

Las estrategias según Glueck son un plan unificado, comprensible e integral diseñado para asegurar que los objetivos básicos de la empresa sean alcanzados¹⁷ para el buen desarrollo y proyección que se tiene a futuro, en base a otro concepto de autor (Mintzberg y Waters, 1985). La estrategia es un modelo, específicamente, un patrón en un flujo de acciones. Según esta definición, durante un tiempo Picasso pintó en azul, esto era una estrategia, como lo fue el comportamiento de la Ford Motor Company, cuando Henry Ford ofreció su Modelo T solo en color negro. En otras palabras, de acuerdo con esta definición, la estrategia es consistencia en el comportamiento, tanto si es intencional como si no lo es¹⁸. Según el autor K. J. Halten (1987) «Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de estos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica¹⁹. Tomando como referencia las diferentes opiniones de los autores se

¹⁷ Estrategia según Glueck 1980 pág. a9 citado el día 12/03/2021 en línea <https://careinfosite.wordpress.com/2016/08/29/aplicando-el-modelo-glueck-a-la-idea-de-negocio/>

¹⁸ . Estrategia según Mintzberg y Walter 1985 citado el día 12/03/2021 en línea <https://andrader0.tripod.com/docs/paradigmas/las5ps.pdf>

¹⁹ Estrategia según Halten 1987 citado 12/03/2021 en línea <http://cursos.esucomex.cl/SP-Esucomex-2014/EPX6404/S4/MATERIAL%20DE%20ESTUDIO.pdf>

concluye que las estrategias son un plan que se tiene fijado a un largo o corto plazo para realizar un buen desarrollo de las organizaciones.

9.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

La gestión administrativa Según Amador (2003), la gestión administrativa implica el desarrollo del proceso administrativo, desde las funciones esenciales que involucra: planificar y organizar la estructura organizacional, así como definir cargos que conforman la empresa, además la dirección y control de cada actividad²⁰. Según Much y García (2004, pág. 31) plantea que el proceso administrativo es el conjunto, fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, misma que se interrelaciona y forma un proceso integral²¹. Según, Welsh, Hilton y Gordon (2005) expresan que son una serie de actividades independiente utilizadas por la administración de una organización para el desempeño de las funciones de planificar, organizar, suministrar personal²². Teniendo como referencia las diferentes opiniones de los autores se puede concluir que gestión administrativa está enfocada en los procesos administrativos en los cuales se estructura la organización que se debe ejecutar a la hora de tomar una decisión y colocarla en marcha mediante la planificación y organización.

9.4. PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Según Henry Fayol el proceso administrativo es un “conjunto de etapas (Planificación, Organización, Dirección y Control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible”²³.

El proceso administrativo se compone de una serie de etapas que ayudarán a conseguir los objetivos propuestos. El proceso administrativo es continuo, cuando general de la empresa, objetivos particulares o incluso para proyectos menores.

Este proceso está conformado por dos fases:

²⁰ Gestión administrativa según amador 2003 citado el día 12/03/2021 en línea <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/view/406>

²¹ Gestión administrativa según Much y García (2004, pág. 31) citado el día 12/03/2021 en línea <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0092446/cap02.pdf>

²² Gestión administrativa según Welsh, Hilton y Gordon (2005) citado 12/03/2021 en línea <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0092446/cap02.pdf>

²³ Etapas del Proceso administrativo José Francisco López (01 de abril, 2019) En línea <https://economipedia.com/definiciones/etapas-del-proceso-administrativo.html>

- **Fase mecánica:** La fase mecánica está compuesta por la planificación y la organización. Se puede decir que es una parte estática del proceso.
- **Fase dinámica:** La fase dinámica, por su parte, está compuesta por la dirección y el control. En este sentido, la palabra dinámica hace referencia al movimiento.

Los procesos administrativos según Robbins (1996) es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral²⁴. El proceso administrativo para el autor Henry Fayol (1916) es un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible²⁵. Según Koontz y Weihrich (2002) el proceso administrativo comprende las actividades interrelacionadas de: planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo²⁶. Mediante las diferentes opiniones consultadas de los diferentes autores se puede concluir que el proceso administrativo es un conjunto de etapas que se rigen por el ciclo PHVA para asignar un mejor desarrollo y organización de los objetivos que se tienen planteados

Según los autores Harold, Koontzy Heinz Weihrick, las funciones del administrador son: Planificación, organización, dirección y control que conforman el proceso administrativo cuando se les considera desde el punto de vista sistemático. Fayol señala que estos elementos se aplican en negocios, organizaciones, políticas, religiosas, filantrópicas y militares²⁷.

según el autor Taylor los procesos administrativos cuentan con cuatro principios fundamentales los cuales son:

Planeación: Reemplazar los métodos informales de trabajo, la improvisación por métodos basados en procedimientos científicos.

Preparación: Seleccionar, entrenar, y desarrollar a cada trabajador de acuerdo al método planificado. Se debe preparar las máquinas y los equipos de producción,

²⁴ Procesos administrativos según Robbins (1996) Citado el día 12/03/2021 en línea <http://brd.unid.edu.mx/recursos/derecho%20admvo/Bloque01/I.4%20PROCESO%20ADMINISTRATIVO.pdf?603f00>

²⁵ Procesos administrativos según Henry Fayol (1916) citado el día 12/03/2021 en línea https://economipedia.com/definiciones/proceso_

²⁶ Procesos administrativos según Koontz y Weihrich (200) citado 12/03/2021 en línea <https://www.redalyc.org/pdf/737/73711121009.pdf>

²⁷ Proceso administrativo según varios autores Guzmán Campos Areli Elizama. (2013, noviembre 6) <https://www.gestiopolis.com/el-proceso-administrativo-segun-varios-autores/>

así como la distribución física y la disposición racional de las herramientas y los materiales.

Control: Se debe controlar el trabajo para asegurar que se ejecute de acuerdo con las políticas y normas establecidas y según el plan previsto. Se debe proveer de instrucciones y supervisión detallada, sobre el desempeño de las tareas.

Ejecución: Dividir el trabajo en lo posible de manera igual entre mandos y trabajadores para que los mandos apliquen principios del management científico para planificar el trabajo y el desempeño de las tareas de los trabajadores.²⁸

El indica que, gracias a estos cuatro principios, se puede realizar una buena ejecución y desarrollo en las tareas de la empresa para así poder lograr un crecimiento en los objetivos y metas planteadas para un corto y largo plazo.

9.5. DIAGNÓSTICO.

El diagnóstico es un proceso de análisis de un determinado tema en el cual se desea conocer de manera concreta sus procesos mediante el cual está siendo ejecutado. Según los autores Jean Pierre Thibaut (1994:17) un diagnóstico es lo que se busca conocer son las causas de los problemas o dificultades que tiene la organización, para así ofrecer soluciones acordes a estos²⁹ Para Jack Fleitman (1997:2), el diagnóstico permite estudiar, analizar y evaluar las fuerzas, debilidades, amenazas y oportunidades de las empresas, sirve como instrumento por medio del cual se analiza y evalúa el entorno de una organización, su estructura, sus políticas, en general la gestión que se realice.³⁰ Así Sanz Oro (1990) afirma que el diagnóstico es una función de la orientación dirigida a tomar decisiones y facilitar el perfeccionamiento de las personas, los procesos, instituciones o situaciones diagnosticada

²⁸ Principio de los procesos administrativos Teoría clásica de Taylor". Fecha de publicación: 25/02/2016 según Taylor <https://www.losrecursoshumanos.com/teoria-clasica-de-taylor/>

²⁹ Diagnostico Jean Pierre Thibaut (1994:17) citado 12/03/2021 en línea <https://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1314/diagnostico.html#:~:text=Los%20principales%20autores%20de%20Teor%C3%ADas,o%20dificultades%20que%20tiene%20la>

³⁰ Diagnostico Jack Fleitman (1997:2), citado 12/03/2021 línea <https://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1314/diagnostico.html>.

10. ESTADO DE LA CUESTIÓN

10.1 ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO PARA LAS ASOCIACIONES DE LOS PRODUCTORES DE LECHE DEL MUNICIPIO CARMEN DE CARUPA (CUNDINAMARCA).

En este proyecto tiene como objetivo general Proponer estrategias que fortalezcan los procesos de asociatividad de los productores del sector lácteo del municipio de Carmen de Carupa. Con esta investigación buscan mejorar los procesos de asociatividad de las asociaciones que tiene el municipio de Carmen de Carupa. Ya que en el municipio de Carmen de Carupa se encuentra dentro de una región reconocida por su alta producción de lácteos. Aunque se identifican asociaciones de productores que llevan varios años en el mercado, se encuentra una oportunidad de mejora fortaleciendo dichas asociaciones. Para el desarrollo de los objetivos propuestos, se trabajarán dos tipos de investigación, la exploratoria y la descriptiva. La investigación exploratoria “consiste en proveer una referencia general de la temática, a menudo desconocida, presente en la investigación a realizar. Como conclusión, se puede decir que la asociación se encuentra en desarrollo del estadio 2; es necesario llegar a la etapa de maduración implementando estrategias en la capacidad de asociatividad y crecimiento asociativo; de igual manera en factores de competencia y cooperación, los acuerdos y compromisos gremiales deben ser implementados a mediano y largo plazo. También deben estar preparados para el cambio que presenta el mercado e implementar innovación en sus procesos.³¹

10.2 PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y GESTIÓN EMPRESARIAL EN COPROABAS.

En la presente investigación se realizó con el objetivo de analizar el proceso Administrativo y gestión empresarial de la Cooperativa de Productos de Alimentos Básicos RL, durante el periodo 2010-2013. Pretendiendo constatar si se aplica continua y adecuadamente sus conceptos, que les permita administrar de manera eficiente y productivamente la cooperativa. Se desarrolló este trabajo con dos variables: Proceso Administrativo y Gestión Empresarial, de las cuales se conceptualizaron mediante funciones del proceso Administrativo y Gestión Empresarial. Por su nivel de profundidad es descriptiva ya que se analizó el

³¹ Repositorio Universidad Piloto de Colombia, trabajo de grado 2019 autores; Paula Camila Alvarado Silguero y Leidy Xiomara Ariza Barrero. Citado 12/03/2021 En línea <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/4859>

desempeño del Proceso Administrativo y Gestión Empresarial, por su longitud en el tiempo es de corte transversal, ya que se realizó durante el periodo 2010-2013, con enfoque cualitativo, con elementos cuantitativos, usando métodos empírico y teórico, con un universo de 15 Trabajadores, 2 Jefes de Área y 1 Gerente, se emplearon los instrumentos Revisión documental, Observación directa y Entrevista. En base a los resultados obtenidos en la presente investigación y de acuerdo a los instrumentos utilizados, se concluye que: El proceso Administrativo y Gestión Empresarial de la Cooperativa de Producto de Alimentos Básicos RL, se lleva a cabo de forma parcial ya que no se llevan de forma correcta las funciones del proceso administrativo.

Se realizó una valoración en cuanto a los procesos administrativo y Gestión de la empresa, con el fin de ver si se está plantando correctamente, de los que llegamos a la conclusión que la Gestión empresarial en la Cooperativa, se ve limitada por los pobres conocimientos administrativos de los órganos directivos que trabajan en base a su experiencia y el poco compromiso de alguno de ellos.³²

10.3 MÉTODO INTEGRAL PARA LA GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE LECHERÍA ESPECIALIZADA, EN EL TRÓPICO ALTO CUNDIMARQUÉS.

En esta investigación es establecer un método para la gestión de la producción de lechería especializada en fincas ubicadas en el trópico alto cundinamarqués, con el fin de incrementar la rentabilidad de los medianos productores de leche cruda de esta zona. La información obtenida en relación con el comportamiento futuro del sistema es el producto del modelamiento. Se realizará entonces el análisis de los datos prospectivos y se propondrán modificaciones al sistema con el objetivo de mejorar los valores de los indicadores de desempeño. Para ello, deberán ser realizadas las etapas descritas a continuación. Análisis del comportamiento del sistema actual Con la información del comportamiento futuro del sistema obtenida a partir de la simulación del mismo, se analizarán las tendencias de las variables de desempeño con las condiciones actuales de producción, y posteriormente se realizarán análisis de sensibilidad de las posibles variables que tengan impacto sobre dichas tendencias, con el fin de elegir focos o variables críticas para el establecimiento de políticas o estrategias de mejora. En este documento se caracterizó y representó el comportamiento actual de un sistema de producción lechera (caso específico del Centro de Biotecnología Agropecuaria del SENA en Mosquera, Cundinamarca) midiendo variables de

³² Repositorio UNAN, tesis 2015 autor; Lic. Silvia Elena Flores Orozco. Citado 12/03/2021 En línea <https://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>

producción y rentabilidad. Se identificaron y diseñaron estrategias que facilitan una gestión y producción eficientes, acordes tanto a la realidad del sector agropecuario regional como a la calidad de vida, medios y recursos de la población campesina cundinamarquesa. Contando entre ellas un mapa de procesos, una propuesta de cuadro de mando integral y los fundamentos de un modelo de rotación de potreros. Se evaluó el efecto de algunas de las estrategias planteadas sobre la rentabilidad, el costo total y la producción, a través de técnicas de simulación continua. De acuerdo con todo ello, es fundamental para el negocio lechero asegurar la mayor cantidad de vacas en producción lechera, ya sea a través de procesos reproductivos o a través de la compra de vacas. Lo anterior considerando las restricciones económicas, de espacio, etc., con el objetivo de maximizar la capacidad de producción de la finca.³³

³³ Repositorio Sena, documento técnico de soporte 2018 autores; Silva Rincón Juan Carlos y Mesa Reyes José Antonio. Citado 12/03/2021 En línea

11. MARCO LEGAL

El ministerio de agricultura y desarrollo rural establece mediante decretos, resoluciones a nivel nacional en cuales explica las condiciones cláusulas y controles que se deben cumplir a la hora de iniciar, llevar una trayectoria y procesos en las asociaciones agropecuarias como los son:

11.1. DECRETO 2716 DE 1998 MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL

En el cual se encuentra en el capítulo II, De la constitución y reconocimiento de las asociaciones agropecuaria³⁴s o campesinas en el artículo 6 de la constitución de las asociaciones deben constituir como mínimo 20 miembros. De igual manera indica los requisitos que se debe contar como lo son con el nombre número de cedula de los asociados, los estatutos que se deberán tener en cuenta para el buen desarrollo de la organización.

En el artículo 8, 9 de los reconocimientos y tramites, para el reconocimiento de personas jurídica se deberá acreditar unos requisitos como los son la solicitud escrita por el representante legal la cual se radica en el ministerio de agricultura para sus respectivos tramites.

En el capítulo III de los asociados, Artículo 13³⁵ cuenta quienes pueden ser los miembros de las asociaciones, en el artículo 14 indica los términos para adquirí la calidad de asociados La calidad de asociado de una asociación agropecuaria o campesina se adquiere, como lo son el cumplimiento de los deberes y derechos que se establezcan en los estatutos acatar la toma de decisiones que se ejecutan en la asociación, la junta directiva desempeñara sus honestamente y responsablemente sus funciones ya que se está llevando la responsabilidad de un aporte del capital de las personas que se encuentran asociados y que confiaron en la buena fe de los directivo para darle un buen uso y desarrollo.

³⁴ Decreto 2716 de 1998 ministerio de agricultura y desarrollo rural de artículo 6 de la constitución de las asociaciones citado el día 14/03/2021 en línea: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3341>

³⁵ Decreto 2716 de 1998 ministerio de agricultura y desarrollo rural de artículo 6 de la constitución de las asociaciones citado el día 14/03/2021 en línea: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3341>

En el capítulo v de la dirección, administración y vigilancia interna, cuentas en los artículos 19, 20,³⁶21 de los órganos que componen la asamblea general, los requisitos paz y salvo que se ejecutaran en el tema del cumplimiento e incumpliendo de las reuniones establecida para ejecutar temas de crecimiento organizacional.

11.2 EN LA RESOLUCIÓN 363 DE 2004 DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL.

Reglamenta el ejercicio de control y vigilancia sobre las organizaciones gremiales agropecuarias y asociaciones ³⁷ campesinas de carácter nacional. Indica las disposiciones generales, constitución, obtención de la persona jurídica, contenido, aprobación y reforma de los estatutos, miembros y asociado, patrimonio, órganos de dirección, administración y control, ejercicio del control y vigilancia, régimen de sanciones, disolución y liquidación y adecuación de estatutos

³⁶ Decreto 2716 de 1998 ministerio de agricultura y desarrollo rural de artículo 6 de la constitución de las asociaciones citado el día 14/03/2021 en línea: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3341>

³⁷ En la resolución 363 de 2004 del ministerio de agricultura y desarrollo rural citado el día 14/03/2021 en Línea: <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp? subtema=19779&cadena=a>

12. DISEÑO METODOLÓGICO

El propósito que se tiene en la presente investigación es analizar los procesos administrativos que actualmente llevan los asociados y de qué manera se les puede ayudar a ejecutar lo que actualmente están aplicado desde su conocimiento empírico, hacia la parte de procesos administrativos. El cual se pretende realizar de manera presencial, ejecutando encuestas al 80% de los asociados y de esta manera poder evidenciar sus pros y sus contras que tienen en el sistema aplicado, lo cual se analizara previamente con un diagnóstico mediante el uso de las matrices más pertinentes que permite realizar el análisis sobre las amenazas, fortalezas y situación actual que se presenta en la empresa.

Características Metodológicas	Descripción
Propósito	Aplicada
Tipo de investigación	<p>Descriptiva:</p> <p>Fundamenta las investigaciones correlacionales, las cuales a su vez proporcionan información para llevar a cabo estudios explicativos que generan un sentido de entendimiento y son altamente estructurados.</p>
Enfoque (Naturaleza de los datos)	Cualitativo y cuantitativo.
Técnicas o métodos de recolección de datos.	<p>Se realizará por medio de las fuentes primarias, en las cuales se implementará un Focus Group el cual nos facilitará la realización de entrevista grupal a los asociados y conocer los diferentes puntos de vista.</p> <p>Se realizarán encuestas a los asociados que no puedan estar presente en la actividad del Focus Group, mediante esta se pretende conocer opiniones, conocimientos y actividades de cómo se está</p>

	desarrollando sus procesos administrativos.
Población y muestra	La población a la cual se le va a realizar la recolección de la información es directamente a los asociados mediante estudio de campo se determinará un muestreo aleatorio estratificado el cual permite asegurar la muestra objetivo que es poder llegar al 60% de los productores de leche. Mediante esta muestra objetivo se desea conocer la información necesaria sobre los procedimientos administrativos, los cuales pueden ser empíricos que actualmente ejecutan los productores de leche en sus fincas, hatos y empresas.
Técnicas de procesamiento	Estadística descriptiva y analítica mediante la tabulación, el análisis de los indicadores obtenidos en la información recolectada. La cual se realizará mediante un análisis más avanzado a través de un diagnóstico organizacional que se establece por medio de la determinación e implementación de matrices de diagnóstico.

Tabla 1. Diseño metodológico. Fuente: (Autores)

13. RECURSOS REQUERIDOS

Los recursos requeridos para el desarrollo de la presente investigación tienen un costo promedio de quinientos noventa y cinco mil cincuenta y seis pesos \$m/c (\$595.056) que incluye el trabajo de investigación de los autores presentes, el uso de internet ya que la herramienta de reconexión de la información como encuestas, entrevistas se realizaran de manera digital para un desarrollo más eficiente y obtener un resultado más preciso en los indicadores.

Table 2.Presupuesto de recursos requeridos. Fuente:(Autores)

Tipo de recursos	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Recursos humanos	2 personas (horas)	96	\$ 4,086	\$ 392.256
	Computadores	2	\$ 0	\$ 0
	Celulares	3	\$ 0	\$ 0
Recursos Materiales	Transporte (Viajes Intermunicipales)	24	\$ 3.000	\$ 72.000
	Transporte inter-veredales	10	\$ 2000	\$ 20.000
	Llamadas telefónicas (Paquetes)	4	\$ 6,000	\$ 24,000
	Papelería	80	\$ 200	\$ 16,000
	Carpetas	4	\$ 500	\$ 2,000
	Esferos	4	\$ 700	\$ 2,800
	Dispositivos electrónicos (grabadora, celular)	4	\$ 0	\$ 0
	Alimentación (Refrigerios)	12	\$ 4,000	\$ 48,000
	Internet	3	\$ 6000	\$ 18.000
	Total			\$ 18,486

14. METODOLOGIA DE CARACTERIZACION DEL IMPACTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA ASOCIACION ASOCHARQUIRA Y SUS ASOCIADOS.

14.1. ANALISIS METODOLOGICO.

Para la caracterización de los procesos administrativos en las fincas de los asociados se desarrollaron mediante el método de información primarios "encuestas" que se le realizaron a una muestra del 58% del total de la población que concluye a 70 asociados, el cual arrojó los siguientes resultados.

Los procesos administrativos actualmente se están llevando de manera empírica ya que algunos de ellos llevan registros de manera manual, otros asociados llevan una idea de los objetivos que desean desarrollar, pero no las plantean en ningún registro, debido a esto no se evidencia un control de las ideas que hicieron falta por plantear, organizar y realizar una evaluación pertinente del desarrollo, para esto se debe concientizar a los asociados de la importancia de llevar el registro en sus fincas sobre los objetivos como lo son las inversiones gastos ingresos que se inspeccionan diariamente en la finca.

14.2 PROCESOS ADMINISTRATIVOS

De acuerdo con lo analizado en las fincas de los asociados se puede concluir que se está llevando un muy buen desarrollo, para seguir en la mejora continua se busca estandarizar los procesos administrativos en las fincas se busca lograr un crecimiento y reconocimiento tanto de los asociados como de las fincas.

14.2.1 Planeación.

Kazmier (1985, p.64) menciona que "...La planeación consiste en determinar los objetivos y formular políticas, procedimientos y métodos para lograrlos...", mencionado por Münch y García (1985). Para Robbins y Coulter (2005, p158) la planeación consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzar y trazar planes exhaustivos para integrar o coordinar el trabajo de la organización se busca que los asociados planten las actividades que van a realizarlas en su finca y con su ganadería, de igual manera

contar con las fechas establecidas para el desarrollo de cada una y así poder medir los tres tipos de planeación como lo son: el deseado, el posible y el probable.

Elementos de la planeación

Para Much y García (2009, p79), la planeación es básica ya que es punto de partida y directriz primordial de toda actividad administrativa. Esta integra por los siguientes elementos: misión, visión, propósitos, investigación, premisas, evaluaciones de las amenazas y debilidades, objetivos, estrategias, políticas, presupuesto y procedimientos.

Misión

La misión permite establecer a que se dedica la empresa, cual es el camino que sigue, es decir se enuncia la razón de ser de la misma; la misión debe ser redactada en función de una futura y posible expansión hacia nuevas oportunidades de inversión y desarrollo (Fischer, 2011, p.12).

Se proyecta establecer una misión para cada finca de los asociados ya que establece la razón de ser de la finca, para que cada asociado vea su finca como una pequeña empresa y vaya incorporando una meta de crecimiento y desarrollo de la finca.

Visión.

Chiavenato, (2007) expresa que la visión debe proporcionar respuesta a la pregunta: ¿qué se quiere crear? La visión es el estado futuro que deseamos para nuestra organización. Esta visión recoge las aspiraciones del director general, o persona encargada de establecer la dirección de la empresa.

Se enfoca en que los asociados establezcan su visión para la vida y se proyecten expectativas de cómo se quieren ver a futuro tanto ellos como asociados y la evolución de su finca.

Objetivos

Para Dessler (2005), toda organización pretende alcanzar objetivos, es una situación deseada que intenta lograr, es lo que se pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado. Asimismo, para Rebolledo (2007) los objetivos son resultados que una empresa pretende alcanzar, o situaciones hacia donde esta pretende llegar.

Políticas

Tiene que ver con los lineamientos generales que se observan para tomar decisiones por parte de todos los integrantes de la organización según cada una de sus funciones³⁸

Estrategias: Para Chandler (2003), la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas.

Para este proceso se enfoca en establecer las metas que se quieren lograr en la finca para el buen desarrollo y funcionamiento de las actividades previas que se pretenden realizar en un corto largo y mediano plazo.

14.2.2 Organización.

Robbins y Coulter (2012), la definen como un instrumento del proceso administrativo que posibilita establecer las diferentes actividades a realizar, cómo y quién debe llevarlas a cabo, quién debe informar y en donde se deben tomar las decisiones.

Esta fase se pretende que cada asociado en su finca analice los objetivos, realice la división del trabajo, encamine la responsabilidades a cada ayudante de la finca o dado el caso que se determine las fechas en que se desea cumplir cada objetivo.

Elementos que conforman las organizaciones

Según Chiavenato (1989, P.362), existen elementos básicos que son el hombre organizacional y los elementos de trabajo, el hombre organizacional es el elemento básico para el desarrollo de las organizaciones, en tanto que este, refleja una disposiciones.

- **Flexibilidad:** Es la adaptación que se logra tener a los cambio que se presenten en la organización.
- **Tolerancia:** Es la capacidad de evitar el desequilibrio emocional ocasionado por diversos conflictos individuales o u organizacionales.
- **Capacidad de diferir** las recompensas para poder compensar el trabajo rutinario dentro de la organización.

³⁸ Elementos de planeación

<https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/999/1/TAPIA%20L%C3%93PEZ%20TERESA%20DE%20JES%C3%9AS.pdf> 20/09/2021

- **Permanente deseo de realización**, para garantizar la conformidad y cooperación con las normas que controlan y aseguran el acceso a las posiciones de carrera de la organización

Principios de la Organización.

Robbins y Coulter (2012), definen a los principios de la organización como:

- **De la especialización:** Cuando más se mide el trabajo, dedicado a cada empleado a una actividad más imitada y concreta, se obtiene, de suyo, mayor eficiencia, precisión y destreza. La especialización sola es útil cuando se tiene conocimiento general del campo de que dicha especialización es parte; de lo contrario, se desconocen las relaciones de la actividad propia con las demás, con mengua en la eficiencia. Así, una persona especializada en selección de personal, pero que ignora los principios generales de las relaciones industriales, fácilmente cometerá serios errores. (Idalberto Chiavenato)³⁹
- **De la unidad de mando:** "Para cada función debe existir un solo jefe". En este principio establece la necesidad de que cada subordinado no reciba ordenes sobre una misma materia de dos personas distintas. Esto es esencial para el orden y la eficiencia que exige la organización: "Nadie puede servir a dos señores". "Un cuerpo con dos cabezas, dice Urwick, es tan monstruoso en lo administrativo, como un cuerpo humano con dos cabezas en lo biológico". La especialización, para obtener mayor eficiencia, estableció la división por funciones; la unidad de mando, para lograr también esa mayor eficiencia, establece su coordinación a través de un solo jefe, que fije el objetivo común, y dirija a todos a lograrlo. (Idalberto Chiavenato)⁴⁰
- **De la autoridad y responsabilidad:** Es importante que se especifique los niveles de responsabilidad que debe tener cada jefe responsable, así como también la autoridad respectiva.
- **De la descripción de funciones:** Se refiere a la determinación ordenada y clasificada de las funciones y responsabilidades, en base a las técnicas de análisis de puestos o distribución de trabajo o actividades (p. 31).

³⁹ Procesos administrativo

[http://files.uladech.edu.pe/docente/32887828/ADMINISTRACION%20GENERAL/Sesion_3/MATERIAL%20COMPLEMENTARIO%20\(3\).pdf](http://files.uladech.edu.pe/docente/32887828/ADMINISTRACION%20GENERAL/Sesion_3/MATERIAL%20COMPLEMENTARIO%20(3).pdf) 25/09/2021

⁴⁰ Proceso administrativo

[http://files.uladech.edu.pe/docente/32887828/ADMINISTRACION%20GENERAL/Sesion_3/MATERIAL%20COMPLEMENTARIO%20\(3\).pdf](http://files.uladech.edu.pe/docente/32887828/ADMINISTRACION%20GENERAL/Sesion_3/MATERIAL%20COMPLEMENTARIO%20(3).pdf) 26/09/2021

14.2.3. Dirección.

Es la parte del proceso administrativo en la que se logra ejecutar todas las actividades planeadas en base a la autoridad de los administradores o su delegación, con la constante vigilancia de que las órdenes se cumplan (Terry, 2010, p. 17).

Principios de la dirección

Terry (2010, p. 19), define a los principios de la dirección como:

De la coordinación de intereses: El administrador de una organización tiene el reto de lograr que los intereses grupales e individuales de todos quienes la conforman sean satisfechos. 16

De la impersonalidad del mando: Las órdenes emitidas por quienes hacen jerarquía superior, deben ser cumplidas sin excepción.

De la vía jerárquica: No deben saltarse las jerarquías existentes en la organización; las órdenes deben ser transmitidas y cumplidas sin excepción.

Del aprovechamiento del conflicto: Los conflictos se vuelven constructivos pues tienen la posibilidad de forzar a los administradores y colaboradores a buscar soluciones sobre la marcha (p. 19).

En esta fase se pretende que el asociado coordine y apoye las tareas con su equipo de trabajo o con las personas que lo apoyan en las labores de la finca para así poder desempeñar con eficiencia las actividades propuestas encaminadas para el logro de los objetivos. Para ello es necesario tener en cuenta los principios establecidos como lo son la coordinación de interés, en la personalidad del mando, de la vía jerárquica, del aprovechamiento del conflicto para la mediación de nuevas estrategias para el buen desarrollo

14.2.4. Control.

El control se refiere al proceso administrativo que tiene constante vigilancia de las actividades, de tal manera que las mismas se cumplan en función de cómo se planificaron, corrigiendo cualquier desviación con alto significado que pudiere presentarse (Amstrong, 2012, p. 22).

En este proceso se basa en llevar un registro de las actividades desarrolladas en la finca y de cómo se ha ido logrando el desarrollo de los objetivos propuestos.

Principios de control.

Según Amstrong (2012), los identifica como:

De carácter administrativo: Establece que el control no debe ni puede ser delegado, la función del control es exclusiva del administrador.

De los estándares: No se puede llevar a cabo un efectivo control si no se plantean indicadores o estándares previamente establecidos.

De carácter medial: Se debe establecer la relación costo beneficio que tendrá la ejecución de un control sobre una actividad general o específica.

De excepción: El control en el proceso administrativo es más efectivo si se concentra en las actividades en las que no se han logrado los resultados previstos inicialmente (p. 24).

Elementos del Control.

Según Terry (2010), manifiesta que son

- **Motivación:** Se refiere al impulso que tienen los colaboradores de la organización para realizar de mejor forma su trabajo, premiando su esfuerzo y el logro de objetivos más allá de los previstos y solicitados.
- **Comunicación:** Es la herramienta por medio de la cual se transmiten las ideas y pensamientos entre administradores y empleados, con el objetivo de compartir información útil para los objetivos de la organización.
- **Liderazgo:** Proceso por medio del cual se influye y dirigen las actividades laborales de un conglomerado laboral.
- **Supervisión:** Se refiere a la vigilancia que efectúan los administradores sobre las actividades realizadas por los subordinados (p. 22)

15. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

15.1 DESCRIPCION DE LA EMPRESA

ASOCHARQUIRA es una asociación dedicada a la producción y venta de leche fresca fría a empresas procesadoras de lácteos en la región del norte de Cundinamarca, que promueve el progreso y el desarrollo integral de los pequeños y medianos ganaderos asociados e impacta positivamente todo su entorno a través de las Buenas Prácticas de Producción Láctea. Fundada en el año 2004 y cuenta con 70 miembros activos. Cuenta con alianzas con las siguientes entidades gubernamentales: Ministerio de Industria y comercio, la Secretaría de Agricultura. Respecto a las empresas, sus acuerdos son de carácter formal con Alquería S.A. (Fúquene, Cundinamarca.) y Santo domingo. Los estatutos de la asociación tienen como objeto social “promover y apoyar a sus asociados en el desarrollo y mejoramiento de las actividades de producción, transformación y comercialización de la leche y productos agropecuarios. Siguiendo los estatutos de la asociación es posible extraer lo siguiente: Los requisitos para ingresar la asociación son:

- Solicitar por escrito el ingreso a la asociación y tramitar el formato de afiliación.
- Ser residente en la vereda de Charquira y/o en el municipio de Carmen de Carupa.
- Ser mayor de edad si fuese persona natural o haber sido legalmente constituida mínimo 3 años atrás en caso de ser persona jurídica.

15.1.1 Importancia de do en las empresas.

El diagnóstico organizacional es un estudio especializado que requiere toda organización y se encarga básicamente de evaluar la situación estratégica actual de la empresa, sus debilidades reflejadas en sus problemas; así como, sus potencialidades y su alcance, incluyendo su crecimiento. La intención principal de un diagnóstico organizacional es de proveer al interesado una visión panorámica de la empresa en búsqueda de generar eficiencia a través de cambios 50 sustanciales. Se dice que las organizaciones, con todas sus implicaciones, forman parte del resultado de la búsqueda que ha encauzado el hombre racional a la prosperidad (Guísar, 2013)

15.1.2 Experiencias.

Ha sido muy enriquecedor trabajar con la empresa ASOCHARQUIRA SAS, pero a la vez ha sido muy complejo por el tema del Covid-19 fue difícil tener acceso a información de manera inmediata al igual de que realizar visitas a dicha empresa.

El diagnóstico organizacional que surgió ha permitido la aplicación de conocimientos adquiridos y trasladarlos a la vida real, identificando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, con las que la empresa se encuentra actualmente y cuáles serían sus posibles estrategias para seguir.

Así mismo ha implicado un mayor aprendizaje del entorno en el que nos enfrentaremos constantemente un mundo que cada vez es mucho más competitivo es indispensable contar con bases sólidas que permitan la creación de una organización que esté dispuesta a adaptarse a cambios bruscos, cambios tecnológicos o en el mercado que sea estable y que sea capaz de generar empleo.

Tabla 1- Diagnóstico general. Fuente (Autores)

DIAGNOSTICO GENERAL PARA ORGANIZACIONES		
1. INFORMACION DE LA ORGANIZACIÓN		
Nombre de la Organización y sigla: Asocharquira S.A.S	Ubicación Geográfica: Departamento, Municipio, Localidad Cundinamarca, Carmen de Carupa	
Dirección: Carrera de Carupa vereda Charquira eltriangulo	Nombres y cargo de las personas de la organización que participaron del diagnóstico: Blanca Graciela Torres	
Teléfono: 3118857207	Fax:	Celular: 3212155465
Correo electrónico: asocharquira@gmail.com	Tipo de organización: Sociedad Anónima Simplificada	
Personería Jurídica	Número:	832011104-3
	Otorgada por:	DIAN
	Fecha:	07 julio de 2004
	Número:	50023023

Cámara de Comercio o equivalente	Ciudad:	Bogotá D.C	
	Fecha:	07 julio de 2004	
	NIT:	832011104-3	
Representante Legal	Nombre:	FABIAN ROBAYO	
	Dirección:	Carrera de Carupa vereda Charquira el triangulo	
	Cedula No:	20.444.073	
2. COMPOSICION, ORGANIZACION Y ADMINISTRACION			
Número de Personas que Hace parte Activa de la organización:	Ocho (8)	Cuántos Hombres: Cuatro (4)	Cuántas Mujeres: Cuatro (4)
Grupo étnico que la compone (Marque con una X):	Comunidad Indígena		
	Comunidad Afrodescendiente		
	Comunidad Campesina	X	X
	Otros		

15.2 CULTURA ORGANIZACIONAL.

15.2.1 Misión:

ASOCHARQUIRA es una asociación sin ánimo de lucro con un enfoque ecológico y social, que posibilita el desarrollo económico de sus asociados, familias y empleados y contribuye a la productividad de sus clientes entregando leches de excelente calidad a través del cumplimiento de los más altos estándares de inocuidad y cuidado del producto.

15.2.2 Visión:

ASOCHARQUIRA será una asociación de alto impacto social y un modelo en la producción y comercialización de leche, como líder en la implementación de nuevas y mejores técnicas en producción lechera propias para la región.

15.2.3 Estructura Organizacional:(Organigrama)

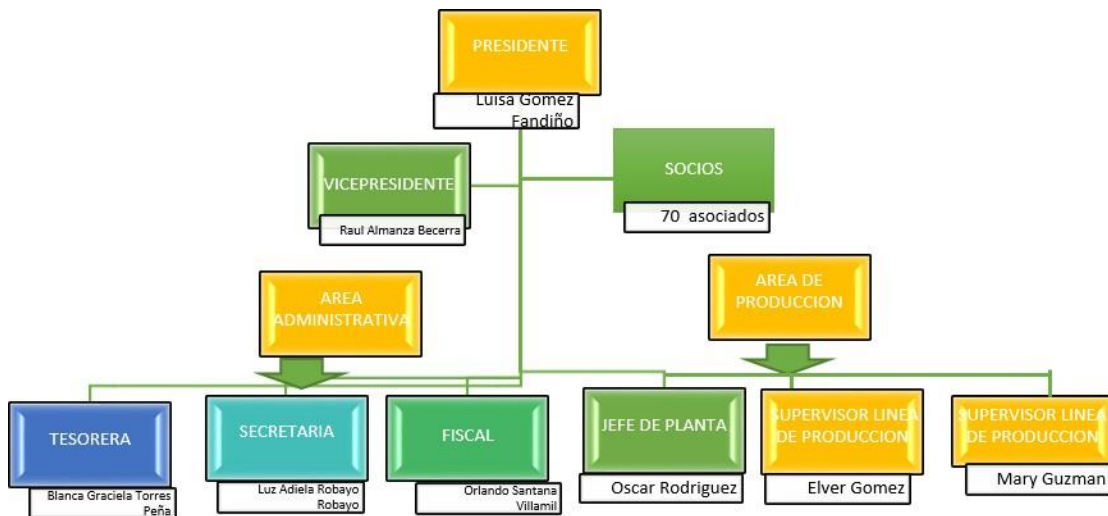


Imagen 3 Organigrama Fuente (Autores)

15.2.4 Talento humano y beneficiarios de la organización.

Asocharquira cuenta en el área de producción con 2 mujeres y 2 hombres para el área administrativa la conforma 2 mujeres y 1 hombre para el área contable actualmente con 1 persona.

- **ASPECTOS TECNICOS-PRODUCTIVOS**

Asocharquira es un centro de acopio para la recolección y enfriamiento de leche cruda, distribuidora a dos empresas a las que venden la leche (alquería y santo domingo)

15.2.5 Valores corporativos.

- Realizar los procedimientos administrativos y de producción basados en la transparencia y honestidad.
- Inculcar el sentido de pertenencia por la asociación.
- Elaborar un buen desarrollo y crecimiento de la asociación mediante el trabajo en equipo.

15.3 MATRICES

15.3.1. Matriz de evaluación de factores externos MEFE

La matriz MEFE es una herramienta de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo, permitiendo identificar y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de una marca, dentro del instrumento facilita la formulación de diversas estrategias que son capaces de aprovechar las oportunidades y minimizar los peligros externos.

Tabla 2.Matriz MEFE. Fuente (Autores)

MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR EXTERNO (MEFE)			
ASOCIACIÓN ASOCHARQUIRA S.A.S			
FACTOR EXTERNO CLAVE	PESO	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
OPORTUNIDADES			
Conseguir certificación de Invima	0,1	4	0,4
Lograr construir un mayor capital de inversión	0,09	3	0,27
Adquisición de equipos y maquinaria de punta	0,08	4	0,32
Aumento de productividad	0,07	4	0,28

Generación de alianzas estratégicas con empresas de la región	0,08	3	0,24
Creación de más puestos de trabajo	0,06	4	0,24
Subtotal Oportunidades			1,75
AMENAZAS			
No contar con certificación para el registro Invima en cada uno de los productos	0,1	1	0,1
Pérdida de clientes	0,09	1	0,09
Cambios en el mercado	0,08	2	0,16
Aumento de la Competencia	0,06	2	0,12
Impacto en la penetración del mercado, tanto en el municipio de Carmen de Carupa como regionalmente.	0,09	2	0,18
Pérdida de confianza y aceptación por empresas de la región y de la comunidad en general.	0,1	1	0,1
Subtotal Amenazas			0,75
TOTAL	1		2,5

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1,75	0,75

En el análisis realizado en la Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE) de la Asociación Asocharquira S.A.S, se evidencia que las oportunidades tienen una mayor puntuación 1,75 en comparación con las amenazas 0,75 por lo cual se destaca que la empresa tiene potenciales frente a sus oportunidades, pero es necesario eliminar todas aquellas amenazas que presenta en su ámbito externo y trabajar en ellas para convertirlas en un fuerte potencial para la organización.

La Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE) arroja una puntuación total, mayor en las oportunidades que en las amenazas de la asociación Asocharquira, por lo que se concluye que el factor externo de esta organización está más fortalecido y tiene mayores ventajas en todas aquellas oportunidades que están generadas externamente pero que influyen de manera generosa dentro de la empresa.

15.3.2. Matriz de Evaluación Interna MEFI

Tabla 3. Matriz Evaluación MEFI Fuente (Autores)

MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR Interno (MEFI)			
ASOCIACIÓN ASOCHARQUIRA S.A.S			
FACTOR INTERNO CLAVE	PESO	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
FORTALEZAS			
Imagen corporativa	0,03	4	0,12
Planeación estratégica	0,02	4	0,08
Comunicación	0,01	3	0,03
Gestión financiera	0,03	3	0,09
Satisfacción de clientes	0,12	4	0,48
Capacidad de innovación	0,04	3	0,12
Sistematización	0,05	3	0,15
Nivel académico	0,05	4	0,2
Experiencia técnica	0,05	4	0,2
Estabilidad laboral	0,03	4	0,12
Clima organizacional	0,03	3	0,09
Capacitación del personal	0,04	4	0,16

Manual de funciones	0,07	3	0,21
Adaptación al cambio	0,04	3	0,12
Subtotal Fortalezas			2,17
DEBILIDADES			
Relación con proveedores	0,02	2	0,04
Medios de evaluación y control	0,02	2	0,04
Sistema toma de decisiones	0,03	2	0,06
Acceso a capital cuando se requiere	0,03	2	0,06
Indicadores financieros	0,03	1	0,03
Inversión de capital	0,03	2	0,06
Manejo de inventarios	0,02	2	0,04
Ubicación	0,03	1	0,03
Exclusividad del servicio	0,03	2	0,06
Infraestructura y equipos	0,03	1	0,03
Buzón de sugerencias	0,02	1	0,02
Nivel de tecnología utilizada	0,03	2	0,06
Nivel de remuneración	0,03	2	0,06
Índices de desempeño	0,04	2	0,08
Subtotal Debilidades			0,67
TOTAL		1	2,84

FORTALEZAS	DEBILIDADES
2,17	0,67

En el análisis realizado en la matriz de evaluación del Factor interno (MEFI) de la asociación Asocharquira S.A.S se evidencia que las fortalezas tienen una mayor puntuación 2,17 en comparación con las debilidades 0.67 por lo cual se destaca que la empresa tiene ventajas competitivas frente a sus fortalezas, pero es necesario eliminar todas aquellas debilidades que presenta y trabaja en ellas para convertirlas en un fuerte potencial para la organización

En la Matriz de Evaluación del Factor Interno (MEFI) se evidencia que la asociación Asocharquira S.A.S tiene grandes fortalezas en su imagen corporativa y aún más en su factor de talento humano, lo cual es beneficioso para toda la organización, pero se concluye que la empresa debe trabajar con esfuerzo y responsabilidad para mitigar todas las debilidades presentes que aún se presentan, según los resultados obtenidos de este análisis.

15.3.3. Matriz dofa.

De acuerdo con Ramírez (2002, págs. 54-61) a través del análisis FODA será indispensable identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene una firma, también considerar que a partir de las oportunidades y amenazas se analizan los aspectos externos de la institución. La matriz FODA también puede ser planteada por demás autores como DAFO, esta matriz permite a una organización el tener un amplio conocimiento de la estructura empresarial. Así mismo, se debe mencionar que los gerentes deben tener claro cuáles son aquellos aspectos para observar luego de realizar la matriz FODA, porque esto le hará tener un seguimiento de los acontecimientos que estén ocurriendo actualmente en el negocio (SEDAMANOS, 2019)

Tabla 4. Matriz Dofa. Fuente: (Autores)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Está constituida hace 16 años 2. Es una cooperativa ya reconocida 3. Reconocen la cooperación, como una alianza para la cadena productiva de la región. 4. Los acuerdos y las asociaciones están constituidas bajo parámetros de formalidad. 5. Respecto al manejo de 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presenta déficit de recursos de la asociación para invertir. 2. La capacidad para el crecimiento asociativo es débil, respecto a la cooperación con el crecimiento económico y empresarial de los productores de leche 3. Las alianzas con competidores son bajas en el sector.

<p>problemas, trabajan en equipo y buscan soluciones conjuntas planteando compromisos que incluyan a toda la asociación.</p>	<p>4. Falta de implementación y usos tecnológicos</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alta demanda de productos lácteos 2. Innovación en envases y variedad de productos 3. La demanda de productos lácteos está en crecimiento constante. 4. implementación de tecnología de punta para la mejora de sus procesos productivos 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alta Competitividad en el mercado 2. Nuevas tecnologías que manejan otras empresas 3. Tratados de Libre Comercio. 4. Cambio climático

Tabla 5. Matriz DOFA Fuente (Autores)

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alta demanda de productos lácteos. 2. Innovación en envases y variedad de productos 3. La demanda de productos lácteos está en crecimiento constante. 4. implementación de tecnología de punta para la mejora de sus procesos productivos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alta Competitividad en el mercado 2. Nuevas tecnologías que manejan otras empresas 3. Tratados de Libre Comercio. 4. Cambio climático.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Está constituida hace 16 años. 2. Es una cooperativa ya reconocida. 3. Reconocen la cooperación, como una alianza para la cadena productiva de la región. 4. Los acuerdos y las asociaciones están constituidas bajo parámetros de formalidad. 5. Respecto al manejo de problemas, trabajan en equipo y buscan soluciones conjuntas planteando compromisos que Incluyan a toda la 	<p>Ampliar nichos de mercado que se traduzcan a mayor ingreso de recursos Económicos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1-3. Fortalecer la fuerza de ventas para poder expandirse en el territorio del departamento de Cundinamarca 2-4. Implementar alianzas entre las asociaciones y las empresas con las que se comercializa, para adquirir tecnología en los centros de acopio y mejorar los Procesos. 5-4. Realizar capacitaciones sobre el cuidado del medio ambiente.

asociación.		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>5 Presenta déficit de recursos de la asociación para invertir.</p> <p>6 La capacidad para el crecimiento asociativo es débil, respecto a la cooperación con el crecimiento económico y empresarial de los productores de leche</p> <p>7 Las alianzas con competidores son bajas en el sector.</p> <p>8 Falta de implementación y usos tecnológicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Generar estrategias que ayuden a aumentar los recursos financieros de la empresa, incrementando la demanda de productos lácteos. • Establecer alianzas estratégicas con otras cooperativas y empresas que faciliten a la asociación aumentar su demanda en la variedad de productos que ofrece como el yogurt 	<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar un sistema tecnológico que ayude en la mejora de procesos productivos de la empresa. • Supervisar de manera más eficiente los requerimientos de cada asociación para mejorar y buscar una mayor fidelización de clientes. • Ser pioneros en tener una asociación dotadas en equipos con tecnología de punta.

Esta matriz le facilita a la organización tener un amplio conocimiento de la estructura empresarial tanto interna como externamente conociendo así sus principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que son evidentes en la organización y que pueden generar estrategias de mejora de esta.

15.3.4 PCI (Perfil de Capacidades Internas)

El perfil de capacidad interna (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa en relación con las oportunidades y amenazas que les presenta el medio externo. Es una manera adecuada de realizar un diagnóstico involucrando cada uno de los factores que afectan su operación organizacional (Serna, 2008, p.167)⁴¹

En Asocharquira el Análisis del PCI Sirve para establecer como se encuentra la organización tanto interna como externamente, en sus áreas administrativas, financiera, competitiva y de Recursos humanos y con este análisis buscar estrategias de mejoramiento y emprendimiento para la organización.

⁴¹Diagnostico estratégico https://www.funce.edu.co/documentos/elibros/Diagnostico_estrategico.pdf
10/07/2021

Tabla 6. Matriz de (P.C.I) Fuente (Autores)

Matriz de Perfil de Capacidad Interna (P.C.I)										
CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO			
	DIRECTA	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Uso de análisis y planes estratégicos		X							X	
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes					X			X		
Habilidad para responder a tecnologías cambiantes				X					X	
Capacidad para enfrentar la competencia			X							X
Sistemas de tomas de decisiones		X						X		
FINANCIERAS										
Disponibilidad de presupuesto para las mejoras estructurales de la organización					X				X	
Limitación de capacidad de inversión					X			X		
COMPETITIVA										
limitado espacio para sus procesos productivos, lo que limita a la empresa a ser competitiva con las demás asociaciones					X				X	
Talento Humano										
capacidad eficiente en el área de Marketing		X							X	
Servicio de Atención al cliente		X							X	

Establecer los factores tanto externos como internos de la organización, es fundamental debido a que de esta manera se pueden conocer las problemáticas principales realizado, intercambios entre las fortaleza, oportunidades, amenazas y debilidades que se genera en la Asociación y obteniendo como resultado estrategias de aplicación inmediata para la organización.

15.3.5. Pestal.

El Análisis PESTAL es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado y, en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. Se denomina PESTAL, porque el término proviene de las siglas inglesas, porque refleja los componentes políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales. (Serna y Diaz., 2015)

Tabla 7. Matriz de PESTEL. Fuente (Autores)

Análisis Pestel Asociación Asocharquira S.A.S	
FACTOR	ANÁLISIS
Político	En cuanto al entorno político en Colombia resalta un pequeño, pero constante empeño por parte del gobierno para fortalecer y favorecer el sector lechero, el sector ha ganado fuerza de forma gradual; se ha visto inmersa la participación del gobierno siendo consciente de la problemática del sector lácteo, especialmente en la producción y la comercialización de la leche, asignó \$175 mil millones adicionales para subsidiar asistencia técnica, creó un Fondo Tripartita, implementó laboratorios de referencia y generó recursos para incentivar la capitalización rural. Por otra parte, el gobierno está determinando tomar las mejores acciones políticas que puedan favorecer al sector en el corto, mediano y largo plazo, por tal razón, “se dispuso una partida de \$80 mil millones para subsidiar el 50% del costo de la asistencia técnica que requieren los productores de leche en buenas prácticas ganaderas, mejoramiento de praderas, sistemas silvopastoriles, alternativas nutricionales, transferencia de embriones, asociatividad y bancarización.

Económico	<p>Desde la perspectiva de lo económico el panorama es menos alentador; los efectos adversos que ha tenido la economía en el sector lechero se ven materializados en la firma de varios tratados de libre comercio (TLC) con diferentes países y regiones del mundo. Lo que conlleva a efectos como el riesgo de desaparición de la vida productiva de más de 300 mil pequeños ganaderos como consecuencia de la mala negociación de los TLC, que a su vez generarían hambre, miseria, desplazamiento y violencia en el campo colombiano” (Contexto Ganadero, página web) Por otra parte, el sector lechero también se caracteriza por ser un sector de gran aporte para la economía de nuestro país. En un informe publicado por RCN radio se dice que en Colombia el sector lechero representa el 2.3% del producto interno bruto nacional, que representado en dinero son cerca de 18 billones de pesos y a su vez el 25% del PIB pecuario de la nación; cifras que marcan la tendencia y la importancia operativa que tiene el sector en el manejo económico de nuestro país.</p>
Socio-Cultural	<p>Socialmente el factor lechero es una fuente de ingreso sumamente importante para el país, pues brinda una gran contribución al sector económico, además que es un generador de empleo directo y de medio de subsistencia para millones de familias que residen en los campos colombianos y se dedican con todo el amor a estas actividades que muchas veces suelen ser sacrificantes y retribuidas de manera incorrecta. También genera empleo de manera indirecta, con los empleos vinculados a las demás actividades que involucra la cadena de valor, convirtiéndose en una posibilidad factible para la ocupación permanente y lícita del campo colombiano. De igual manera el sector lechero ha contribuido como herramienta útil para reducir la pobreza, mitigar la violencia y ayudar a los campesinos a usar sus tierras de manera lícita y con altas productividades, generando fuente de ingresos y medios de subsistencia para mejorar sus índices de calidad de vida.</p>
Tecnológico	<p>El sector lechero colombiano se encuentra en un estado precario por el atraso tecnológico que evidencia. Conocedores del tema aseguran que más del 60% de la leche que se produce, se comercializa cruda debido a que Colombia no es un país tecnificado y en parte se deriva a los problemas de infraestructura vial, pues esto incide directamente en la calidad de la leche y sus costos de producción. Se concluye que hay que dar prontas soluciones a estos inconvenientes de manera grupal (gobierno, productores, ganaderos) para mejorar e incrementar los resultados productivos del sector y lograr ser altamente competitivos en los mercados internacionales. El clima en cuanto a lo tecnológico no es el más favorable para el sector, sin embargo, los TLC brindan un respaldo que garantiza la mejora continua tecnológica de la productividad lechera. Esto a su vez permite que el marco tecnológico, aunque necesite de altos recursos económicos, ejercerá una mejora continua, efectiva y eficaz.</p>

Ecológico	<p>El sector lechero desde el punto ecológico siempre ha sido muy sensible a cualquier cambio particular en el clima, pues por pequeño que sea el cambio golpea de manera directa y afecta en muy poco tiempo la productividad del sector; por ende, se busca un acercamiento eficaz y estable entre el IDEAM y el ministerio de agricultura. Por otro lado, se ha buscado que la producción se lleve de manera idónea y bajo la sustentabilidad para brindar beneficios al medio ambiente y al crecimiento progresivo de la sociedad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con las demandas de la sociedad: los consumidores están discriminando crecientemente acerca de los alimentos que consumen y las condiciones bajo las cuales se producen. Su principal preocupación es la inocuidad, la protección del ambiente y las condiciones de conservación. - Manejo de un negocio agropecuario viable: los productores deben permanecer en el negocio para producir alimentos y cuidar del entorno rural. Es condición ineludible balancear un sano negocio agropecuario y cumplimentar con los límites impuestos por prácticas social y ambientalmente responsables. - Cuidado del medio ambiente: las prácticas agrícolas deben mejorar los aspectos positivos y minimizar los negativos, de tal forma de preservar la biodiversidad y el paisaje. - Conservar los recursos naturales: es fundamental para las generaciones futuras asegurar la fertilidad del suelo, proteger los recursos hídricos y la calidad del aire, mediante prácticas que disminuyan los impactos ambientales negativos.
Legal	<p>La legislación en el sector lechero es amplia y suficiente. En el Documento CONPES 3675 del año 2010 se describe puntualmente la política que el Gobierno ha venido manejando para favorecer la competitividad del sector, reducir los costos en todas las áreas productivas y a su vez poder optimizar la productividad tanto a nivel nacional como en calidad de exportadores. En el mismo documento se hace hincapié en la Ley 1151 de 2007, que junto con el PND de turno permitió “el desarrollo de la estrategia de crecimiento y mejoramiento de la competitividad del sector agropecuario. Establece entre sus objetivos: i) Proteger los ingresos de los productores y mejorar la competitividad de la producción; ii) Racionalizar los costos de producción; iii) Ampliar la disponibilidad, el acceso y mejorar el uso de los factores productivos básicos (suelo, agua y recursos genéticos); iv) Impulsar la investigación, la transferencia y la innovación tecnológica; v) Mejorar el estatus sanitario; vi) Abrir nuevos mercados; vii) Mejorar la información sectorial y; vi) fortalecer el financiamiento del sector” (CONPES 3675, 2010)</p>

15.3.6. Matriz Vester.

Esta matriz busca identificar las causas y efectos de una situación problemática con mayor impacto y donde se desea aplicar; es un instrumento de desarrollo, que forma parte del marcológico. Para esto, se determina una puntuación para los problemas evaluándose a partir de la influencia que se tiene sobre el otro.

Tabla 8. Matriz Vester 1 Fuente (Autores)

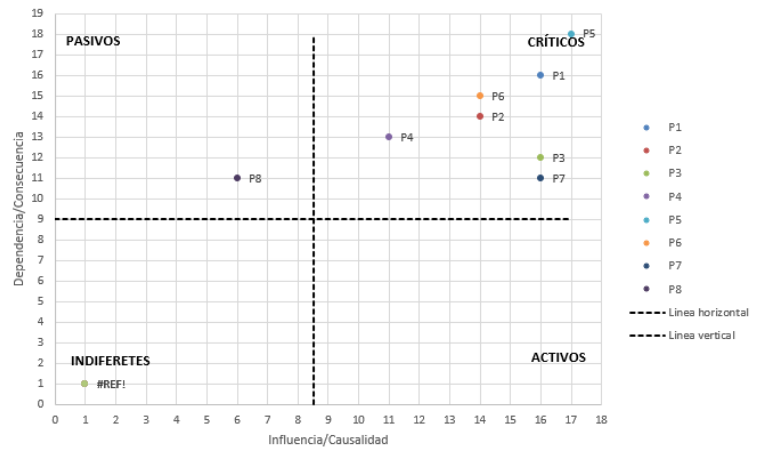
PROBLEMA	NO LO CAUSA	CAUSA INDIRECTAMENTE	CAUSA SEMIDIRECTA	CAUSA DIRECTA
P	0	1	2	3

A continuación, se establecen, las problemáticas presentadas en la empresa Asocharquira, las cuales son muy representativas dentro de la organización y en el mercado.

Tabla 9. Matriz Vester 2 Fuente (Autores)

MATRIZ VESTER										
Código	Variable	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	INFLUENCIA
P1	Recursos económicos limitados para la inversión	0	3	2	2	3	2	1	3	16
P2	Falta de infraestructura	3	0	1	2	3	3	1	1	14
P3	Falta de tecnología depunta para la elaboración de Yogurt	3	3	0	2	3	3	1	1	16
P4	Pocas Alianza sestratégicas	2	1	1	0	2	1	3	1	11
P5	Inestabilidad de Flujo de ingresos	3	3	3	2	0	3	2	1	17
P6	Inhabilidad endeudamiento	3	2	2	1	3	0	2	1	14
P7	Alta competitividad	2	2	3	2	2	2	0	3	16
P8	Tratados de libre Comercio	0	0	0	2	2	1	1	0	6
DEPENDENCIA		16	14	12	13	18	15	11	11	99

PROBLEMA	EJE X	EJE Y
P1	16	16
P2	14	14
P3	16	12
P4	11	13
P5	17	18
P6	14	15
P7	16	11
P8	6	11
PROMEDIO	13,75	13,75



Análisis

Esta matriz permite a la organización encontrar de manera eficaz las principales problemáticas y en efecto las de mayor impacto para la misma, establece un grado de importancia y de solución inmediata para implementarla en la organización.

Identificando las causas y efectos que generan las principales problemáticas que se da en la organización se evidencia lo necesario e importante de que la organización genere alianzas estratégicas con otras empresas del sector lácteo en la región, obteniendo como resultado la mejora en sus procesos productivos y económicos que requiere la organización.

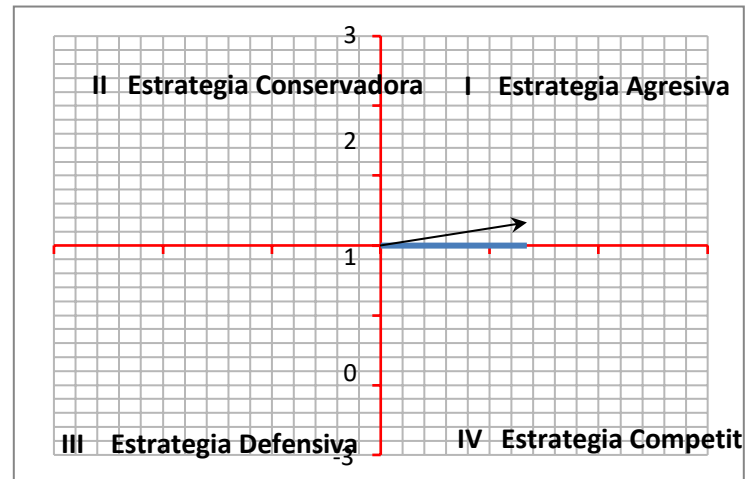
15.3.7. Peyea. (Posición Estratégica y Evaluación de la Acción)

Esta matriz nos permite establecer las mejores estrategias que debe utilizar la empresa de Asocharquira para establecer su posición interna y externa, para conocer el desempeño actual y a futuro de toda organización.

Tabla 10. Matriz PEYEA Fuentes: (Autores)

MATRIZ PEYEA			
Fuerza financiera		Estabilidad del ambiente	
• Capital de trabajo de los socios de la asociación.	6	• Cambio climático	-3
• Alta rentabilidad del producto en el mercado actual como lo son los yogures con lo que se quiere involucrar la asociación Asocharquira S.A.S	4	• Tasa de inflación	-2
• Flujos de efectivo	3	• Presión competitiva	-3
Ventaja competitiva		Fuerza de la industria	
• Calidad del producto	-5	• Aprovechamiento de recursos	5
• Precio a La frente competencia	-3	• Productividad	5
• Ciclo de vida de producción.	-5	• Crecimiento Sostenido de la industria	2

FF 13 entre 3 = 4.33	VC -13 entre 3 = -4.33
EA -8 entre 3 = -2.66	FI 12 entre 3 = 4
Perfiles: Eje Y: Ventaja Competitiva + Fuerza de la Industria = Eje Y $-4.33 + 4 = 0.33$ Eje X: Estabilidad del Ambiente + Fuerza Financiera = Eje X $-2.66 + 4 = 1.34$	



X	0	1.34
Y	0	0.33

Se concluye que el vector direccional se localiza en el cuadrante agresivo por lo que evidencia que la asociación Asocharquira S.A.S. se encuentra en una buena posición excelente para utilizar sus fortalezas internas con el propósito de aprovechar las oportunidades externas superando así las debilidades internas y evitar amenazas externas por lo tanto es posible utilizar la penetración en el mercado y el desarrollo del producto.

15.3.8 Matriz de gestión del tiempo.

La **Matriz de Eisenhower o Matriz de Gestión de Tiempo**, es una clasificación de tareas en función de la urgencia y la importancia. Con esta matriz podremos compartir las tareas que hay que hacer día a día de forma sencilla y eficaz.

Esta matriz consta de cuatro cuadrantes indicando un mayor o menor nivel de

importancia o urgencia en las tareas a realizar.

- Cuadrante I: importante + Urgente = CRISIS: son aquellas tareas que se deben hacer inmediatamente. Si no las hacen las consecuencias son problemas muy graves.
- Cuadrante II importantes+ No urgente= PLANNIFICACIÓN: Son aquellas tareas que debes planificar en tu agenda, para resolverlas antes de pasar a ser urgentes.
- Cuadrante III. No importante + Urgente = INTERRUPCIONES. Son aquellas tareas que pueden esperar, incluso pueden ser delegadas a otra persona para su realización.
- Cuadrante IV. No importante + No urgente = TRIVIALIDADES. Son aquellas tareas que, si no se hacen, no pasa absolutamente nada, por tanto, si se hacen o no, el efecto es el mismo.

Tabla 11. Matriz de la gestión del tiempo. Fuente: (Autores)

	IMPORTANTE	IMPORTANTE	
URGENTE	Crisis: déficit de recursos económicos, para invertir debido a que Asocharquia, es una asociación lechera, que requiere constantemente de inversión para ser más competitiva en el mercado y para fidelizar a sus clientes potenciales.	Las alianzas con competidores son bajas en el sector. Por lo cual se deben implementar estas alianzas para generarle a la asociación una estabilidad en el mercado.	NO URGENTE
URGENTE	Implementación y usos tecnológicos, son urgentes para la organización para mejorar sus procesos productivos y competitivos en el mercado.	Alta Competitividad en el mercado, no es urgente, pero si importante incursionar en el mercado, para que la asociación mejore y amplíe sus procesos productivos logrando un aumento de sus clientes potenciales y una mejora en sus recursos económicos.	NO URGENTE
	NO IMPORTANTE	NO IMPORTANTE	

La matriz de gestión de tiempo establece las tareas más urgentes para la organización, en Asocharquira es evidente que una de las tareas más urgentes e importantes que se deben tener en cuenta es la gestión y estrategias para generar recursos económicos para la asociación y así mismo establecer las inversiones más importantes para la organización a corto plazo.

Asocharquira es una asociación lechera, la cual requiere estrategias y alianzas con las demás asociaciones de la región para seguir incursionado en el mercado con sus procesos productivos, tecnológicos y administrativos, que generen a la organización una mejora y estabilidad en sus recursos económicos.

15.3.9 Matriz de la revisión del talento

Matriz de las 9 cajas de administración del talento

La matriz de las 9 cajas es una herramienta que permite analizar el talento del que dispone una empresa. En base a ella se evalúan dos variables: el desempeño (rol actual y cumplimiento de los objetivos) y el potencial (capacidad para promoverse a un puesto o jerarquía superior). Los dos factores se miden en escalas de tres niveles, que para el primero serían insuficiente, aceptable y excelente mientras que el segundo se valoraría como bajo, moderado o alto. La matriz de las 9 cajas se representa mediante una cuadrícula de 3 x 3 que nos permite clasificar al recurso.

Para construir la cuadrícula situaremos en el eje horizontal el desempeño y en el vertical el potencial y enumeraremos las cuadrículas del 1 al 9 desde el vértice superior izquierdo de arriba abajo y de dentro hacia fuera, siendo el sector 1 el que cuenta con un alto rendimiento y potencial y el sector 9 el que cuenta con bajo rendimiento y bajo potencial.

Las categorías son las siguientes:

Grupo élite

Son recursos de gran potencial, con gran motivación y que se mueven por los retos. Hay que potenciarlos y recompensarlos.

Futuros líderes

Representan los recursos de alto potencial y rendimiento. Se les ha de promocionar, recompensar y motivar. Precisan oportunidades de crecimiento.

Estrellas emergentes 1

Representan los recursos de alto potencial y rendimiento promedio. Es posible que no estén ubicados en el puesto correcto y por eso no destacan en su labor actual. Son promocionales reubicándolos en el puesto adecuado, con sus correspondientes incentivos y motivaciones.

Estrellas emergentes 2

Representan los recursos de potencial promedio y alto rendimiento. Precisan de formación avanzada para mejorar su potencial.

Grupo futuras promesas

Son los recursos mayoritarios. Aun sin ser sobresalientes, hacen su trabajo con garantías y son productivos, por lo que hay que recompensarlos y ofrecerles las motivaciones adecuadas, invitándolos a que asuman decisiones y riesgos controlados.

Diamantes en bruto

Representan los recursos de alto potencial y bajo rendimiento. Están ubicados en el lugar erróneo, por lo que su potencial y sus capacidades se ven mermados. Precisan de oportunidades de crecimiento.

Profesionales experimentados

Representan los recursos de potencial bajo y rendimiento alto. Tienen un desempeño excelente y amplia experiencia. Su constancia y fidelidad son valores para tener en cuenta.

Futuro prometedor

Representan los recursos de potencial y rendimiento promedios. Para crecer profesionalmente precisan de formación que les permita desarrollar su potencial y ser guiados por un líder que les marque el camino.

Grupo talento reducido

Son recursos que no aportan valor sustancial ni determinante y no resultan potenciables. Es probable que no se encuentren en el sitio adecuado o no comulguen con la cultura de la empresa.

Dilema 1.

Representan los recursos de bajo potencial y rendimiento medio. Pueden mejorar su rendimiento con formación específica y motivación constante.

Dilema 2.

Representan los recursos de potencial medio y rendimiento bajo. Se ha de valorar su reubicación con el fin de que mejore su rendimiento; si no fuera así, son prescindibles.

Bajo perfil.

Representan los recursos de potencial y rendimiento bajos. No aportan valor, son reemplazables.

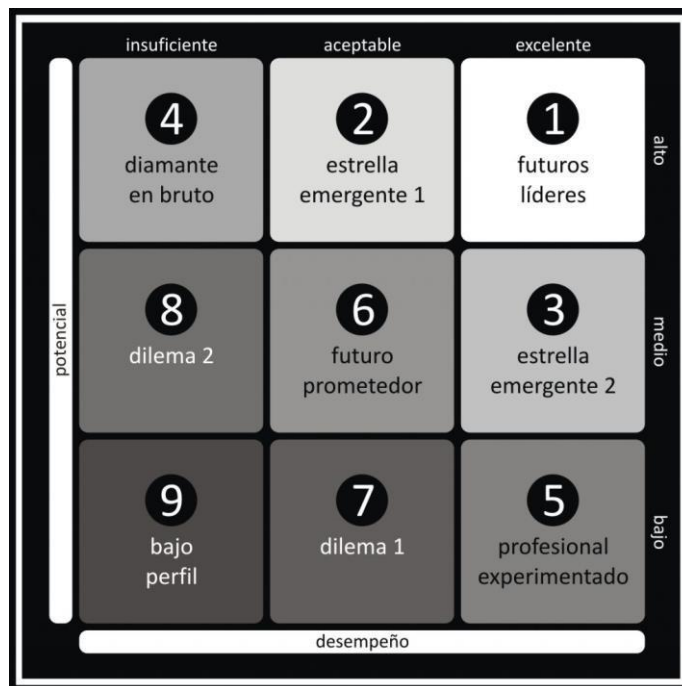


Imagen 4. Bajo perfil Fuente (Autores)

15.3.10 Matriz de raci de roles y funciones.

La matriz RACI es una herramienta que permite identificar a las personas o áreas de una organización que están involucradas Actividades con determinadas tareas o responsabilidades. Es la herramienta que sirve tanto para:

- Definir quién hace qué en cada momento.
- Poder consultar rápidamente quién hace qué (R) responsable (A) aprueba (c) consultado (I)

Tabla 12. Matriz Raci. Fuente (Autores)

Actividades	Personas	
	Karen	Sandy
Aprobar el Acta de Proyecto	C	C
Distribuir el Acta de construir	A	
Seleccionar equipo de proyecto		I
Estimar recursos Necesarios	C	I
Establecer línea base		
Crear plan de dirección proyecto	C	I
Planificar la gestión de Cambios		I
Presentar Plan para aprobación	C	R

16. IMPACTOS

16.1. IMPACTO SOCIO CULTURAL.

En este impacto se determina que los aspectos socio culturales del proyecto denominado “Caracterización de los procesos administrativos de los productores de leche de la asociación Asocharquira S.A.S. del municipio de Carmen de Carupa” incidirán desde un corto, mediano y largo plazo en la mejora de los procesos administrativos para un buen progreso continuo y mayor beneficio social para la comunidad en general, aportando construcción social y mejoras de empleo, eficiencia y eficacia hacia las pequeñas productoras de leche para que mejoren sus procesos y se adecuen a los cambios y variaciones que ejerzan las fuerzas del mercado.

Cabe destacar que también se beneficiaran cada uno de los asociados e integrantes de Asocharquira, pues habrá un mayor control de las diferentes actividades de la empresa y repercutirá de manera positiva en el incremento de trabajo e ingresos monetarios para la asociación.

16.2. IMPACTO ECONÓMICO.

Para la asociación el impacto económico frente a este proyecto sería muy satisfactorio, pues la implementación de este, beneficiaría económicamente a varias personas, familias y a la comunidad que dependen del sector lechero para su subsistencia diaria. Ya que al mejorar el área administrativa y sus diferentes procesos aumentará las utilidades de la empresa, con ello se contará con el personal altamente calificado participando constantemente en capacitaciones buscando la mejora continua para obtener unos excelentes resultados organizacionales.

16.3. IMPACTO AMBIENTAL.

A través de la puesta en marcha de este proyecto se puede contribuir a un buen impacto medio ambiental que mejore las condiciones externas, donde se vea reflejada la responsabilidad social implementada desde y por la asociación, generando conciencia en los habitantes de la región y ayudando de manera satisfactoria a la provincia en condiciones ambientales y de limpieza.

17. TIPOLOGÍA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS.

Los diferentes tipos de procesos administrativos tienen la funcionalidad de aprovechar al 100% los factores internos de la empresa, dentro de los cuales se encuentra talento humano, capital financiero, tiempo de trabajo, tecnologías, eficiencia y productividad para conseguir los resultados deseados dentro de la organización.

17.1. PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE GESTIÓN DE TIEMPOS.

(Según Crutsinger 1994), la gestión del tiempo consiste en determinar lo que se debe hacer para fijar objetivos decir que actividades son las más importantes y evidenciar que otras actividades tendrán que ser más programadas en base a la prioridad.

La optimización de tiempo consiste en realizar las diferentes actividades de manera ágil, contribuyendo a la eficiencia y la buena productividad en la organización.

En las fincas de los asociados sería muy pertinente poner en práctica este tipo de proceso ya que ayudaría a realizar las tareas de manera ágil como lo es el arreglo de las praderas ya que muchas veces se plantea un trabajo en la finca y se demora mucho en realizarlo como consecuencia a esto se tiene la acumulación de trabajo en la finca, los beneficios que se obtendría sería se completan las tareas en su plazo, se establecen prioridades, se evitan tareas improductivas, se logran los objetivos.

17.2. PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE FACTURACIÓN.

Los procesos administrativos de facturación se enfocan en llevar un registro de las cuentas que se pagan a los proveedores, empleados, clientes, este proceso no es apto para las fincas de los asociados ya que al implementar un software implica un gasto extra y los asociados no lo pueden suplir y el uso del sistema sería muy poco.

Para asociación si es verídico implementarlo ya que manejan el movimiento con los proveedores, pagos a los asociados, cuentas de cobro entre otros movimientos contables que sería muy bueno llevar un seguimiento diario.

17.3 PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE COBROS.

Este proceso se enfoca en analizar si pagar por horas trabajadas o definir la modalidad de pago que se realizara para los empleados.

Este proceso administrativo va más enfocado para las fincas más amplias ya que requieren de un ayudante, muchas veces este proceso se realiza por días ya que no todos los días hay labores para desempeñar ni ingresos para establecer un contrato fijo con alguna trabajador.

18. ESTRATEGIAS PARA LA MEJORA DE PROCESOS.

Estas estrategias se plantean como propuesta para la mejora organizacional de la asociación Asocharquira S.A.S y a su vez permita a los productores la mejora y fortalecimiento de sus procesos administrativos, ya que, según la información recolectada por medio de las encuestas realizadas, se concluye que los procesos de gestión administrativa en sus fincas son muy débiles y a su vez no es la correcta para ver mejoras en el crecimiento y eficiencia de las fincas.

Se evidencia que un alto porcentaje de la población trabaja bajo los procesos empíricos, aquellos que ya conocen por la experiencia adquirida a lo largo de su trayectoria en este campo y sector, es por ello por lo que no implementan un proceso más ordenado y eficaz para lograr mejores resultados.

Para la construcción de estas estrategias se tuvo de guía la matriz del árbol de competencias de Marc Giget, la cual se desarrolló bajo un criterio crítico y pertinente, desde análisis de las diferentes áreas de la asociación, evidenciando sus fortalezas y debilidades.

18.1. ESTRATEGIAS.

- Brindar capacitaciones por parte de la asociación hacia los asociados para mejorar e incentivarlos a la implementación de procesos administrativos eficaces y rigurosos para poner en práctica y aportar al beneficio de las fincas, de sus ingresos y utilidades.
- Tomar las prácticas de los procesos administrativos como algo esencial dentro de las diferentes fincas y poco a poco afianzar estas actividades para que sean los mismos productores quienes realicen la gestión de los procesos administrativos.
- Elaborar registros pertinentes de cada una de las diferentes actividades llevadas a cabo dentro de las fincas e iniciar de una manera sencilla pero correcta haciendo las debidas contabilización

Tabla 13. árbol de competencias. Fuente (Autores)

Árbol de Competencias de Marc Giget						
	RAICES		TRONCO		RAMAS	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	FORTALEZAS	DEBILIDADES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Asocharquira S.A.S	*La asociación Asocharquira S.A.S cuenta con Gestión financiera para cubrir sus primeras inversiones e introducir la producción de yogur en el mercado.	*Medios de evaluación y control dentro de la asociación para medir su productividad y organización empresarial.	*Experiencia técnica y productiva para la elaboración de cada uno de los productos ofrecidos, garantizando calidad e inocuidad del 100%.	*Relaciones quebrantables con los proveedores de la asociación, delimitando la correcta adquisición de materia prima y con ello la producción.	*Incursión de aproximadamente 16 años de trayectoria en el mercado, siendo una de las asociaciones más representativas de Carmen de Carupa.
*La asociación cuenta con manual de funciones para el buen desempeño laboral.		*No cuenta con manejo de inventarios para medir su nivel productivo y de ventas.	*La asociación asocharquira S.A.S cuenta con capacitación del personal para el área productiva y poder así garantizar siempre la buena calidad de los productos.	*El área de producción de la asociación esta un poco aislada del municipio y es un poco dispersa para encontrar su ubicación.	*La asociación se encuentra adaptada a los cambios y dispuesta a sobresalir de manera exitosa sin interferir las diferentes circunstancias del mercado.	*Falta de infraestructura y equipos para destacar aún más en el mercado y tener mayores ingresos para el beneficio de la asociación.

10. CRONOGRAMA

Tabla 14 Cronograma Fuente (Autores)

ACTIVIDADES POR REALIZAR	Feb Mar 2021	22-mar	15-ene	29-abr	13-may	27-may	7-jun	24-jun	12-jul	sep-21
Elaboración de Anteproyecto										
Radicación de anteproyecto a comité opciones de grado										
Cumplimiento de esquema temático										
Indagar los diferentes tipos de características según autores										
Caracterizar los procesos administrativos que llevan a cabo los productores de leche de la asociación Asocharquirá S.A.S del Municipio Carmen de Carupa.										
Construir un diagnóstico organizacional con los productores de leche, que permita ponderar sus ventajas y desventajas como base para la formulación de estrategias que fortalezca el proceso administrativo.										
Ejecutar matrices de diagnóstico las cuales permitan determinar la situación actual de la asociación, de acuerdo con los resultados obtenidos.										
Realizar investigación de los diferentes tipos de procesos administrativos										
Tipificar los procesos administrativos de acuerdo con las condiciones de desempeño laboral. (litera) tipos										
Formular estrategias que permitan a los productores el mejoramiento y fortalecimiento de sus procesos administrativos.										
(matriz para implementar estrategias) abaco de remediación cuadro de mando integral planeación estratégica										
Determinación de impacto social, económico, cultural y ambiental del proyecto.										
Analizar detalladamente los impactos que conlleva la ejecución del proyecto en diferentes áreas del macroentorno.										
Conclusiones del Proyecto ejecutado.										
Sustentación del proyecto.										

CONCLUSIONES

- Por medio del presente proyecto se determina que existe una gran brecha administrativa en la asociación, debido a que el conocimiento en este campo es muy escaso, donde se evidencia que un alto porcentaje de la población perteneciente a los productores de leche labora y se guía bajo los procesos que siempre han venido trabajando y sigue sus actividades cotidianas de manera empírica.
- Se determina que la asociación debe implementar procesos administrativos rigurosos y eficientes para mejorar continuamente los resultados de esta, apoyando a los productores en sus labores y constantemente brindarles capacitaciones para poco a poco y bajo previo conocimiento implementar procesos de gestión administrativa que les sean eficientes en el desarrollo y competitividad de sus fincas.
- Con la ayuda de una mejor gestión administrativa en la asociación y fincas de los productores, se desarrollará potencialmente el sector lechero, mejorando la economía, progreso y crecimiento social y cultural de la región y sus alrededores.

RECOMENDACIONES.

En base a los resultados obtenidos en el presente proyecto se enumeran una serie de recomendaciones cuya implementación es vital para el desarrollo e implementación de los procesos administrativos en las fincas de los productores de leche de la asociación Asocharquira S.A.S del municipio Carmen de Carupa.

- Se sugiere capacitar a los asociados en cómo ejecutar de manera eficaz los procesos administrativos dentro de sus fincas.
- Se plantea realizar una cartilla lúdica donde se establezca la temática y práctica de los procesos administrativos para las fincas.
- Se propone realizar e implementar formatos para el registro de las diferentes actividades y tareas que lleven a cabo los asociados y productores para la mejora competitiva, crecimiento y fortalecimiento de la actividad ganadera para con sus fincas.
- Se recomienda que los asociados cuenten con apoyo para la implementación y desarrollo de los procesos administrativos en sus fincas.
- Se estipula brindar capacitaciones de manera directa en la asociación para afianzar la implementación de registros contables, presupuestos y uso de caja menor en los procesos diarios de las fincas.
- Realizar análisis y diagnóstico a un tiempo previamente determinado para verificar la ejecución y rendimiento frente al desarrollo de los procesos administrativos por parte de los asociados.
- Plantear estrategias para incentivar al desarrollo y conocimiento de la gestión administrativa, sus beneficios y mejoras para la productividad organizacional y competitivo de las fincas.
- Otorgar mayores beneficios dentro de la asociación para los productores, para que sea una motivación de mejora continua y progreso de sus fincas.

ANEXOS

ANEXO A. ENCUESTA PARA LOS PRODUCTORES DE LECHE

ENCUESTA DISEÑADA PARA IDENTIFICAR CONOCIMIENTOS SOBRE PROCESOS DE GESTION ADMINISTRATIVA EN LA ASOCIACIÓN ASOCHARQUIRA DEL MUNICIPIO DE CARMEN DE CARUPA

La presente encuesta se realiza con fines académicos bajo la ley 1581 de 2012, por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales; su propósito es el de analizar el proceso, gestión e impacto administrativo real que se genera en las fincas, basados en el diagnóstico administrativo.

· Objetivo: Construir un diagnóstico organizacional con los productores que permita ponderar sus ventajas y desventajas como base para la formulación de estrategias que fortalezcan el proceso administrativo.

Nombre: _____ Fecha: _____

1. ¿Cuál es su nivel de escolaridad?

- a) Primaria incompleta
- b) Primaria completa
- c) Secundaria incompleta
- d) Secundaria completa
- e) Otro

¿Cuál? _____

2. ¿Qué otra actividad económica desempeña actualmente?

- a) Agricultura
- b) Ganadería
- c) Minería.

d) Otra ¿Cuál? _____

3. ¿El predio en el que desempeña la actividad económica es?

- a) Arrendada
- b) Propia
- c) Heredada
- e) Otro. ¿Cuál? _____

4. Número de vacas con las que cuenta en su finca

5. ¿Cuántas vacas tiene en ordeño?

6. ¿La venta de leche, se encuentra basada bajo los parámetros de calidad?

- a) Si
- b) No

Al respecto, ¿cuáles considera son los principales parámetros de calidad?

¿Por qué? _____

7. ¿El tipo de ordeño es manual o mecánico?

8. ¿Cuál es el promedio de producción láctea al día?

- a) Menos de 10 litros
- b) Entre 11 litros y 50 litros
- c) Entre 51 litros y 100 litros
- d) Más de 100 litros

Este espacio se considera por si desea dar la información exacta sobre el promedio de producción. -----

9. ¿Vende la totalidad de la leche a una sola empresa o persona?

a) Si

b) No

¿Cuál? _____

10. ¿Qué rango de sus ingresos utiliza para el crecimiento y desarrollo de finca?

a) Menos de un salario mínimo (SMMLV)

b) Entre 1 y 2 Salarios mínimos

c) Mayor a 3 salarios mínimos

¿Por qué? -----

11. ¿En su finca cuenta con el manejo de una caja menor?

a) Si

b) No

¿Por qué? _____

12. ¿Cuáles son las debilidades, (entendidas como aquellas cosas que son susceptibles de mejorar) que identifica en su finca?

13. ¿Cuáles son las fortalezas, (entendidas como las potencialidades) que identifica en su finca?

14. ¿En su finca cuenta con empleados?

a) Si

b) No

15. ¿Sabe cuál es el precio mínimo al que se debe vender el litro de leche para que la finca sea rentable?

a) Si

b) No

¿Por qué? -----

16. ¿Lleva la contabilidad de su finca?

a) Si

b) No

¿Por qué? -----

17. ¿Utiliza la información contable o simplemente la archiva?

a) Si

b) No

¿Para qué la utiliza? _____

18. ¿Elabora los presupuestos de su finca?

a) Si

b) No

¿Por qué? -----

19. ¿Usted tiene claro cuáles son los aspectos del entorno externo que inciden en el desempeño de su finca?

a) Si

b) No

¿Cuáles? _____

20. ¿Aproximadamente en qué año se vinculó a la asociación Coopalac de Lenguazaque Cundinamarca?

21. ¿Lleva usted un registro de la inversión que tiene mensualmente en la alimentación y cuidado de su ganadería?

a) Si

b) No

¿Cuál? -----

22. ¿Cómo lleva usted estos registros?

a. Digital.

b. manual

c. N/A

23. ¿Qué otros registros o datos registra en su finca? -----

24. ¿Usted planea los objetivos que quiere lograr a futuro con su ganadería?

a) Si

b) No

¿Cómo? -----

25. ¿Tiene planeado una proyección de crecimiento basado en objetivos organizacionales para su finca a futuro?

a) Si

b) No

27 ¿Usted planea y establece las diferentes actividades que va a desarrollar en su finca?

¿Cómo?:

26. ¿Considera que planear las actividades de su finca, organizar los datos que obtiene le sirve para tomar decisiones?

27. ¿Tiene algún conocimiento sobre administración? ¿Cuál?

28. ¿Considera que la gestión administrativa puede mejorar los procesos de su finca en pro de mejorar la productividad?

29. Observaciones adicionales-----

Gracias por su amable atención.

ANEXO B. TABULACIÓN DE ENCUESTAS

1. ¿cuál es su nivel de escolaridad?

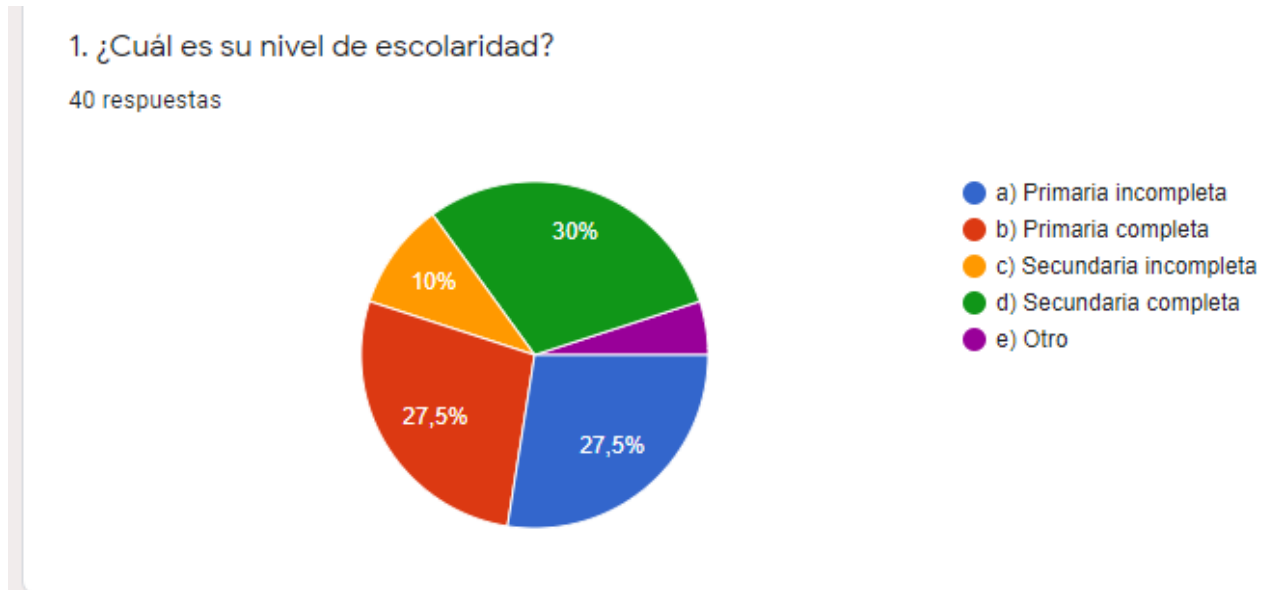


Imagen 5 ¿Cuál es su nivel de escolaridad? Fuente: (Autores)

Respuesta: El nivel de escolaridad de los asociados de Asocharquira está distribuido en un 30% con la secundaria completa, el 27,5% (10 asociados) cuenta con la primaria incompleta, de igual manera se ve reflejado que el otro 27,5% (10 asociados) realizó la primaria completa y el 10% de los encuestados realizaron la secundaria incompleta, el 5% (2 asociados) restante realizó estudios técnicos o carrera profesional en administración agropecuaria. Gracias a los resultados obtenidos se puede evidenciar que la mayoría de los asociados cuenta con nivel de escolaridad de básica primaria.

Análisis: Con estos resultados obtenidos por medio de la encuesta realizada, se evidencia que la gran mayoría de la población encuestada no cuenta con un alto grado de escolaridad, es por ello por lo que no cuentan con el conocimiento para poner en marcha los procesos administrativos dentro de sus fincas y poder así mejorar la efectividad y generar cambios con su gestión administrativa llevada a cabo.

2. ¿Qué otra actividad económica desempeña actualmente?

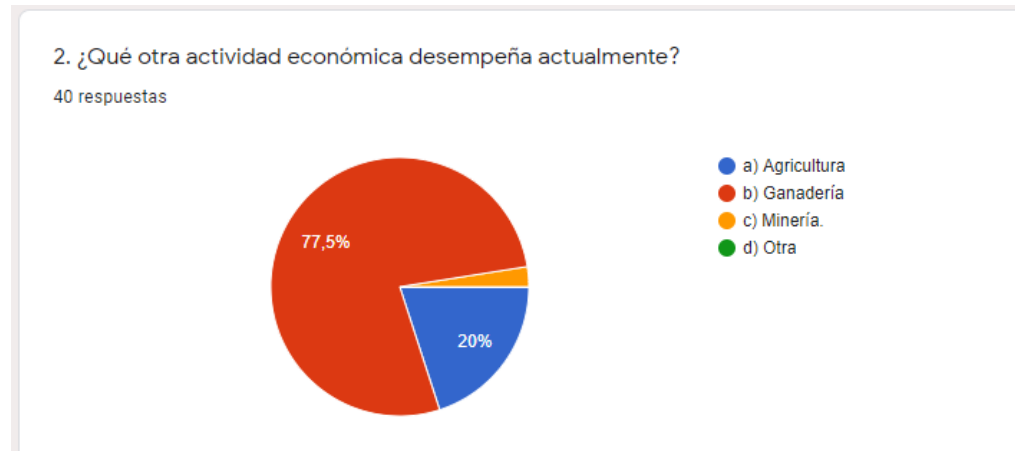


Imagen 6 ¿Qué otra actividad económica desempeña actualmente? Fuente: (Autores)

Respuesta: El 77,5% (30 asociados) de los encuestados, se desempeña en la actividad económica de la ganadería, la agricultura también tiene una gran participación del 20% (8 asociados) ya que muchos asociados se dedican a las 2 actividades económicas. El 2,5 (2 asociados) se dedica a la actividad económica de la minería.

Análisis: La principal actividad económica de los asociados es la ganadería muchos de los asociados dependen solo de los ingresos que les genera la ganadería, el principal objetivo es que los asociados puedan crecer en su actividad económica y pasar de ser pequeños ganaderos a grandes ganaderos.

3. ¿El predio en el que desempeña la actividad económica es?

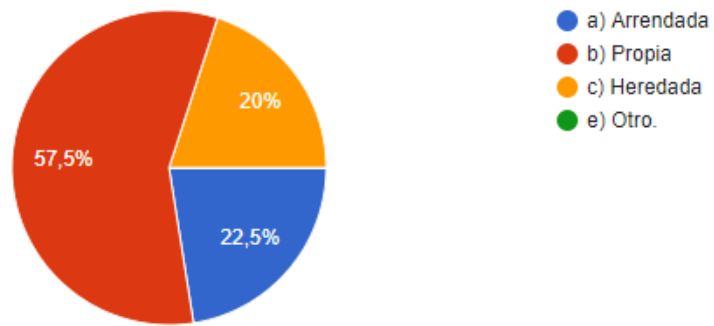


Imagen 7 ¿El predio en el que desempeña la actividad económica es? Fuente: (Autores)

Respuesta: El 57.5% (23 asociados) de los asociados cuentan con un predio propio, el 20% (8 asociados) de los asociados cuentan con predios heredada los cuales les favorece ya que no generan ningún gasto. El 22,5% (9 asociados) de los asociados cuentan con un predio de arrendado.

Análisis: La ventaja que se tiene con los asociados de Asocharquira es que la mayoría cuenta con su predio propio, es un buen factor ya que se generan menos gastos y pueden invertir en el cuidado y desarrollo de la finca.

4. Número de vacas con las que cuenta en su finca

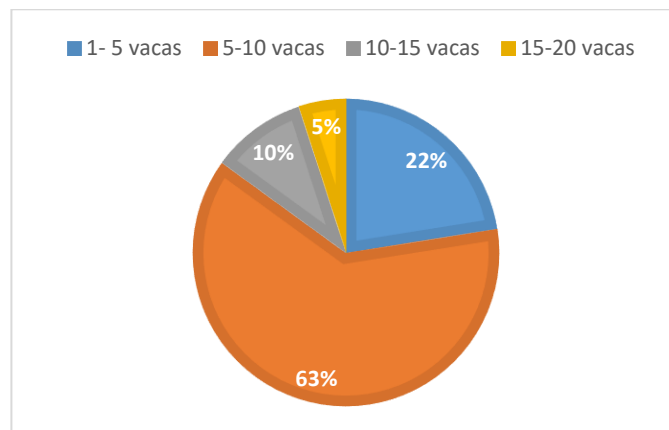


Imagen 8 Número de vacas con las que cuenta en su finca Fuente: (Autores)

Análisis: el 50% (20 asociados) de los asociados encuestados cuentan con un promedio de 5 a 10 vacas en su finca, en 32% (12 asociados) de los asociados tienen

entre 10- 15 vacas el 8% de los encuestados cuentan con un promedio de 15 a 20 vacas. Gracias a la información reciba se puede analizar que la asociación cuenta con ganaderos pequeños.

5. ¿Cuántas vacas tiene en ordeño?

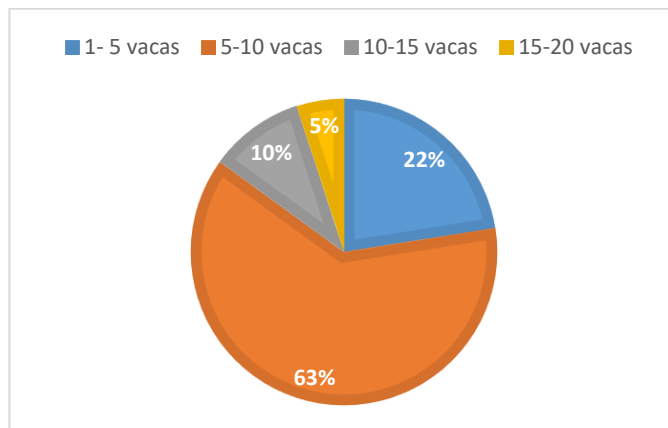


Imagen 9 ¿Cuántas vacas tiene en ordeño? Fuente (Autores)

Respuesta: el 63 % (25 asociados) de los asociados encuestados cuentan con un promedio de 5 a 10 vacas en ordeño, el 10% de los asociados tienen en ordeño 10-15 vacas el 22% de asociados tiene una producción de 1 a 5 vacas el otro 5% de los encuestados cuentan con 15 a 20 vacas en ordeño.

Análisis: La mayoría de los asociados cuenta con poca ganadería en su predio ya que muchas veces no cuentan con los terrenos suficientes para brindarles una buena alimentación y cuidado

6. ¿La venta de leche, se encuentra basado bajo los parámetro de calidad?

6. ¿La venta de leche, se encuentra basada bajo los parámetros de calidad?

40 respuestas

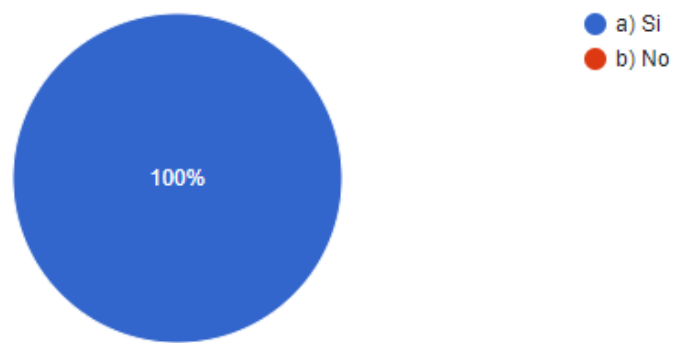


Imagen 10 ¿La venta de leche, se encuentra basado bajo los parámetro de calidad? Fuente (Autores)

Respuesta: Los 40 asociados nos indican que ellos entregan su producto a la asociación bajos los estándares de calidad ya que indican que si brinda un buen producto pueden recibir más beneficio tanto la asociación como ellos.

Análisis: Se puede evidenciar que los asociados están muy comprometidos con la calidad del producto que brindan a la asociación, tienen conocimientos de la importancia de brindar un buen producto y de los beneficio que trae realizar un buen trabajo.

7. ¿El tipo de ordeño es manual o mecánico?

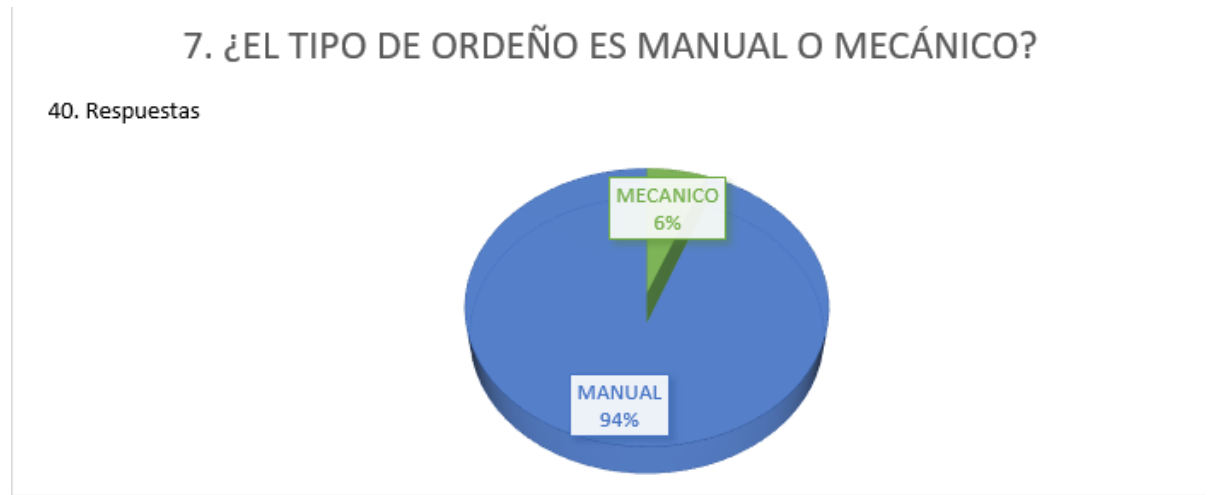


Imagen 11 ¿El tipo de ordeño es manual o mecánico? Fuente (Autores)

Respuesta: El 94% (37 asociados) de los encuestas realizan el ordeño manual mente ya que el promedio de ganadería en producción es muy bajo y no supe la inversión de adquirir un equipo de ordeño.

Análisis: La mayoría de los asociados realizan le proceso del ordeño manualmente ya que cuentas con poca ganadería en sus fincas y nos alcanzaría a suplir los gastos que generaría tener una máquina de ordeño.

8. ¿Cuál es el promedio de producción láctea al día?

8. ¿Cuál es el promedio de producción láctea al día?

40 respuestas

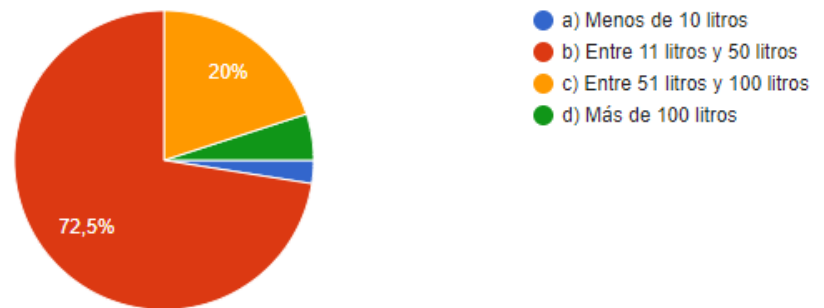


Imagen 12 ¿Cuál es el promedio de producción láctea al día? Fuente (Autores)

Respuesta: El 72% (28 asociados) de los encuestados entregan entre 11 y 50 litros de leche, el 20% de los encuestados entrega entre 51 y 100 litros.

Análisis: La mayoría de los asociados entregan un promedio de 11 a 50 litro de leche debido a la poca ganadería que se cuenta en las fincas de los asociados.

9. ¿Vende la totalidad de la leche a una sola empresa?

9. ¿Vende la totalidad de la leche a una sola empresa o persona?

40 respuestas

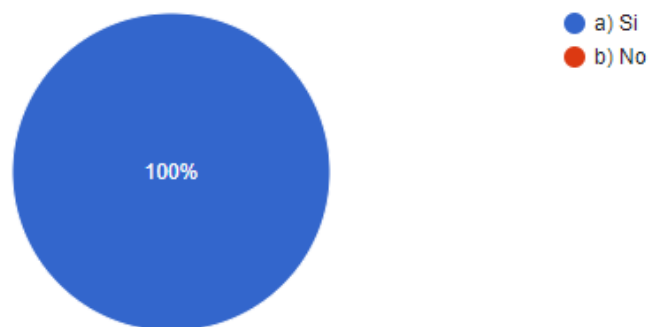


Imagen 13 ¿Vende la totalidad de la leche a una sola empresa? Fuente (Autores)

Respuesta: El 100% que equivale a 40 asociados entregan el producto a la asociación de Charquira.

Análisis: Todos los encuestados realizan la venta del producto a la asociación Asocharquira ya que reciben un muy buen precio por su producto y cuenta con el apoyo de la asociación para adquirir nuevos conocimientos y desarrollo de la finca.

10. ¿Qué rango de sus ingresos utiliza para el crecimiento y desarrollo de la finca?

40 respuestas

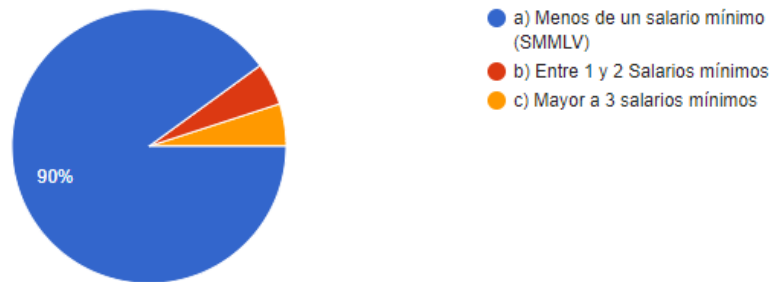


Imagen 14 ¿Qué rango de sus ingresos utiliza para el crecimiento y desarrollo de la finca? Fuente (Autores)

Respuesta: El 90% (36 personas) de los asociados invierte menos de un salario mínimo en la finca ya que no cuentan los ingresos suficientes para invertir más.

Análisis: La mayoría de los asociados invierten menos de un salario mínimo ya que tiene otras obligaciones y no pueden suplir gastos extraes en la finca.

11. ¿En su finca cuenta con el manejo de una caja menor?

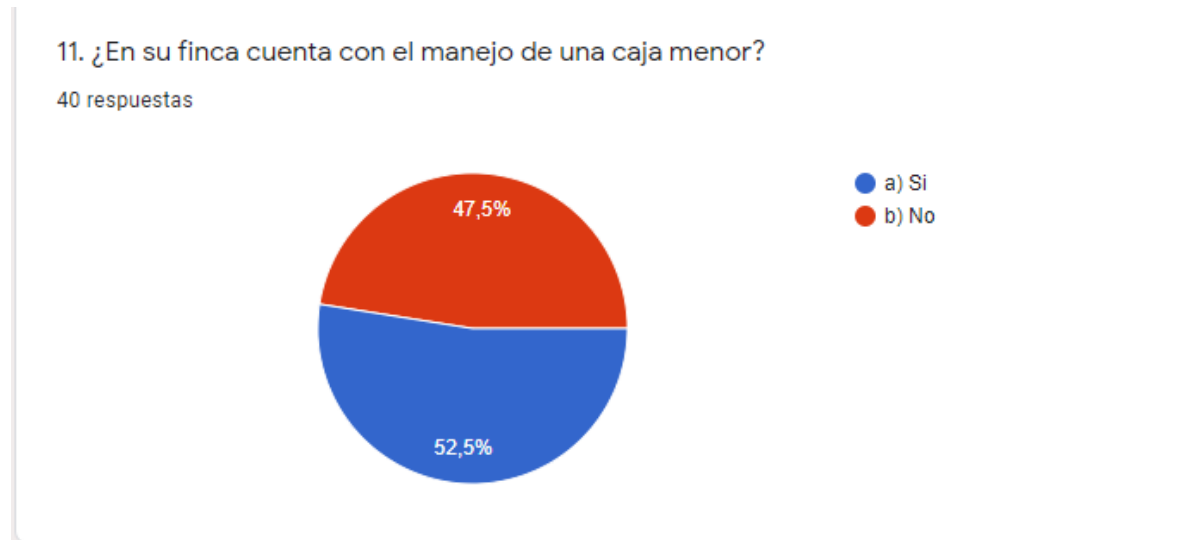


Imagen 13 ¿En su finca cuenta con el manejo de una caja menor? Fuente (Autores)

Respuesta: El 52,5% (20 asociados) de los encuestados si cuenta con una caja menor ellos indican que tiene un ahorro por si se presenta alguna percance en la finca. El 47,5% (18 asociados) no cuenta con caja menor ni un ahorro estandarizado para algún imprevisto.

Análisis: Los asociados lo expresan que es un ahorro que se tiene para alguna eventualidad que se presenta en la finca, algunos de ellos no cuentan con un ahorro previo ya que prefieren invertir a medida que se va dando la situación.

12. ¿cuáles son las debilidades que identifica en su finca?

12. ¿Cuáles son las debilidades, (entendidas como aquellas cosas que son susceptibles de mejorar) que identifica en su finca?

40 respuestas

Falta de nutrientes en los pastos

El verano, escasas de agua

Falta de lluvia y remoción

En ocasiones, el cambio climático

Escasas de agua, el uso frecuente de químicos para crecimiento de pasto

Lluvia

Los pastoreos

Falta de lluvia muy seco el terreno

Pocas vacas y terreno

Imagen 15 ¿cuáles son las debilidades que identifica en su finca? Fuente (Autores)

Los asociados identifican que las principales debilidades de sus fincas es la falta de fuentes hídricas, el cambio climático, la falta de pastoreo, falta de terreno y ganadería para poder tener un amplio desarrollo en la finca y así implementar nuevas estrategias.

13. ¿Cuáles son las fortalezas de su finca?

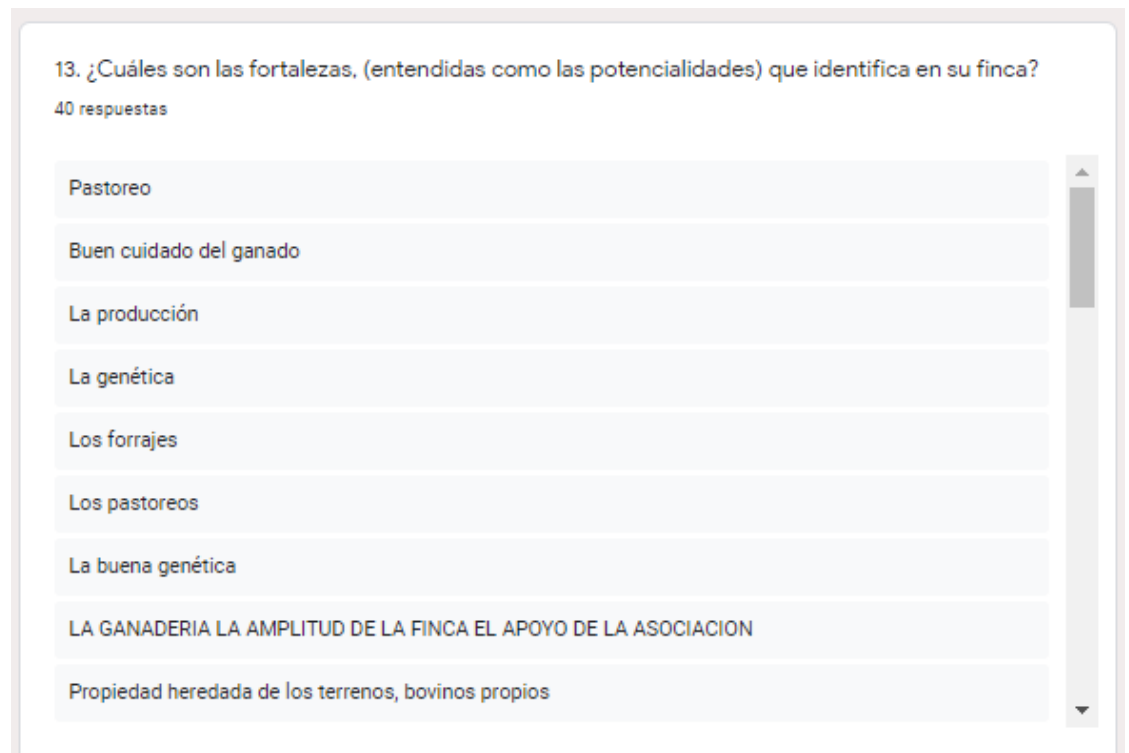


Imagen 16 ¿Cuáles son las fortalezas de su finca? Fuente (Autores)

Las fortalezas más destacadas por los asociados son la ganadería, la genética, las praderas, las fuentes hídricas, el apoyo de la asociación para poder emprender nuevos proyectos en las fincas.

14. ¿En su finca cuenta con empleados?



Imagen 17 ¿En su finca cuenta con empleados? Fuente (Autores)

Respuesta: El 90% que equivale a 36 asociados no cuentan con empleados en su fincas el 10% si cuenta con empleados que equivale a 4 personas encuestadas.

Análisis: La mayoría de los asociados no cuentan con empleados en su finca ya las labores no requieren tener un ayudante en la finca.

15. ¿Sabe cuál es el precio mínimo al que se debe vender el litro de leche para que la finca sea rentable?



Imagen 18 ¿Sabe cuál es el precio mínimo al que se debe vender el litro de leche para que la finca sea rentable? Fuente (Autores)

Respuesta: Del total de la población encuestada, el 77,5% que corresponde a 31 personas conoce el precio mínimo al que se debe vender el litro de leche para que

sus ingresos sean rentables dentro de las fincas de cada uno de los asociados, mientras que el 22,5% equivalente a 9 personas dice no conocer este precio.

Análisis: Se determina que la mayor cantidad de la población encuestada conoce el precio que sería justo y eficaz para que por medio de este se logre obtener una rentabilidad favorable para el crecimiento y éxito de las fincas.

16. ¿Lleva la contabilidad de su finca?



Imagen 19 ¿Lleva la contabilidad de su finca? Fuente (Autores)

Respuesta: El 65% de la población correspondiente a 26 de las personas encuestadas dicen no llevar contabilidad dentro de los procesos de su finca, por otro lado, el 35% equivalente a 14 asociados si llevan registros contables.

Análisis: Se determina que la mayor cantidad de asociados no lleva registros contables en su finca, por lo que esto se convierte en una debilidad interna, pues no se conoce los diferentes movimientos económicos dentro de las fincas.

17. ¿Utiliza la información contable o simplemente la archiva?



Imagen 20 ¿Utiliza la información contable o simplemente la archiva? Fuente (Autores)

Respuesta: El 80% de los asociados (32) no utiliza la información contable, pues dice no conocer ni tener experiencia en el campo contable, mientras que tan solo el 20% (8) de los asociados si implementa y usa la información consolidada y registrada por medio de sus registros contables.

Análisis: La mayoría de los asociados no usa la información contable, pues no lleva registros de la contabilidad debido a falta de conocimiento, aprendizaje en el tema y falta de tiempo para la implementación de estos.

18. ¿Elabora los presupuestos de su finca?



Imagen 21 ¿Elabora los presupuestos de su finca? Fuente (Autores)

Respuesta: El 57,5% (23) de los asociados no elabora presupuestos de las fincas, pero tan solo en 42,5% si los lleva para estar empapados de la situación actual de la finca y poder saber las necesidades y beneficios que se van generando en las fincas.

Análisis: Un alto porcentaje de la población no lleva a cabo los presupuestos de su finca, por eso se menciona que esto es una debilidad muy fuerte dentro del predio y la situación económica de las mismas.

19. ¿Usted tiene claro cuáles son los aspectos del entorno que inciden en el desempeño de su finca?

19. ¿Usted tiene claro cuáles son los aspectos del entorno externo que inciden en el desempeño de su finca?

40 respuestas

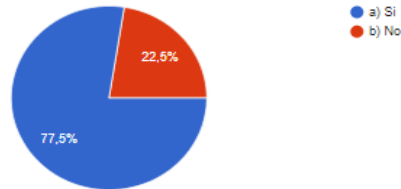


Imagen 22 ¿Usted tiene claro cuáles son los aspectos del entorno que inciden en el desempeño de su finca? Fuente (Autores)

Respuesta: El 77,5% (31) tiene claro los aspectos del entorno externo que de una u otra manera incide en el desempeño de la finca, mientras que el 22,5% (9) no conoce estos aspectos por diferentes motivos.

Análisis: Se concluye que un porcentaje satisfactorio tiene claro los diferentes aspectos que intervienen en el correcto desempeño de la finca. Esto es un aspecto bueno, ya que, al conocer los factores, puede que haya una manera eficiente para contrarrestar estas situaciones y colaborar en un buen desarrollo y desempeño de la finca.

20. ¿Aproximadamente en qué año se vinculó a la asociación Asocharquira de Carmen de Carupa Cundinamarca?

20. ¿Aproximadamente en qué año se vinculó a la asociación Asocharquira de Carmen de Carupa Cundinamarca?

40 respuestas

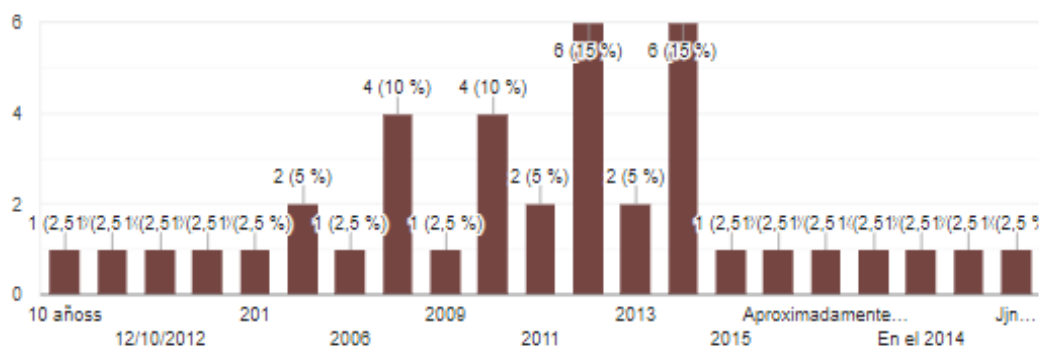


Imagen 23 ¿Aproximadamente en qué año se vinculó a la asociación Asocharquira de Carmen de Carupa Cundinamarca? Fuente (Autores)

Según los resultados obtenidos, un alto porcentaje se vinculó a la asociación Asocharquira, en los años 2008 – 2010 con un 20% correspondiente a 8 asociados y sobre los años 2012- 2014 se vinculó un porcentaje del 30% (12). Con esto se determina que sobre los primeros inicios de creada la asociación los asociados decidieron hacer parte de ella.

21. ¿Lleva un registro de la inversión que tiene mensualmente en la alimentación y cuidado de su ganadería?

21. ¿Lleva usted un registro de la inversión que tiene mensualmente en la alimentación y cuidado de su ganadería?

40 respuestas

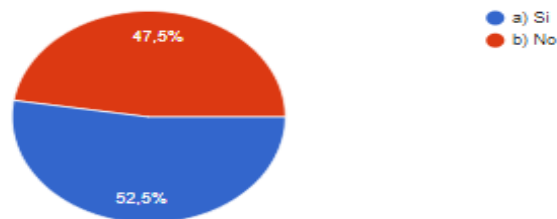


Imagen 24 ¿Lleva un registro de la inversión que tiene mensualmente en la alimentación y cuidado de su ganadería? Fuente (Autores)

Respuesta: Según las respuestas obtenidas, se evidencia que un 52,5% (21 personas) lleva un registro de la inversión que realiza mensualmente para la correcta alimentación y cuidado de su ganadera, mientras que el 47,5% (19) no llevan estos registros, sino llevan la inversión sin necesidad de hacer algún tipo de documentación de esta información.

Análisis: Se determina que un porcentaje considerable si realiza algún tipo de registro de las inversiones, por lo que se concluye que esto es satisfactorio para conocer estos datos exactos y tener más claridad de la parte económica en cuestiones de gastos, costos e ingresos para la finca.

21. ¿Cómo lleva usted estos registros?

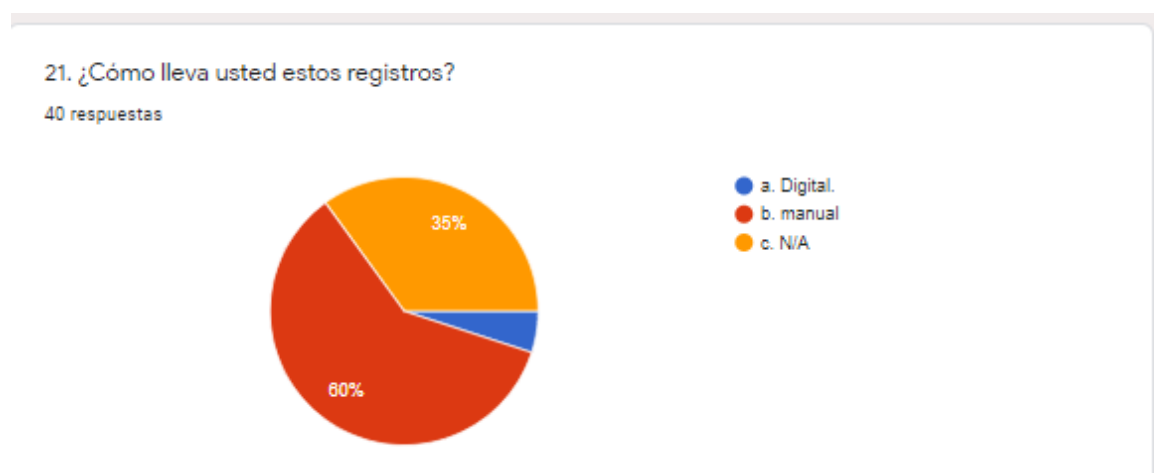


Imagen 25 ¿Cómo lleva usted estos registros? Fuente (Autores)

Respuesta: El 60% (24) de la población lleva registros manuales, el 35% (14) no aplican para esta respuesta, ya que no lleva ningún tipo de registro y tan solo el 5% (2) lleva sus debidos registros contables de manera digital.

Análisis: Se logra determinar que esto es una debilidad ya que una pequeña parte de la muestra realiza los registros de manera digital, ya que al llevarlos de manera digital se optimiza tiempo, eficiencia y exactitud en los valores consignados, mientras que por el contrario sucede con quienes lo realizan de manera manual y/o quienes no aplican.

22. ¿Qué otros registros o datos registran en su finca?

22. ¿Qué otros registros o datos registra en su finca

40 respuestas

No
NO
Kknnn
Registro de nacimiento Y cargue de las vacas
Control animal
La crianza de terneras
Nacimientos vacas cargadas
CAMBIO DE PRADERAS- LAS FECHAS PARA COMPRAR LOS CONCENTRADOS-EL NACIMIENTO DE LOS ANIMALES- LA PLATA QUE GASTO EN ELLOS.

Imagen 26 ¿Qué otros registros o datos registran en su finca? Fuente (Autores)

De manera general se evidencia que el registro que más consigan los asociados es el del cargue de las vacas, su tiempo de crianza, el número de crías recibidas y las fechas aproximadas de la compra de concentrados y debidos medicamentos para el buen estado de los animales.

23. ¿Usted planea los objetivos que quiere lograr a futuro con su ganadería?

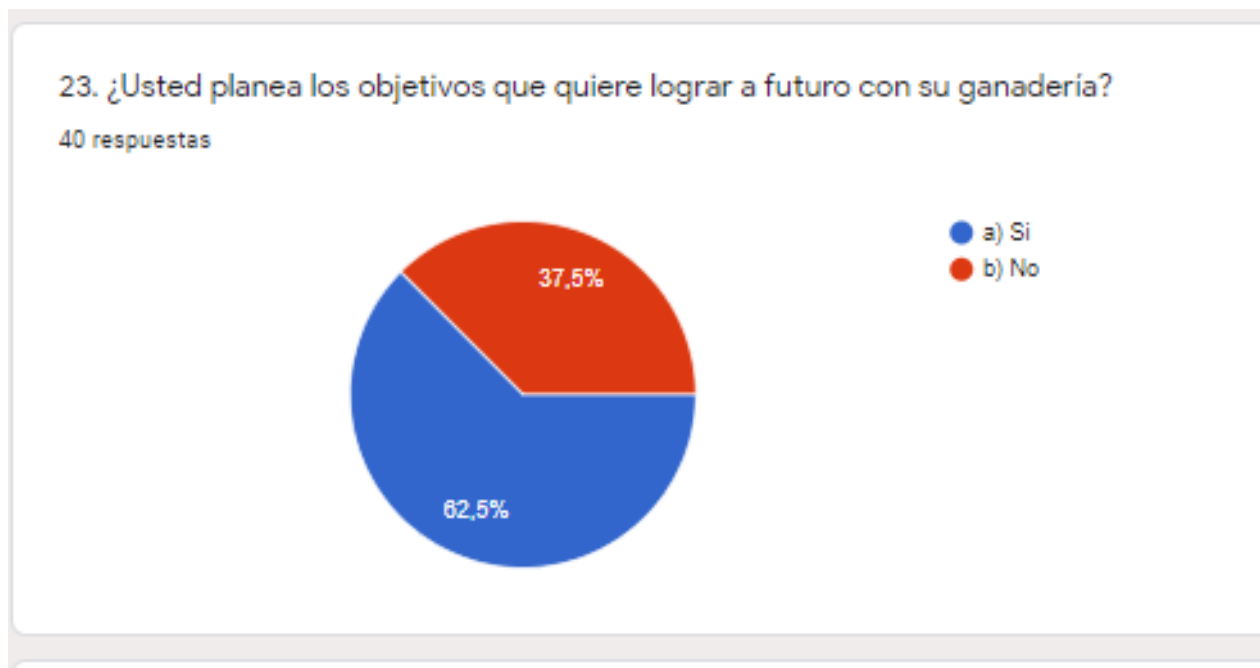


Imagen 27 ¿Usted planea los objetivos que quiere lograr a futuro con su ganadería? Fuente (Autores)

Respuesta: Se evidencia que frente a esta pregunta el 62,5% (25) si planean los objetivos que quieren llegar a lograr en sus fincas, mientras que el 37,5% (15) no planea los objetivos, sino que trabaja de una manera empírica y guiados por el aprendizaje obtenido a lo largo de su trayectoria en este sector.

Análisis: Se puede determinar que un buen porcentaje de la población planea los diferentes objetivos que quieren lograr, por lo que esto es una ventaja de los asociados pues trabajan bajo unos criterios definidos y unos objetivos claros para intentar llegar a lograrlos de manera satisfactoria.

Mientras que aquellos asociados que no planean sus objetivos solo trabajan bajo experiencia propia, sin definir unos objetivos para el crecimiento continuo de sus fincas.

24. ¿Tiene planeado una proyección de crecimiento basado en objetivos organizacionales para su finca a futuro?

24. ¿Tiene planeado una proyección de crecimiento basado en objetivos organizacionales para su finca a futuro?

40 respuestas

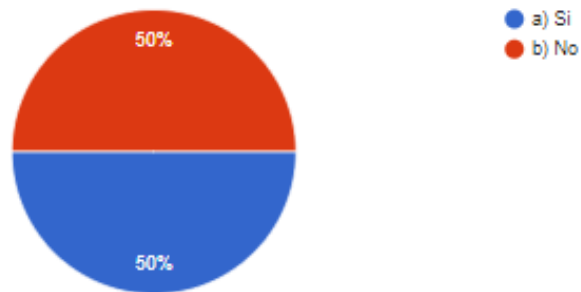
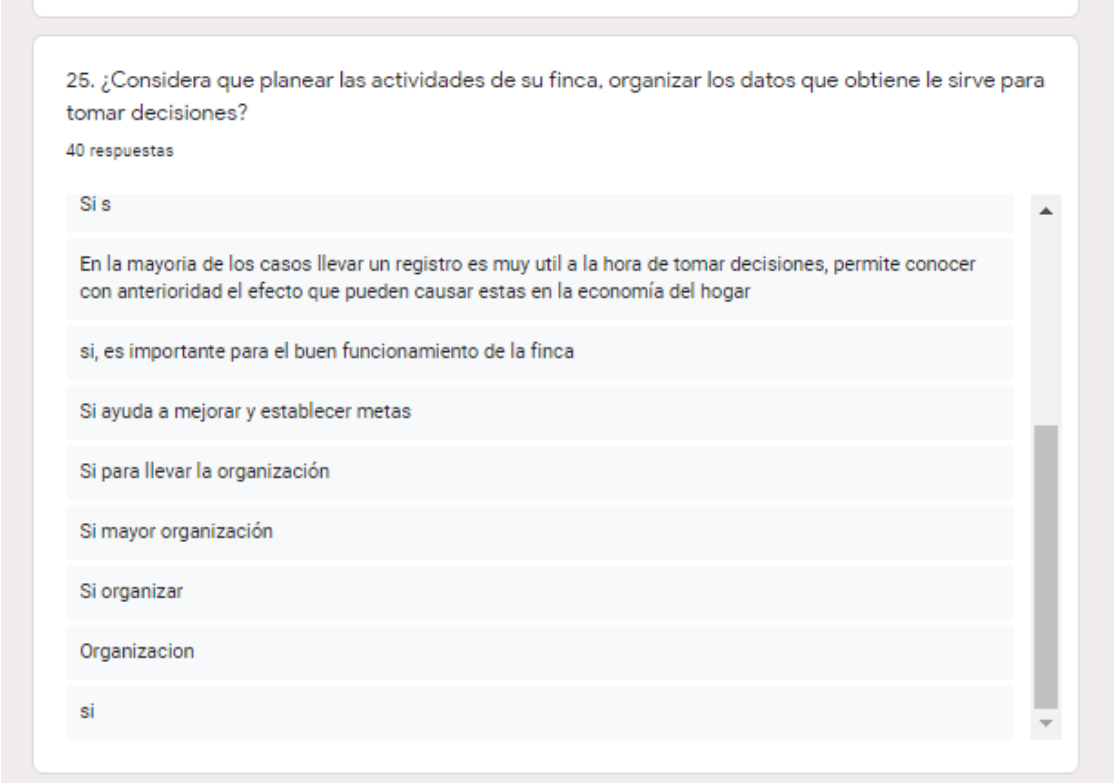


Imagen 28 ¿Tiene planeado una proyección de crecimiento basado en objetivos organizacionales para su finca a futuro? Fuente (Autores)

Respuesta: El 50% (20) de la población tiene planeada una proyección de crecimiento basado en determinados objetivos organizacionales para sus fincas, por otro lado, el 50% (20) restante no tiene planeada actualmente una proyección de crecimiento para poder crecer como finca y como sector.

Análisis: Se evidencia que frente a esta pregunta hay respuestas equitativas, donde la mitad de la población si tiene planeada una proyección mientras que la otra no, esto se convierte en una factor crucial para los asociados, pues es importante determinar una proyección para lograr la mejora continua y un surgimiento de la finca.

25. ¿Considera que planear las actividades de su finca, organizar los datos que obtiene le sirve para tomar decisiones?



25. ¿Considera que planear las actividades de su finca, organizar los datos que obtiene le sirve para tomar decisiones?

40 respuestas

Si s

En la mayoría de los casos llevar un registro es muy útil a la hora de tomar decisiones, permite conocer con anterioridad el efecto que pueden causar estas en la economía del hogar

si, es importante para el buen funcionamiento de la finca

Si ayuda a mejorar y establecer metas

Si para llevar la organización

Si mayor organización

Si organizar

Organizacion

si

Imagen 29 ¿Considera que planear las actividades de su finca, organizar los datos que obtiene le sirve para tomar decisiones? Fuentes (Autores)

Frente a esta pregunta la mayoría de la población afirma que al planear las actividades de la finca y organizar los datos obtenidos si les sirve para tomar decisiones importantes para el buen desarrollo y competitividad eficaz de la finca.

26. ¿Tiene algún conocimiento sobre administración? ¿cuál?

26. ¿Tiene algún conocimiento sobre administración? ¿Cuál?
40 respuestas

No
NO
NO
Básicos
SI
Bbbb
Básicos
Si llevar registros ingreso y gastos
Capacitaciones por parte de la asociación

Imagen 30 ¿Tiene algún conocimiento sobre administración? ¿cuál? Fuente (Autores)

Frente a esta pregunta se evidencia que un alto grado de los encuestados no tiene algún tipo de conocimiento sobre administración, pues la mayoría de los asociados son personas de alta edad y que quizás por diferentes razones no pudieron tener una capacidad de estudio idóneo para adquirir conocimientos en el área de la administración. Y algunos tiene un tipo de conocimiento muy básico en esta rama.

27. Considera que la gestión administrativa puede mejorar los procesos de su finca en pro de mejorar la productividad?

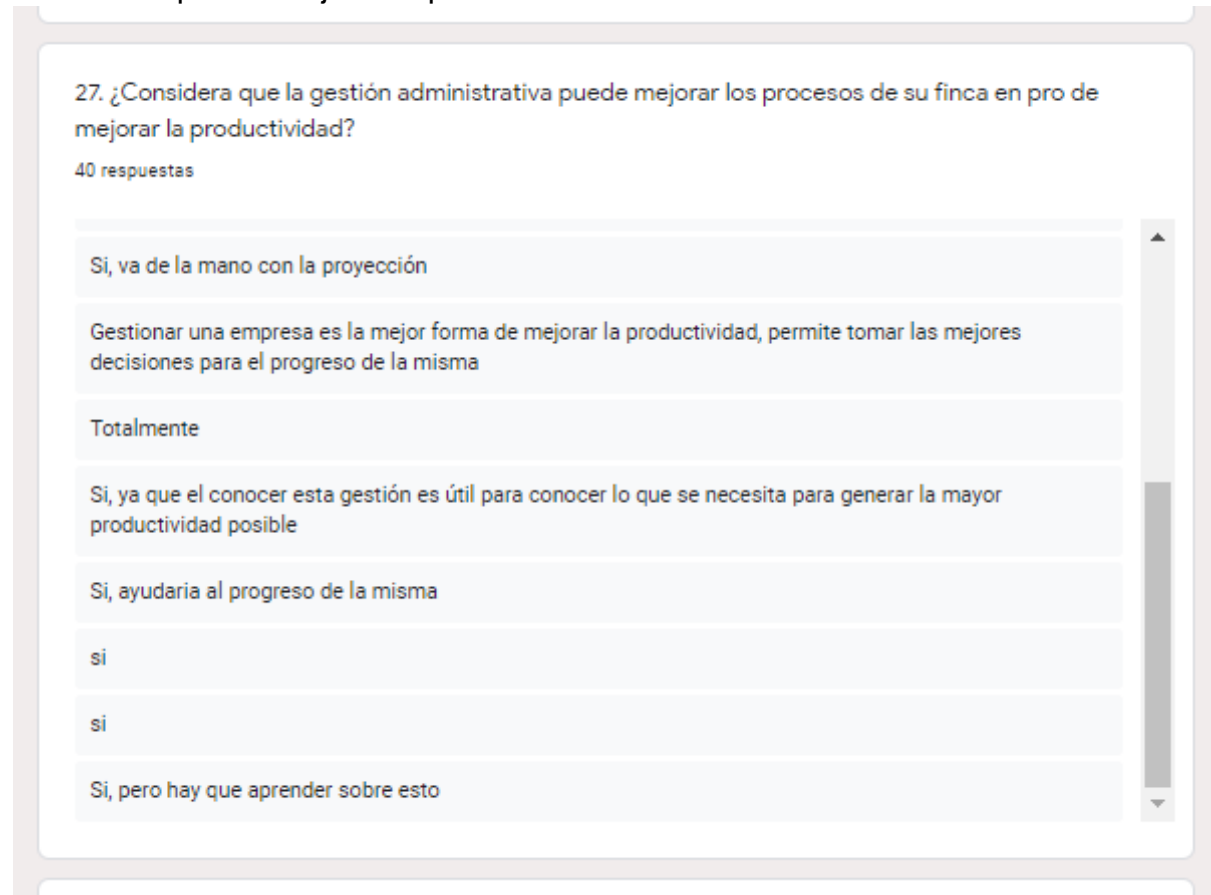


Imagen 31 ¿Considera que la gestión administrativa puede mejorar los procesos de su finca en pro de mejorar la productividad? Fuente (Autores)

Se evidencia que la población encuestada coincide con la respuesta de que la gestión administrativa si puede mejorar los procesos de las fincas en pro de obtener mejoras para la productividad, además esto contribuye para la correcta toma de decisiones y el progreso de esta, mejorando la eficiencia y resultados de la finca.

28. Observaciones adicionales

28. Observaciones adicionales

40 respuestas

No

...

Ninguna

.No

Nada

Ninguna

Ninguna.

Muy interesante que dediquen tiempo a mirar el desarrollo de una de las principales actividades económicas de la región

.

Imagen 32 Observaciones adicionales fuente (Autores)

Se evidencia que a una de las personas le pareció muy interesante esta actividad llevada a cabo, para mirar el desarrollo de una de las principales actividades económicas de la región.

BIBLIOGRAFIA

- FEDERACIÓN COLOMBIANA DE GANADEROS Programa de Asociatividad [online] febrero 2021 [citado 12 marzo 2021] disponible en <https://www.fedegan.org.co/programas/programa-de-asociatividad>
 - INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO. subgerencias administrativas y financieras (online) febrero 2021 [citado 12 marzo 2021] disponible en <https://www.ica.gov.co/areas/administrativa-y-financiera>
 - CAMACHO Oscar Fabian. Plan de Negocio. Hato de Producción Lechera. Trabajo de grado Maestría en Gestión y Evaluación de Proyectos de Inversión. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 2017. 55 pág.
 - FEDERACIÓN COLOMBIANA DE GANADEROS. Hoja de ruta (online) febrero 2021 [citado 12 de marzo] disponible en. [file:///C:/Users/INTERNET%201/Downloads/Hoja de ruta Fedegan.pdf](file:///C:/Users/INTERNET%201/Downloads/Hoja%20de%20ruta%20Fedegan.pdf).
 - ALVARADO Paula Camila y ARIZA Leidy Xiomara. Estrategias de fortalecimiento para las asociaciones de los productores de leche del municipio Carmen de Carupa (Cundinamarca). Trabajo de grado pregrado Administración de Empresas. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia, 2019.
 - FLORES Silvia Elena. Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotega. Trabajo de grado Maestría en Gerencia Empresarial. Matagalpa: UNAN, 2015.
 - SILVA Juan Carlos y Mesa José Antonio. Método integral para la gestión de la producción de lechería especializada, en el trópico alto cundinamarqués. Documento técnico de soporte. Centro de Biotecnología Agropecuaria. SENA, 2018
- Fundamentos teóricos sobre gestión del Talento Humano. Marco teórico Capítulo I [online] [citado 12 marzo 2021] disponible en <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>
- Revista científica, Visionario digital: Gestión Administrativa: Vol. 3 Núm. 2 [online] 2019 [citado 12 marzo 2021] disponible en <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/view/406>
 - CAMARA DE COMERCIO de BOGOTÁ Guía práctica de las Entidades sin ánimo de lucro y del sector solidario. GAITÁN Óscar Manuel [online] 2014 disponible en <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/8345/Guia%20Practica%20Entidades%20sin%20Animo%20de%20Lucro.pdf?sequence=1>

- Marco teórico, capítulo II 2011 [online] [citado 12 marzo 2021] disponible en <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0092446/cap02.pdf>
 - Economipedia. Etapas del proceso administrativo. LÓPEZ José Francisco [online] abril 2019 [citado 12 marzo 2021] disponible en <https://economipedia.com/definiciones/etapas-del-proceso-administrativo.html>
 - El proceso administrativo según varios autores. Introducción a la teoría general de la administración. Idalberto Chiavenato quinta edición pág.: 225- 231. [online] disponible en <https://www.gestiopolis.com/el-proceso-administrativo-segun-varios-autores/>
 - Las cinco Ps de la estrategia. MINTZBERG Henry. Publicado en California Management Review. (octubre 1987) [online] disponible en <https://andrader0.tripod.com/docs/paradigmas/las5ps.pdf>
 - Estrategias de productos y precios internacionales Término estrategia. Esucomex. Instituto profesional [online] marzo 2016 [citado 12 marzo 2021] disponible en <http://cursos.esucomex.cl/SP-Esucomex2014/EPX6404/S4/MATERIAL%20DE%20ESTUDIO.pdf>
 - El proceso administrativo ROBBINS Stephen P. (1996). Fundamentos de administración: Conceptos y aplicaciones. México. Editorial Prentice Hall. [online] disponible en <http://brd.unid.edu.mx/recursos/derecho%20admvo/Bloque01/l.4%20PROCESO%20ADMINISTRATIVO.pdf?603f0036>
 - Análisis sobre el diagnóstico, Biblioteca virtual. REINTERIA Miguel Ángel Instituto de Investigaciones Socioambientales, E
- Análisis sobre el diagnóstico, Biblioteca virtual. REINTERIA Miguel Ángel Instituto de Investigaciones Socioambientales, Educativas y Humanísticas para el Medio Rural [online] disponible en <https://www.eumed.net/librosgratis/2013a/1314/diagnostico.html>.
- Antecedentes de la administración <https://core.ac.uk/download/pdf/143426233.pdf>
 - Teorías de la administración <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/2926/03CAPI02.pdf?sequence=7&isAllowed=y> 25/07/2021
 - Teorías de la administración Véase Jacob Viner, "Adam Smith" in David L. Sills, ed., International 28/07/2021
 - Teorías <https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/teoria-de-la-administracion-cientifica.pdf> 16/07/2021

- Teorías <https://sites.google.com/site/empresmin10/teoria-estructuralistade-la-administracion> 16/07/2021

- Conceptualización del diagnóstico pedagógico Bassedas, E. y otros (1991). Intervención educativa y diagnóstico psicopedagógico. Barcelona: Paidós [online] [citado 12 marzo 2021] disponible en https://webs.um.es/rhervas/miwiki/lib/exe/fetch.php%3Fid%3Ddocencia%26cache%3Dcache%26media%3Dtema1_texto_conceptualizacion.pdf

- Gestor Normativo, decreto 2716 de 1994 Resolución del Min. Agricultura 00363 de 2004 [online] disponible en <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3341>

- <https://sites.google.com/site/empresmin10/teoria-estructuralista-de-la-administracion>.

- <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/999/1/TAPIA%20L%C3%93PEZ%20TERESA%20DE%20JES%C3%9AS.pdf>