

Información General del Semillero de Investigación			
Facultad: Dirección DEV- FCSE			
Programa académico: Tecnología Gestión empresarial		Grupo (s) de Investigación: E-INNOVARE	
Nombre del semillero – PENSAR Virtual		Fecha creación: 29 de Septiembre de 2021	
		Campus: virtual	
Líneas de Investigación: Innovación y Gestión de organizaciones sostenibles			
Áreas del saber *			
	1. Agronomía veterinaria y afines		5. Ciencias sociales y humanas
	2. Bellas artes	x	6. Economía, administración, contaduría y afines
	3. Ciencias de la educación		7. Matemáticas y ciencias naturales
	4. Ciencias de la salud		8. Ingenierías, arquitectura, urbanismo y afines

Al diligenciar este documento autorizo a UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER, ubicada en Calle de los estudiantes 9-82 Ciudadela Real de Minas y con teléfono de contacto 6076917700, para que recolecte, almacene, use, circule y/o suprima mis datos personales. Lo anterior para dar cumplimiento a las finalidades incorporadas en la Política de Tratamiento de Información disponible en www.uts.edu.co, la cual declaro conocer y saber que en esta se especifican cuáles datos son sensibles. Así mismo, conozco que como titular me asisten los derechos a conocer, actualizar, rectificar y suprimir mis datos y revocar la autorización. Igualmente declaro que poseo autorización, de los otros titulares de datos que suministro, para que UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER les dé tratamiento conforme a las finalidades consignadas en la Política.

Información del Director del Proyecto

Nombre: Héctor Guillermo Moreno Jerez		No. de identificación: 13923868	
Nivel de formación académica (Pregrado / Postgrado / Link de CvLAC): Ing. Industrial/especialista en: Alta gerencia, docencia universitaria, educación ambiental https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001117939			Asesor
			Líder de Semillero de Investigación
Correo electrónico: hmoreno@correo.uts.edu.co			

Información de los Autores

Nombre	No. Identificación	Correo electrónico
Kely Viviana Calvera León	1005485049	kcalvera@uts.edu.co
Leydi Magaly León González	1101753043	lmagalyleon@uts.edu.co

Proyecto

1. Título del proyecto:	MODALIDAD DEL PROYECTO **				
	PA	PI	TI	RE	Otra. ¿Cuál?
			x		

<p>Planeación estratégica, Organigrama y Manual de funciones para empresas procesadoras de lácteos en la provincia de Vélez</p>	<p>Fecha terminación del proyecto:</p>	<p>30/04/2025</p>
<p>2. Resumen del trabajo: La productividad y competitividad son factores claves que definen el funcionamiento y permanencia de cualquier empresa en el mercado, ya que por medio de estos factores las organizaciones pueden garantizar la administración adecuada de los recursos existentes y establecer cuáles son los requerimientos que existen en el mercado. por esta razón el presente estudio analiza la situación actual de empresas de lácteos, microempresas que procesan leche para fabricar 2 tipos de quesos (pasteurizado y doble crema), cuenta con aproximadamente 25 empleados. Empresas que han logrado crecer durante estos 7 años desde que inició su funcionamiento primero como negocios familiares. La investigación busca abordar las necesidades específicas en términos de planeación y estructura organizacional, identificando desafíos y oportunidades para mejorar su competitividad y sostenibilidad; con el objetivo de diseñar un modelo de planeación estratégica adaptable a microempresas que se especializasen en la producción de alimentos derivados de la leche, por otra parte también se realizara el diseño de un organigrama y manual de funciones y por último se evaluará la efectividad del modelo y herramientas desarrolladas. Para la realización de este estudio se desarrollará una metodología de tipo analítica e interpretativa donde primero se realiza el estudio del caso, posteriormente se realiza una minuciosa investigación documental, esto para dar paso a entrevistas y lograr recolectar información de los grupos de interés o stakeholders de las empresas. De esa manera se pretende dar cumplimiento a los objetivos establecidos y que las empresas obtengan una mayor competitividad y entrada a nuevos mercados en la industria de los lácteos, así como en la contribución de conocimiento en estas microempresas. La duración de este proyecto de investigación es de 4 meses.</p>		
<p>3. Objetivo general y objetivos específicos: General: Diseñar plan estratégico para el mejoramiento de la productividad de las empresas de lácteos en Vélez Santander Específicos: Realizar un diagnóstico mediante la matriz DOFA de la situación actual de la empresa, para el establecimiento de estrategias. Elaborar Organigrama mediante la identificación de afinidades, definición de líneas de mando y la interacción de los niveles de la empresa para el flujo efectivo de la comunicación. Establecer el manual de funciones mediante la descripción de cargos para el aumento de los niveles de desempeño de los colaboradores. Diseñar Plan estratégico, presupuesto y priorización de actividades que eleven el nivel de desempeño y competitividad en el mercado</p>		
<p>5. Análisis de resultados:</p> <p>Diagnóstico de la situación actual de la empresa</p> <p>Se realizaron diferentes visitas a las instalaciones de la empresa donde se pudo evaluar la situación actual de la empresa de manera interna y externa, además se realizó un análisis de la literatura existente sobre el sector industrial de lácteos, a fin de tomar en referencia autores que permitan analizar e identificar debilidades, fortalezas amenazas y oportunidades de la empresa en tiempo real; y de esta forma diseñar las estrategias que más efectividad tengan para la empresa.</p> <p>Establecimiento de Organigrama.</p> <p>Mediante la aplicación de la encuesta y las visitas de campo se pudo evidenciar las diferentes líneas de mando de la empresa, es decir como estaba estructurada, también se realizó una investigación sobre los tipos de organigrama cuya aplicabilidad se da en este tipo de empresas, eligiendo el de tipo funcional que es el que más se adapta a las necesidades de la organización objeto de estudio. Con base en todo lo recopilado se procedió a diseñar el organigrama, con el que se busca esta mejora el funcionamiento de la empresa ya que muestra claramente la jerarquía que existe en ella, evitando conflictos y pérdida de tiempo.</p> <p>Establecimiento de manual de funciones</p> <p>Una vez realizado el análisis de la encuesta se pudo establecer de manera clara cada una de las actividades que se desarrollan en cada área de la organización, y se procedió a diseñar el manual de funciones, en el cual se define</p>		

específicamente cada uno de los puestos y las funciones que se deben desarrollar en el mismo, de esta manera se eliminan acciones repetitivas que generan pérdida de tiempo.

Diseño del Plan estratégico con presupuesto

El desarrollo de los primeros objetivos permite, recolectar la información necesaria para el establecimiento de estrategias en las cuales se contempló el presupuesto y las actividades de acuerdo a su nivel de importancia con el fin de que la empresa elimine sus falencias y acupe un nivel privilegiado en el sector industrial de lácteos en la región.

Estructura organizacional

Es considerada como un sistema que permite a la organización distribuir, organizar, coordinar y controlar sus actividad, responsabilidades y funciones, con el propósito de alcanzar sus metas, también establece los niveles de autoridad existentes al interior de la organización. (Brume, 2019).

Diseño del manual de funciones.

El manual de funciones es una herramienta que se utiliza dentro de cualquier empresa con el fin de organizar las tareas, normas y labores que deben realizar quienes conforman la empresa, este manual debe estar basado en actividades específicas con las cuales se puedan desarrollar las labores cotidianas. Para el caso de las empresas se diseñó un manual de funciones en el cual se describe de manera básica los cargos existentes, los requisitos de cada cargo, el propósito general del mismo y las funciones que cada empleado debe desarrollar. (Función Pública, 2018)

6. Conclusiones:

El direccionamiento estratégico le permitirá a las empresas alinear sus objetivos, estrategias, misión y visión con el propósito de cumplir sus metas a largo plazo, mejorando la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios y mantenerse competitiva. Puesto que la implementación de este proceso le proporcionara a la empresa beneficios tales como; optimización de recursos, adaptación al mercado, fortalecimiento de la reputación, Cumplimiento normativo, Innovación y sostenibilidad, aspectos que son considerados claves cuando se desea asegurar ña permanencia y sostenibilidad de una organización en un entorno dinámico como el que tenemos actualmente. Es decir que el direccionamiento estratégico además de impulsar el crecimiento y la sostenibilidad, también refuerza la competitividad y la resiliencia de la empresa en el largo plazo garantizando el éxito y permanencia de la misma dentro de un mercado determinado.

El diagnóstico mediante la matriz DOFA de la situación actual, ha permitido identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta la empresa en el mercado. A través de este análisis, se ha podido determinar que la empresa cuenta con una serie de fortalezas importantes, como su experiencia en la producción y comercialización de quesos, su reconocimiento en el mercado y su capacidad para adaptarse a los cambios en la demanda. Sin embargo, también se han identificado debilidades significativas, como la falta de diversificación de productos, la limitada capacidad de producción y la falta de inversión en tecnología y marketing. Estas debilidades pueden afectar negativamente la competitividad y el crecimiento de la empresa en el mercado.

La elaboración del organigrama mediante la identificación de afinidades, definición de líneas de mando y la interacción de los niveles de la empresa ha permitido establecer una estructura organizativa clara y efectiva para el flujo de la comunicación y la toma de decisiones. El organigrama elaborado ha permitido la identificación de las diferentes áreas y departamentos de la empresa y sus respectivas responsabilidades, establecer líneas de mando claras y definidas para cada área y departamento, definir los niveles de la empresa y establecer un sistema de comunicación claro y eficiente para la toma de decisiones.

El establecimiento del manual de funciones mediante la descripción de cargos ha permitido definir claramente las responsabilidades y tareas de cada cargo, lo que contribuirá al aumento de los niveles de desempeño de los colaboradores. Este ha permitido identificar y describir los cargos y responsabilidades de cada área y departamento de la empresa, establecer objetivos y metas claras para cada cargo, definir las habilidades y competencias necesarias para cada cargo y establecer un sistema de evaluación y seguimiento del desempeño de los colaboradores.

Con el diseño del plan estratégico, presupuesto y priorización de actividades ,ha permitido establecer una hoja de ruta clara y efectiva para elevar el nivel de desempeño y competitividad en el mercado esto ayuda a la empresa a identificar los objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo, establecer estrategias y acciones específicas para alcanzar los objetivos y metas, definir un presupuesto y una priorización de actividades para asegurar la implementación efectiva del plan y establecer indicadores de desempeño y seguimiento para medir el progreso y el impacto.

6. Recomendaciones:

- Realizar un estudio de mercado más profundo para comprender mejor las necesidades y preferencias de sus clientes, lo que permitirá que la organización tome de decisiones estratégicas más acertadas. Además, el estudio facilitará la adaptación a tendencias emergentes, como el aumento en la demanda de productos sin lactosa y orgánicos, asegurando que las empresas se mantengan competitivas en el sector. Con esta información, podrán fortalecer su relación con los clientes, optimizar sus recursos y garantizar un crecimiento sostenible.
- Analizar la competencia en el mercado de productos lácteos para identificar oportunidades y amenazas. Este proceso permite identificar oportunidades de crecimiento y posibles amenazas que podrían afectar su posicionamiento. Cuando una organización evalúa factores como precios, calidad de productos, estrategias de distribución y marketing puede comprender el panorama competitivo y desarrollar estrategias más efectivas para encontrar nichos de mercado poco explorados, fortalecer su propuesta de valor y adaptarse a los cambios en las preferencias de los clientes. Además, que al identificar amenazas como el aumento de costos de producción o la competencia con grandes marcas la empresa lograra anticiparse a los desafíos y tomar decisiones estratégicas para mantener la competitividad.
- La investigación y adopción de nuevas tecnologías pueden mejorar significativamente la eficiencia y efectividad en la producción y comercialización de productos lácteos. Dado que la utilización de nuevas tecnologías permite reducir costos, aumentar la calidad y responder mejor a las demandas del mercado. El uso de herramientas tecnológicas como sensores avanzados para el monitoreo de calidad, blockchain para la trazabilidad del producto, y plataformas digitales para la comercialización pueden fortalecer la competitividad de la empresa y mejorar la experiencia del consumidor; con la implementación adecuada de algunas de estas herramientas, las empresas pueden posicionarse como líderes en su sector, aprovechando la tecnología para optimizar procesos y generar mayor valor para sus clientes.
- Realizar talleres o sesiones informativas para explicar el manual de funciones y el plan estratégico a todos los colaboradores, estos procesos garantizan que todo el personal comprenda su rol dentro de la organización y trabajen alineados con los objetivos y estrategias empresariales. Por otra parte, estas iniciativas fortalecerán aspectos como la comunicación interna, la participación activa del equipo y permitirá aclarar dudas sobre procesos y estrategias, aumentando de esta manera, el compromiso y la eficiencia en el desempeño de cada área, optimizando la productividad y el cumplimiento de metas.
- Establecer métricas para medir el éxito de las estrategias, para llevar a cabo de manera eficiente y oportuna este proceso es fundamental que la organización establezca indicadores clave de rendimiento (KPIs), los que le permitirán monitorear resultados de manera objetiva y tomar decisiones basadas en datos específicos, además gracias a estos se podrá medir el impacto de las estrategias y realizar los ajustes necesarios y de manera oportuna, puesto que la implementación de esta métricas permiten identificar áreas de mejora, optimizar recursos y garantizar que las estrategias estén alineadas con los objetivos empresariales.
- Establecer un equipo de trabajo para implementar las recomendaciones y monitorear el progreso, esto garantizará la ejecución efectiva de las estrategias. Este grupo permitirá una mejor coordinación, asegurará el cumplimiento de los objetivos y facilitará la toma de decisiones basada en resultados reales. Para que el trabajo de este equipo de los resultados esperados es fundamental asignar roles específicos para fomentar la responsabilidad y la eficiencia en la ejecución de cada acción, además, es necesario contar con un sistema de seguimiento permitirá detectar oportunidades de mejora y ajustar el enfoque según las necesidades del de la empresa.
- Asignar recursos necesarios para la implementación de las estrategias planteadas, este aspecto es esencial para garantizar la ejecución efectiva de las estrategias establecidas. Puesto que al destinar presupuesto, personal y herramientas tecnológicas necesarias para el desarrollo de las estrategias se logrará optimizar procesos, reducir obstáculos y alcanzar los objetivos establecidos de manera más eficiente. Además, que cuando una organización cuenta con un plan de gestión de recursos podrá distribuir estos de manera adecuada priorizando las áreas clave y asegurando el mejor aprovechamiento de cada inversión.

Coordinar con los proveedores capacitación constante a todos los gozantes de los procesos operativos. En las reuniones del Consejo de Administración verificar la aplicabilidad de todo el proceso del Plan de Compras.

7. Bibliografía:

Brume, M. (2019). estructura organizacional. Estructura organizacional: <https://www.unibarranquilla.edu.co/docs/estructura-organizacional.pdf>

Función Pública. (2018). Manual de funciones y competencias laborales. Manual de funciones y competencias laborales: https://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/manual-de-funciones-y-competencias-laborales

Hidalgo Figueroa , V. L. (9 de Febrero de 2024). Plan estratégico para el mejoramiento en la gestión de una constructora, provincia de Santa Elena. Repositorio Universidad Estatal Península de Santa Elena: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/11036/1/UPSE-MIC-2024-0003.pdf>

Ledesma Herrera, K. A. (17 de Julio de 2023). Diseño organizacional para la empresa comercial Ekocasa en el cantón General Antonio Elizalde. Obtenido de Escuela Superior Politécnica de Chimborazo: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/20118/1/12T01738.pdf>

8. Anexos:

* Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE)

** PA: Proyecto de Aula, PI: Proyecto integrador, TI: Trabajo de Investigación, RE: Recursos Educativos Digitales Abiertos (REDA)