



Universidad
Mariana

Plan de mejoramiento administrativo para la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio
de Puerto Asís - Putumayo

Brayan Esleyder Narvález Rosero

Jairo Enrique Rosero Sarasty

Universidad Mariana

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Programa de Administración de Negocios Internacionales

San Juan de Pasto

2024

Plan de mejoramiento administrativo para la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio
de Puerto Asís - Putumayo

Brayan Esleyder Narvález Rosero

Jairo Enrique Rosero Sarasty

Informe de investigación para optar al título de: Profesional en Administración de Negocios
Internacionales

Mg. Jesús Andrés Villota Ramírez

Asesor

Universidad Mariana
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Negocios Internacionales
San Juan de Pasto

2024

Artículo 71: los conceptos, afirmaciones y opiniones emitidos en el Trabajo de Grado son responsabilidad única y exclusiva del (los) Educando (s)

Reglamento de Investigaciones y Publicaciones, 2007
Universidad Mariana

Contenido

Introducción	9
1 Resumen del proyecto	11
1.1 Descripción del problema.....	11
1.1.1 Formulación del problema	14
1.1.2 Sistematización del problema.....	14
1.2 Justificación.....	14
1.3 Objetivos	16
1.3.1 Objetivo general	16
1.3.2 Objetivos específicos.....	16
1.3.3 Categorización de variables	17
1.4 Marco referencia o fundamentos teóricos	18
1.4.1 Antecedentes	18
1.4.1.1 Internacionales	19
1.4.1.2 Nacionales	22
1.4.1.3 Regionales.	25
1.4.2 Marco teórico	26
1.4.2.1 Diagnóstico.....	27
1.4.2.2 Matriz PCI.....	28
1.4.2.3 Propósitos estratégicos.	29
1.4.2.4 Organización administrativa.	35
1.4.2.5 Generalidades del plan de mejoramiento	45
1.4.2.6 Plan de acción.....	49
1.4.2.7 Indicadores de gestión.....	52
1.4.3 Marco contextual.....	55
1.4.3.1 Macro contexto.....	56
1.4.3.2 Micro contexto	60
1.4.4 Marco legal.....	63
1.5 Metodología	67
1.5.1 Paradigma de investigación.....	67

1.5.2 Enfoque de investigación	68
1.5.3 Tipo de investigación	68
1.5.4 Método de investigación	69
1.5.5 Población y muestra / Unidad de trabajo y unidad de análisis.....	69
1.5.6 Técnica e instrumentos de recolección de información	70
1.5.6.1 Observación directa.....	70
1.5.6.2 Cuestionarios	71
2 Presentación de resultados	72
2.1 Diagnóstico interno del proceso administrativo en la empresa Apicultura El Rey SAS BIC..	72
2.1.1 Proceso de Planeación	72
2.1.2 Proceso de Organización	76
2.1.3 Proceso de Dirección.....	78
2.1.4 Proceso de Control	82
2.1.5 Perfil de Capacidad Interna	85
2.1.6 Debilidades Administrativas y Organizacionales	92
2.2 Propósitos estratégicos y organización administrativa para la empresa	95
2.2.1 Propósitos estratégicos	95
2.2.1.1 Principios y valores corporativos	95
2.2.1.2 Visión empresarial.....	104
2.2.1.3 Misión empresarial	108
2.2.1.4 Organización administrativa	115
2.2.1.5 Estructura organizacional y organigrama.....	115
2.2.1.6 Manuales de funciones	121
2.2.1.7 Manuales de Procedimientos.....	127
2.3 Plan de acción para el mejoramiento administrativo en Apicultura El Rey SAS BIC.....	130
2.3.1 Objetivos del plan de mejoramiento administrativo	130
2.3.1. Plan de acción.....	131
3. Conclusiones	141
4. Recomendaciones.....	144
Referencias bibliográficas	146
Anexos.....	157

Índice de Tablas

Tabla 1 Categorización de variables	17
Tabla 2 Indicadores de gestión esenciales para las pymes	53
Tabla 3 Indicadores macroeconómicos a nivel nacional y departamental	56
Tabla 4 Portafolio de productos Apicultura El Rey	61
Tabla 5 Marco legal.....	63
Tabla 6 Diagnóstico Interno (PCI) - Capacidad Directiva	85
Tabla 7 Diagnóstico Interno (PCI), Capacidad Competitiva	87
Tabla 8 Diagnóstico Interno (PCI), Capacidad Financiera	88
Tabla 9 Diagnóstico Interno (PCI), Capacidad Tecnológica	88
Tabla 10 Diagnóstico Interno (PCI) Capacidad de Talento Humano	89
Tabla 11 Grupos de interés y principios y valores corporativos Apicultura El Rey SAS BIC....	101
Tabla 12 Matriz Axiológica	102
Tabla 13 Codificación de cargos Apicultura El Rey SAS BIC.....	125
Tabla 14 Procesos de Apicultura El Rey SAS BIC.....	127
Tabla 15 Codificación de procedimientos Apicultura El Rey SAS BIC.....	129
Tabla 16 Plan de acción Objetivo No. 1.....	132
Tabla 17 Plan de acción Objetivo No. 2.....	134
Tabla 18 Plan de acción Objetivo No. 3.....	136
Tabla 19 Plan de acción Objetivo No. 4.....	138

Índice de Figuras

Figura 1 Principios corporativos	34
Figura 2 Ejemplo de matriz axiológica corporativa	35
Figura 3 Clasificación de los organigramas	38
Figura 4 Organigrama vertical	39
Figura 5 Organigrama horizontal	39
Figura 6 Organigrama circular	40
Figura 7 Organigrama mixto	40
Figura 8 Población del municipio de Puerto Asís, Putumayo (por edades)	57
Figura 9 Proceso de planeación	73
Figura 10 Proceso de organización	76
Figura 11 Proceso de dirección	79
Figura 12 Proceso de control	82
Figura 13 Organigrama Apicultura El Rey SAS BIC	121

Índice de Anexos

Anexo A Diagnóstico Interno.	158
Anexo B. Formato para la elaboración de misión, visión y principios corporativos	170
Anexo C. Cuestionario para la elaboración de un manual de funciones para la empresa.....	183
Anexo D. Formato para la elaboración del manual de procedimientos en la empresa	187

Introducción

En el contexto actual de un entorno empresarial dinámico y competitivo, es fundamental para las organizaciones identificar y abordar de manera proactiva los desafíos que puedan afectar su desempeño y competitividad en el mercado. En este sentido, el presente documento presenta un plan de mejoramiento administrativo diseñado específicamente para la empresa Apicultura El Rey. Esta iniciativa surge de la necesidad de mejorar los procesos administrativos de la empresa, con el objetivo de aumentar su eficiencia, calidad de productos, competitividad y gestión de riesgos.

Un plan de mejora, según lo descrito por Pedro et al. (2005), constituye una propuesta de acción derivada de un diagnóstico previo de una unidad específica. Este plan sistematiza y oficializa tanto los objetivos de mejora como las acciones requeridas para potenciar los aspectos positivos de dicha unidad y abordar, de manera temporal y priorizada, sus debilidades.

Al analizar la situación actual de Apicultura El Rey, se identificó como principal problemática la incapacidad de la empresa para desarrollar y aplicar estrategias de mejora organizativa que impulsen su crecimiento y competitividad en el mercado. Esta falta de conocimiento sobre el estado actual de la empresa y su entorno dificulta la toma de decisiones efectivas y el desarrollo y crecimiento de la empresa en un mercado cada vez más exigente y cambiante. Por lo tanto, se planteó diseñar un plan de mejoramiento administrativo para la empresa que aborde de manera específica estas problemáticas, con el propósito de impulsar la mejora continua y el desarrollo sostenible de la organización en el mercado actual.

La investigación en cuestión se desarrolló dentro del marco del paradigma positivista o cuantitativo, ya que se llevó a cabo una evaluación objetiva y medible de los procesos actuales de la empresa, lo que permitió identificar tanto sus fortalezas como sus debilidades. El método de investigación empleado fue el deductivo, el cual se basa en el análisis de principios generales para derivar explicaciones específicas. Este enfoque facilitó la identificación y resolución de problemas concretos dentro de la organización, ofreciendo soluciones fundamentadas en teorías y conceptos generales. Asimismo, el estudio adoptó un enfoque cuantitativo, orientado a analizar en profundidad las prácticas administrativas de la empresa objeto de estudio. La investigación tuvo

un carácter descriptivo, ya que permitió determinar la situación actual de la empresa Apicultura El Rey en relación con sus procesos administrativos, con el propósito de establecer objetivos y estrategias de mejora para dichos procesos.

En esta investigación, la población de estudio estuvo conformada por los cinco (5) colaboradores que integran las áreas de producción, administración y mercadeo, junto con el gerente general de la empresa Apicultura El Rey SAS BIC.

Este documento se organiza en cuatro capítulos. El primer capítulo aborda los elementos relacionados con la identificación del problema. El segundo capítulo desarrolla los objetivos planteados. En el tercer capítulo se presentan las conclusiones derivadas del estudio, y finalmente, el cuarto capítulo contiene las recomendaciones propuestas.

1 Resumen del proyecto

La investigación se presente bajo los siguientes parámetros

- **Tema:** Plan de mejoramiento.
- **Línea de investigación:** Desarrollo empresarial y económico.
- **Sublínea de investigación:** Gerencia.

1.1 Descripción del problema

La planificación se convierte en el principal método para definir el rumbo de las organizaciones y mejorar la eficacia, efectividad y calidad de sus procesos administrativos. Además, según Hernández-Ortiz (2020), “La planificación no sólo constituye una tarea directiva irrenunciable porque permite mejorar la eficiencia y eficacia de las organizaciones, sino que en la actualidad se ha convertido en un requisito para la supervivencia de éstas” (p,17).

En este contexto, el plan de mejoramiento administrativo se configura como una herramienta esencial para las organizaciones que buscan perfeccionar sus procesos y responder eficazmente a un entorno empresarial en constante cambio. Su implementación no solo contribuye a fortalecer la dirección estratégica de la organización, sino que también permite mitigar riesgos y maximizar beneficios. Este enfoque facilita la realización de un análisis integral de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la organización, además de propiciar la definición de una visión, misión, objetivos, políticas y estrategias enfocadas en incrementar la competitividad empresarial en el mercado.

En este contexto, el plan de mejoramiento administrativo se configura como una herramienta esencial para las organizaciones que buscan perfeccionar sus procesos y responder eficazmente a un entorno empresarial en constante cambio. Su implementación no solo contribuye a fortalecer la dirección estratégica de la organización, sino que también permite mitigar riesgos y maximizar

beneficios. Este enfoque facilita la realización de un análisis integral de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la organización, además de propiciar la definición de una visión, misión, objetivos, políticas y estrategias enfocadas en incrementar la competitividad empresarial en el mercado.

La empresa centra sus esfuerzos en fomentar la preservación, protección, conservación y aprovechamiento sostenible del bosque amazónico, mediante la realización de actividades relacionadas con la apicultura, la meliponicultura y el manejo integral especializado de abejas.

Pese a la gestión que desarrolla la empresa Apicultura El Rey, la gerencia manifiesta que presenta diversas dificultades relacionadas con la falta de estrategias y acciones de mejoramiento administrativo que impulsen su crecimiento y competitividad en el mercado, las cuales, fueron corroboradas por los investigadores a través de entrevistas no estructuradas a los supervisores y documentos internos como informes de gestión administrativa y políticas internas.

En este sentido, el problema de investigación se manifiesta en la carencia de una estructura interna claramente definida debido a la ausencia de un direccionamiento estratégico claro (misión, visión y objetivos empresariales) que limita su capacidad para alcanzar el crecimiento y la competitividad en el mercado a largo plazo.

Además, no cuenta con un organigrama formal, dificultando la organización interna y la dirección efectiva, así como, la especialización del trabajo, lo que impide la asignación adecuada de tareas y responsabilidades específicas a los empleados. Esta falta de especialización repercute directamente en la productividad laboral, ya que los trabajadores no pueden concentrarse en áreas particulares de su competencia, lo que genera redundancias, ineficiencias y pérdida de tiempo

Asimismo, no cuenta con manuales de funciones ni procedimiento, lo que se refleja en una gestión que se basa en el empirismo de los administrativos como operativos en lugar de seguir directrices claras y eficiente establecidas en los manuales respectivos. Esta falta de documentación y estandarización genera duplicidad de funciones, incrementando el tiempo necesario para completar tareas y causando desperdicios de recursos. Sin procedimientos definidos, las

operaciones se vuelven inconsistentes, lo que afecta la calidad del trabajo y reduce la eficiencia global. Además, la ausencia de manuales dificulta la capacitación del personal nuevo y la transferencia de conocimientos, aumentando la curva de aprendizaje y el riesgo de errores operativos.

Entre las principales causas de los problemas administrativos se identifican las siguientes: el gerente carece de formación especializada en temas gerenciales, lo que lo lleva a actuar de manera empírica. Su atención está enfocada principalmente en los procesos operativos de la empresa, dejando de lado aspectos esenciales de la gestión administrativa y estratégica. Esta situación ha derivado en la ausencia de planificación y control formal dentro de la organización. La falta de una visión estratégica clara impide el establecimiento de objetivos a largo plazo y la implementación de sistemas efectivos de monitoreo y evaluación. Además, las decisiones se toman con base en la intuición en lugar de análisis fundamentados, lo que intensifica las ineficiencias y dificulta la implementación de mejoras. Esto afecta significativamente la capacidad de la empresa para adaptarse a las exigencias del mercado y fortalecer su competitividad.

Así pues, el pronóstico futuro de la empresa Apicultura El Rey SAS BIC podría ser desfavorable si no aborda eficazmente las problemáticas identificadas, pues podría encontrar dificultades para competir en el mercado y crecer sosteniblemente en el largo plazo. Además, la falta de un mejoramiento administrativo conduce a procesos internos ineficientes, desorganización interna, duplicidad de funciones, reducción de la productividad laboral, aumento de errores y desperdicios, toma de decisiones ineficiente, productos de baja calidad, desmotivación laboral, pérdida de competitividad, y aumento de riesgos. Sumado a lo anterior si esta situación continúa se afectará la empresa en términos de rentabilidad y desaprovechamiento de las oportunidades que se generan en el mercado debido a la incapacidad de la empresa para adaptarse al cambio.

Por lo anterior, la gerencia de la empresa Apicultura El Rey S.A.S BIC solicitó apoyo en la parte administrativa, en cuanto al diseño de un plan de mejoramiento administrativo que fortalezca la productividad de la organización, optimice sus procesos e incremente los niveles de competitividad empresarial.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo mejorar el proceso administrativo en la empresa Apicultura el REY SAS BIC del municipio de Puerto Asís, departamento del Putumayo, a través de un plan de mejoramiento administrativo?

1.1.2 Sistematización del problema

- ¿Cuál es la situación interna del proceso administrativo en la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio de Puerto Asís – Putumayo?
 - ¿Cuál es el propósito estratégico y la organización administrativa adecuada para la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio de Puerto Asís – Putumayo?
 - ¿Qué acciones de mejoramiento administrativo requiere la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio de Puerto Asís – Putumayo?

1.2 Justificación

La capacidad de una organización para progresar en la mejora continua de acuerdo con Alarcón, (2017) constituye un elemento clave para alcanzar el éxito empresarial en un entorno de constante transformación. Este proceso se centra en la mejora sistemática de los procesos mediante una rigurosa disciplina en aspectos como calidad, productividad, satisfacción del cliente, tiempos de ciclo y costos. La implementación de un plan de mejoramiento administrativo en las empresas contribuye a la optimización de procesos, la adaptación a los cambios del entorno empresarial y la promoción de una cultura organizacional enfocada en la eficiencia y la innovación, factores esenciales para garantizar la sostenibilidad y el éxito a largo plazo.

Complementando lo anterior, Proaño, et al. (2017) refieren que: El plan de mejora se define como una metodología diseñada para avanzar hacia la excelencia y lograr estándares de calidad total dentro de las organizaciones de manera gradual. Su propósito fundamental es obtener resultados que sean tanto eficientes como efectivos. La esencia de este enfoque reside en la

articulación estratégica entre los procesos y los recursos humanos, fomentando una sinergia que favorezca el desarrollo sostenido de la entidad.

En el contexto específico de la empresa Apicultura El Rey SAS BIC, ubicada en el municipio de Puerto Asís - Putumayo, esta investigación se justifica porque unos procesos administrativos optimizados permitirán mejorar significativamente diversos aspectos clave de la organización. Un plan de mejoramiento administrativo facilitará la identificación de los puntos fuertes y débiles de la empresa con el objetivo de mejorar la gestión administrativa. Implementar un plan de mejora también contribuirá a establecer una cultura organizacional orientada hacia la eficiencia y la innovación, aspectos vitales para la sostenibilidad y el éxito a largo plazo.

Así pues, el diseño de un plan de mejoramiento administrativo se presentó como una acción necesaria para asegurar la estabilidad y el éxito de la empresa a largo plazo. Este trabajo de investigación es conveniente porque implica realizar un diagnóstico interno del proceso administrativo en la empresa Apicultura El Rey, así como, definir su propósito estratégico y organización administrativa y formular un plan de acción para el mejoramiento administrativo de la empresa. Además, la implementación de un plan de mejora permite evaluar continuamente el desempeño de los procesos, realizar ajustes necesarios y mantener un enfoque proactivo hacia la resolución de problemas.

En este sentido, es posible obtener resultados concretos a lo largo del proceso, lo que favorece la optimización de la gestión administrativa en la empresa Apicultura El Rey SAS BIC. Esta investigación resulta relevante para la organización estudiada, ya que se desarrollará en colaboración con la gerencia, posicionándola como una herramienta clave para el control y la toma de decisiones futuras. Esto permitirá a la empresa lograr un crecimiento sostenible a largo plazo mediante la mejora continua, asegurando la eficiencia en los procesos internos, la entrega de productos de alta calidad, una mayor competitividad y una gestión de riesgos más eficiente. Asimismo, la empresa podrá maximizar su rentabilidad a largo plazo al adaptarse a los cambios y capitalizar las oportunidades emergentes en el mercado.

Finalmente, la relevancia de esta investigación radica en que no solo se busca resolver problemas actuales de la empresa, sino también construir una base sólida para su futuro desarrollo. El plan de mejoramiento administrativo no solo ayudará a Apicultura El Rey a enfrentar los desafíos presentes, sino que también establecerá un marco para la adaptación y la resiliencia en un entorno empresarial dinámico. La participación activa de la gerencia en este proceso asegura que las estrategias propuestas sean prácticas y alineadas con la visión y los objetivos de la empresa, lo que fortalece su capacidad para mantenerse competitiva y exitosa en el largo plazo.

Esta investigación no solo beneficiará a la empresa Apicultura El Rey, sino también a los investigadores al proporcionarles una oportunidad para aplicar y ampliar sus conocimientos en gestión administrativa y procesos de mejora. Además, los hallazgos y las recomendaciones de este estudio pueden servir de referencia para otras organizaciones en situaciones similares, contribuyendo al avance del conocimiento en el campo de la administración empresarial.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Diseñar un plan de mejoramiento administrativo para la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio de Puerto Asís - Putumayo.

1.3.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico interno del proceso administrativo en la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio de Puerto Asís - Putumayo.
- Definir los propósitos estratégicos y la organización administrativa para la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio de Puerto Asís - Putumayo.
- Formular un plan de acción para el mejoramiento administrativo en la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio de Puerto Asís - Putumayo.

1.3.3 Categorización de variables

Tabla 1

Categorización de variables

Objetivo	Variable	Subvariable	Fuente e instrumento	Pregunta orientadora
Realizar un diagnóstico interno del proceso administrativo en la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio de Puerto Asís - Putumayo.	Fortalezas y debilidades del proceso administrativo	Proceso de planificación, organización, dirección, control. gestión financiera, gestión comercial, gestión operativa	Cliente interno/documentación interna/entrevistas/observación directa	¿Cuál es la situación interna del proceso administrativo en la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio de Puerto Asís – Putumayo?
Definir los propósitos estratégicos y la organización administrativa para la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio	Propósito Estratégico, Organización Administrativa	Principios y valores, misión, visión, objetivos corporativos, estructura organizacional, organigrama. manuales de funciones, manuales de procedimientos	Análisis de datos internos de la empresa/entrevistas/encuestas y cuestionarios/Análisis PCI	¿Cuál es el propósito estratégico y la organización administrativa adecuada para la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio de Puerto Asís – Putumayo?

de Puerto Asís			
- Putumayo.			
Formular un plan de acción para el mejoramiento administrativo en la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio de Puerto Asís - Putumayo.	Plan de acción	Objetivos de mejora, acciones correctivas, responsables, recursos, cronograma y plazos, indicadores de desempeño	Análisis de datos internos de la empresa/entrevistas/encuestas y cuestionarios
			¿Cuáles son las acciones de mejoramiento administrativo que requiere la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio de Puerto Asís - Putumayo?

1.4 Marco referencia o fundamentos teóricos

El marco de referencia de esta investigación se organizó en dos componentes principales: los antecedentes y el marco teórico. La sección de antecedentes recopiló investigaciones previas relevantes que brindaron un contexto integral a nivel internacional, nacional y regional, facilitando el desarrollo del estudio. En cuanto al marco teórico, se abordaron las teorías fundamentales relacionadas con la gestión administrativa y la estructura organizacional, proporcionando un fundamento clave para analizar las problemáticas identificadas y sustentar la formulación de las estrategias de mejora planteadas.

1.4.1 Antecedentes

Para el desarrollo de la presente investigación se tomó como referentes trabajos de investigación relacionados con el tema propuesto, los cuales ayudaron con la estructura y desarrollo del proyecto. Estas investigaciones sirvieron como antecedentes para determinar la veracidad del mismo y también contribuyeron con diferentes componentes a fin de obtener un referente de análisis.

En este sentido, se tomaron las siguientes investigaciones del contexto a nivel internacional, nacional y regional, las cuales se relacionan con la eficiencia administrativa y el mejoramiento continuo en empresas del sector apícola y afines.

1.4.1.1 Internacionales. como aporte internacional I, se citan a el autor: Chalá. (2021). “Propuesta de mejora de gestión de la empresa Federación de organizaciones productoras de granos andinos del norte en el Cantón Bolívar, provincia del Carchi” (p.1) (Tesis de Grado. Universidad de Otavalo, Otavalo, Ecuador).

Objetivo general: “Realizar una propuesta de mejora de gestión en la empresa Federación de Organizaciones Productoras de Granos Andinos del Norte en el cantón Bolívar, provincia del Carchi” (p.5)

Asimismo, como aporte Chala (2021) cita los siguientes objetivos específicos:

- Desarrollar un marco teórico que permita analizar el modelo de gestión aplicado por la Federación de Organizaciones Productoras de Granos Andinos del Norte.
- Realizar una evaluación exhaustiva de la situación actual de la Federación mediante un análisis detallado de su proyecto empresarial.
- Aplicar una metodología de investigación apropiada para abordar de manera efectiva la problemática detectada.
- Formular una propuesta de mejora enfocada en fomentar el desarrollo integral de la Federación de Organizaciones Productoras de Granos Andinos del Norte.

Conclusiones:

- La formulación del marco teórico facilitó el estudio de los conceptos vinculados al modelo de gestión, el cual integra diversas estructuras y enfoques de análisis que permiten definir una serie

de indicadores derivados de las estrategias formuladas. Dichos indicadores conforman una herramienta estructurada que funciona como una guía práctica para su aplicación en el contexto específico del estudio. Los modelos de gestión ofrecen una visión parcial de la dinámica empresarial, sin restar importancia a la necesidad de comprender en profundidad las actividades propuestas en esa herramienta. Asimismo, este enfoque considera dos ejes clave: el plan estratégico y la mejora continua, ambos integrados como elementos esenciales para su implementación efectiva en la administración empresarial.

- El propósito central de la propuesta de mejora para el desarrollo administrativo de la empresa FEGRANDINOS NORTE consiste en diseñar estrategias dirigidas a optimizar su modelo de gestión mediante la adopción de un plan de acción estructurado, fundamentado en el modelo conceptual del “Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral”. Esta iniciativa tiene como objetivo alinear los procesos internos con la misión organizacional, enfocándose en la satisfacción del cliente, la eficiente utilización de recursos financieros y la planificación estratégica de los componentes definidos por la organización. Asimismo, se subraya la relevancia de fomentar el aprendizaje y el desarrollo dentro del sistema productivo, a través de la implementación de una herramienta planificada para el control y seguimiento, que pueda aplicarse de manera efectiva en la gestión estratégica.

Aporte: Dicha investigación sirve como referencia para construir una base sólida referente al estudio de conceptos claves relacionados al modelo de gestión, la planificación estratégica y la mejora continua, lo cual es fundamental para comprender y abordar las mejoras administrativas de las organizaciones, como lo es Apicultura El Rey.

A su vez, esta investigación ofrece una propuesta concreta y detallada sobre cómo mejorar la gestión empresarial, incluyendo una evaluación del modelo de gestión, estrategias de mejora y un plan de acción estructurado, por lo que el plan de mejoramiento administrativo de Apicultura Rey puede basarse en esta propuesta.

Aporte internacional II, se cita a los autores: Dolores y Venegas, (2014). “Plan de mejoramiento del proceso administrativo, y de producción del café de altura de la Asociación

Artesanal de Productores y Comercializadores “AAPROCNOP” de las parroquias Nanegalito, Pacto, Gualea y su distribución a mayoristas de la ciudad de Quito” (p.1). (Bachelor's thesis).
Universidad Técnica Salesiana – Sede Quito

Objetivo general: “Diseñar un plan de mejoramiento del proceso administrativo, y de producción del café de altura de la asociación artesanal de productores y comercializadores “AAPROCNOP” de las parroquias Nanegalito, Pacto, Gualea y su distribución a mayoristas de la ciudad de Quito” (p.5).

Sandoval (2014), establece los siguientes objetivos específicos:

- Robustecer la estructura organizacional mediante la implementación de procesos administrativos efectivos.
- Conseguir que la Asociación Artesanal de Productores y Comercializadores de Café del Noroccidente de Pichincha (AAPROCNOP) determine el costo de producción y establezca un precio de venta estándar para el comercializador de café verde.
- Ofrecer opciones de financiamiento agrícola a través de entidades financieras, con la finalidad de promover el desarrollo de los cultivos e integrar tecnología en el proceso de secado del café.

Conclusion: El diseño de una propuesta de plan de mejoramiento resulta esencial para impulsar el crecimiento de las ventas, disminuir la centralización de funciones en el administrador y lograr estándares de calidad que faciliten la incursión en mercados de exportación.

Aporte: Esta investigación sirve como referencia para el desarrollo de un plan de mejoramiento administrativo para la empresa Apicultura El Rey SAS BIC, dado que se centra en fortalecer la estructura organizacional mediante la implementación de procesos administrativos eficaces, garantizar la calidad del producto a través de la estandarización y control de calidad, desarrollar una visión clara y objetivos estratégicos, promover la mejora continua, buscar apoyo financiero y tecnológico, y fomentar el desarrollo del talento humano.

1.4.1.2 Nacionales. Aporte nacional I. Burgos-Cañas, Lozano-Suarez, y Fonseca-Pinto, (2022). “Fortalecimiento empresarial en asociaciones apícolas: Estudio de caso Asociación “Panaldemiel” del municipio de Fortul – Arauca” (p.1). Tesis de Licenciatura. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Duitama, Boyacá, Colombia.

Además, Brgos-Cañas, et al. (2014), propone como Objetivo general: “Fortalecer la gestión administrativa de la Asociación de Apicultores “Panaldemiel”, del municipio de Fortul-Arauca” (p.8).

Asimismo, el autor destaca las siguientes Conclusiones:

- Los hallazgos de esta investigación son consistentes con estudios anteriores que, a través de metodologías equivalentes, identificaron factores tanto internos como externos para diseñar estrategias orientadas a robustecer las organizaciones, agilizar los procesos productivos y mejorar la competitividad del sector apícola en los mercados regionales y nacionales.

- El análisis estratégico realizado en esta investigación facilitó a los socios la toma de decisiones tanto a corto como a mediano plazo, permitiendo ajustar la gestión para fortalecer la sostenibilidad y competitividad de la organización. A través del análisis interno se identificaron fortalezas, debilidades y factores competitivos clave que anteriormente no se habían contemplado, pero que resultan fundamentales para el crecimiento de la Asociación Panaldemiel. Sin embargo, el análisis externo reveló el impacto adverso generado por la presencia de grupos al margen de la ley en el municipio de Fortul, lo que obstaculiza el desarrollo del sector apícola dentro de la economía regional y nacional.

Aporte: Esta investigación sirvió como sustento para el desarrollo del diagnóstico interno de la empresa Apicultura El Rey, el cual permitió identificar los factores críticos del proceso a nivel administrativo en dicha organización. Asimismo, los resultados y estrategias identificadas en este estudio sirven como referencia para el desarrollo de la propuesta de mejora administrativa para la empresa objeto de estudio.

Aporte Nacional II. Téllez, Rincón, y Figueroa (2021). “Herramientas para la gestión integral en empresas apícolas colombiana” (p.1). (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, DC, Colombia.

Además, según Téllez, et al. (2021), define el Objetivo general: “Suplir las carencias del sector a través de la presentación de herramientas prácticas que permitan fortalecer la formación del recurso humano que requiere el sector apícola colombiano, especialmente en temas de gestión empresarial” (p.5).

Asimismo, Téllez, et al. (2021), cita las principales Conclusiones:

- Los sistemas de producción apícola operan como empresas que requieren una gestión adecuada para alcanzar sus objetivos, mantenerse en el negocio, crecer y competir eficientemente en el mercado.
- Para ofrecer bienes y servicios competitivos al mercado, las empresas apícolas deben administrar seis áreas funcionales clave: producción, mercadeo, finanzas, recursos humanos, medio ambiente e información.

La gestión eficiente de una empresa apícola requiere que la gerencia ejecute funciones fundamentales como la planificación, organización, dirección y control, por último, el autor menciona que si bien es fundamental que los productores comprendan y apliquen las tecnologías más adecuadas en sus procesos productivos, el enfoque excesivo en este aspecto ha desplazado la verdadera función del apicultor: actuar como un gerente. En este rol, tiene la obligación de conducir su empresa hacia el éxito mediante una gestión estratégica e integral.

Aporte: Previa investigación proporciona una perspectiva integral sobre la gestión empresarial en el sector apícola, brindando herramientas y enfoques que pueden ser aplicados en el contexto específico de la empresa Apicultura El Rey. Además, aborda conceptos relacionados con la gestión empresarial, el mejoramiento continuo y la metodología de planeación estratégica, los cuales resultan fundamentales para el cumplimiento de los objetivos de esta investigación.

Aporte Nacional III. Autor: Hoyos (2019). “Diseñar e implementar proceso administrativo o productivo dentro de la Gestión Agropecuaria para la empresa APIMACIZO (Asociación de Apicultores del Macizo Colombiano)” (p.1). Tesis de licenciatura. Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), Popayán, Cauca, Colombia.

Hoyos (2019), menciona el Objetivo general, el cual consistió en: “Diseñar e implementar proceso administrativo y productivo dentro de la Gestión Agropecuaria para la empresa APIMACIZO (Asociación de Apicultores del Macizo Colombiano)” (p.8)

Además, el autor presento los Objetivos específicos entre los que para el estudio se destacan los siguientes:

- Llevar a cabo un diagnóstico para identificar la situación actual de la empresa y determinar sus fortalezas, limitaciones, oportunidades y desafíos en las áreas administrativa, productiva y financiera.
- Evaluar todas las áreas de la empresa para identificar problemas y proponer soluciones que generen mejoras en los procesos operativos.
- Elaborar un inventario detallado que considere la cantidad y calidad de los recursos físicos, como colmenas, instalaciones y vehículos.
- Crear propuestas de mejora específicas para optimizar la línea productiva de APIMACIZO.

El estudio presentado como aporte de Hoyos (2019), indica las principales Conclusiones:

- El manual de funciones diseñado para la organización permite definir e identificar cada uno de los cargos de la estructura organizacional, sus funciones y responsabilidades evitando el exceso de carga laboral y la duplicidad de funciones.

- Es crucial promover la mejora continua, garantizando el mantenimiento o la optimización del nivel alcanzado. En este marco, la gestión gerencial consiste en cumplir con los estándares, procedimientos y protocolos establecidos tanto para el proceso como para el producto. Esto facilita la verificación de la estabilidad de las condiciones del proceso y asegura que los resultados satisfagan las necesidades y expectativas del cliente.

Aporte: Este estudio aborda la importancia de comprender la situación actual de la empresa en términos administrativos, productivos y financieros. Esta metodología puede servir como referencia para identificar las fortalezas, limitaciones, oportunidades y retos que enfrenta Apicultura El Rey, lo que proporciona una base sólida para el diseño de estrategias de mejora.

Igualmente, la investigación propone el diseño de procesos administrativos, los cuales pueden servir como modelo para la implementación de mejoras en la gestión administrativa de la empresa objeto de estudio.

1.4.1.3 Regionales. Autor: Melo (2020). “Formulación del plan de gestión empresarial y ambiental de la empresa AGROINCOLSA SAS, municipio de Puerto Caicedo, Putumayo” (p.1). (Tesis de licenciatura). Universidad El Bosque, Colombia.

Objetivo general: Según Melo (2020), consistió en elaborar el plan de gestión empresarial y ambiental de la empresa AGROINCOLSA S.A.S. ubicada en el municipio de Puerto Caicedo, en el departamento del Putumayo, con el objetivo de fortalecer su presencia en los mercados nacionales e internacionales, utilizando nuevas herramientas estratégicas que le faciliten alcanzar su posicionamiento a través de la innovación y la calidad en sus procesos y productos.

Asimismo, el Melo (2020), definió los siguientes Objetivos específicos:

- Evaluar la situación actual de la empresa AGROINCOLSA S.A.S. mediante un diagnóstico integral que considere los factores externos, las debilidades y fortalezas internas, así como las amenazas y oportunidades del entorno. Este análisis permitirá identificar los aspectos que deben

fortalecerse, aprovecharse, mejorarse o corregirse, con el objetivo de consolidar a la organización como una empresa sólida y competitiva.

- Diseñar la propuesta del modelo de gestión empresarial que AGROINCOLSA S.A.S. adoptará para posicionarse en el ámbito empresarial y garantizar su sostenibilidad financiera a largo plazo. Este modelo no solo busca cumplir con el objeto social para el cual la empresa fue creada, sino también aportar valor agregado a la sociedad Putumayense.

Asimismo, el autor cita la siguiente Conclusión:

- Los componentes del diagnóstico inicial de la empresa, realizado al inicio de la investigación, facilitaron la elaboración del análisis DOFA de la organización. A partir de los resultados obtenidos, se formularon estrategias de gestión empresarial dirigidas a AGROINCOLSA S.A.S., con el propósito de corregir sus debilidades, aprovechar las oportunidades del mercado y la región, enfrentar las amenazas detectadas, y potenciar y maximizar sus fortalezas, promoviendo de este modo su crecimiento organizacional y empresarial.

Aporte: La investigación propone estrategias de gestión empresarial basadas en los resultados del diagnóstico DOFA de AGROINCOLSA SAS. Estas estrategias pueden servir como modelo para identificar y abordar las debilidades, aprovechar las oportunidades y afrontar las amenazas en Apicultura El Rey, contribuyendo así a su crecimiento y competitividad.

1.4.2 Marco teórico

El propósito de este apartado fue examinar un conjunto de conceptos y teorías clave en el campo de la gestión empresarial y la administración, los cuales proporcionaron el marco conceptual necesario para el análisis y la formulación de soluciones eficaces a los desafíos particulares que enfrenta la empresa Apicultura El Rey en relación con su gestión administrativa

En esta sección se identificaron elementos esenciales para comprender la investigación, tales como la realización del diagnóstico interno administrativo de la empresa, la definición de los

objetivos estratégicos y la estructura organizativa administrativa adecuada, así como la formulación de acciones de mejora administrativa que favorezcan un desempeño interno más eficiente, entre otros aspectos.

1.4.2.1 Diagnóstico. Según Münch, (2010), El proceso implica llevar a cabo un análisis de la situación actual de la organización mediante la recopilación de información de sus distintas áreas, que abarcan funciones específicas, departamentos, divisiones o sectores. Este análisis contempla la evaluación de los planes, objetivos, políticas, estructuras, sistemas y procedimientos, así como los métodos de supervisión, los criterios aplicados y los recursos disponibles.

Por otra parte, según Guízar, (2013), cita que el “enfoque de los sistemas abiertos, la organización puede ser diagnosticada desde tres niveles” (p, 108), estos son:

- El nivel superior se centra en el análisis de la organización en su totalidad.
- El nivel intermedio, por su parte, abarca el estudio de los grupos o departamentos.
- Finalmente, el nivel básico se dedica al análisis del trabajo individual o de los puestos específicos dentro de la organización.

Así pues, la clave para realizar un buen diagnóstico radica en conocer cada nivel de la organización, y de qué manera estos se relacionan entre sí.

- **Diagnóstico interno.** Es un proceso de evaluación y análisis global dentro de la organización, cuyo objetivo es identificar tanto las fortalezas como las debilidades en aspectos relacionados con los recursos internos, las estructuras, los procesos, la cultura organizacional y el desempeño.

El diagnóstico interno, también conocido como análisis interno, es un procedimiento estructurado que facilita a los responsables estratégicos la identificación de las fortalezas y debilidades de la empresa en relación con sus cinco recursos clave: recursos humanos, financieros,

tecnológicos, productivos y comerciales. Para realizar un análisis interno preciso, se emplea una herramienta denominada perfil de capacidad interna o matriz PCI.

En este sentido, según Burgwal y Cuéllar (1999): “Las fortalezas (factores internos positivos) representan elementos que contribuyen de manera positiva a la gestión de la organización o institución. Por otro lado, las debilidades (factores internos negativos), son aspectos negativos o problemas que obstaculizan el desempeño eficiente de la entidad” (p. 171).

Fortalezas. De acuerdo con Dussán y Serna (2017), Las fortalezas se refieren a las actividades, características y competencias internas de una organización que favorecen el cumplimiento de sus objetivos. Se caracterizan por ser elementos positivos y distintivos que permiten a la empresa diferenciarse frente a sus competidores.

Debilidades. son aquellas actividades dentro de una organización que presentan deficiencias y dificultan el logro del éxito empresarial. Asimismo, se refieren a la carencia de competencias tanto básicas como profesionales en los empleados internos, lo cual se considera una debilidad organizacional. (Dussán y Serna, 2017).

1.4.2.2 Matriz PCI. El perfil de capacidad interna (PCI) es la herramienta empleada por los estrategas para “registrar, analizar y valorar las fortalezas y debilidades que pueden surgir dentro de la empresa” (Dussán y Serna, 2017, p.38). Estos factores internos deben ser examinados en las diversas divisiones o categorías en las que la organización esté estructurada.

Se refiere a divisiones cuando la planificación considera los aspectos de dirección, administración y operaciones.

Se menciona categorías cuando se consideran aspectos humanos, financieros, tecnológicos, infraestructurales, gerenciales y sustantivos.

¿Cómo elaborar una matriz PCI? De acuerdo con Serna (2014) citado por Dussán y Serna, (2017), para aplicar esta herramienta es elaborar cuatro columnas y distribuir las de la siguiente manera:

- La primera columna se utiliza para registrar las variables que han sido identificadas y que serán objeto de evaluación
- La segunda columna se emplea para identificar las variables clasificadas como fortalezas, y “se organiza en tres subcolumnas que permiten evaluar si la fortaleza es alta, media o baja” (p.8).
- La tercera columna se destina a identificar las variables que se consideran debilidades, y está subdividida en tres subcolumnas que permiten evaluar si la debilidad es alta, media o baja.
- La cuarta columna se utiliza para determinar el impacto que cada variable puede tener dentro de la organización, y se divide en tres subcolumnas que permiten evaluar si dicho impacto es alto, medio o bajo.
- Se sugiere crear una matriz para cada división o categoría a diagnosticar, para posterior vez completa ser interpretada y analizada

1.4.2.3 Propósitos estratégicos. Según Camacho (2002), “el direccionamiento estratégico es un enfoque directivo que capacita a la alta dirección para establecer una dirección clara, además de fomentar las actividades esenciales para asegurar que toda la organización se movilice en un mismo sentido” (p. 2). Según Thompson, et al. (2012), este proceso implica “la creación de una visión estratégica, la definición de metas, el diseño de una estrategia y su puesta en marcha, acompañada de su ejecución correspondiente” (p.45). Con el paso del tiempo, se realizan los ajustes pertinentes en la visión, los objetivos, la estrategia o su implementación, con el fin de asegurar su efectividad.

De acuerdo con Serna (2014), citado por Dussán y Serna (2017), para que las organizaciones logren un crecimiento sostenido y permanezcan competitivas en el mercado, es esencial que cuenten con una “visión clara de su futuro” (p.14). Esto implica haber definido su direccionamiento estratégico, que abarca la visión, la misión empresarial y los principios corporativos.

Visión empresarial. Es una declaración que refleja los valores, aspiraciones compartidas, metas alcanzadas y el compromiso de la organización hacia el futuro. En otras palabras, establece la dirección hacia donde se desea llevar a la empresa. Según Burgwal y Cuéllar (1999), al formular la visión, es crucial desafiar los paradigmas existentes y pensar más allá, ya que lo que actualmente es considerado adecuado puede mejorarse aún más

En este sentido, Burgwal y Cuéllar (1999) establecen que: La visión está estrechamente vinculada a interrogantes fundamentales como: “¿Quiénes somos?, ¿Cuál es la percepción que tienen los demás de nosotros?, ¿Qué aspiramos a ser?, ¿Cómo nos transformaremos una vez logremos esa visión?, y ¿Qué queremos que las personas digan acerca de nuestra organización? (p. 170).

Según Serna (2014), citado por Dussán y Serna (2017), los componentes principales de una visión son los siguientes:

- **Está dirigida a los líderes de la organización**, quienes poseen un entendimiento profundo de la filosofía y misión de la empresa. En consecuencia, es esencial que incorporen su comprensión de la organización y sus partes interesadas al desarrollar la visión corporativa.
- **Dimensión temporal.** La visión debe ser establecida con un horizonte temporal claro, que comúnmente se fija en un lapso de cinco años, aunque puede modificarse según las características específicas de cada organización.
- **Amplia y detallada.** Debe expresar claramente los logros que se espera alcanzar en el periodo escogido.
- **Positiva y alentadora.** La visión debe inspirar y comprometer a todos los miembros de la organización con el fin de llegar al objetivo deseado.

- **La visión debe ser pragmática y alcanzable.** Su creación debe fundamentarse en la experiencia y el conocimiento de la organización, lo que permitirá prever el futuro y establecer metas aspiracionales que sean posibles de lograr.

- **Debe ser congruente.** Debe estar alineada de manera consistente con los principios corporativos de la organización.

- **Debe ser transmitida tanto de manera interna como externa.** Es fundamental que tanto los empleados como los grupos de interés externos, incluyendo a los clientes, conozcan y comprendan claramente la visión de la organización.

En este contexto, la visión requiere de un liderazgo comprometido, dispuesto a enfrentar los desafíos del cambio y a motivar a los miembros de la organización para lograr los objetivos y metas establecidos.

¿Cómo formular la visión corporativa o de una unidad estratégica o área? De acuerdo con Serna (2014) citado por Dussán y Serna, (2017), para formular la visión se debe reflexionar en las siguientes preguntas:

- ¿Cómo establecer la visión corporativa, de una unidad estratégica o de un área específica?
- ¿Cómo se visualizaría su empresa en tres años?
- ¿Qué logros le gustaría destacar dentro de cinco años?
- ¿Qué innovaciones pueden implementarse en los productos o servicios que ofrece su empresa?
- ¿Qué avances especializados pueden ser agregados?

- ¿Cuáles son las necesidades y expectativas adicionales de los clientes que pueden ser cubiertas por los productos o servicios de su empresa, unidad o área en tres a cinco años?
- ¿Qué talentos humanos especializados serán precisos para su área en los próximos tres a cinco años?

Misión empresarial. Según Burgwal y Cuéllar (1999), la misión constituye una declaración que establece el propósito fundamental de la organización, es decir, su razón de ser. Este componente es crucial, ya que posibilita definir y comunicar de manera clara y específica lo que la organización busca ser cada día, sus objetivos esenciales y el motivo de su existencia. En términos generales, describe las acciones diarias requeridas para lograr la visión futura planteada por la entidad, la cual debe ser comprendida y asumida por todos los miembros de la organización.

Además, Serna (2014) señala que la misión se define como “la formulación de los propósitos de una organización, los cuales la diferencian de otras empresas en términos del alcance de sus operaciones, sus productos, los mercados que atiende y el talento humano que respalda el cumplimiento de dichos propósitos” (p. 60).

¿Cómo se formula una misión?

La formulación de la misión es una tarea esencial que recae en la alta dirección de la empresa. Según Serna (2014), estructurar la misión empresarial implica responder a las siguientes preguntas clave:

¿En qué negocio estamos? Para establecer de manera precisa el ámbito de negocio de la empresa, es esencial examinar el desarrollo del sector en el que se encuentra, las características de la competencia, la evolución de los productos y servicios, y los cambios financieros y tecnológicos que influyen en el negocio.

¿Para qué existe la empresa? ¿Cuál es su objetivo principal? Esto incluye las razones esenciales para la existencia de la organización, tales como aportar al desarrollo del país, crear

empleo y asumir responsabilidad social, aspectos que deben ser claramente expresados en la misión.

¿Cuáles son los elementos diferenciales de la compañía? Hace referencia a las habilidades y cualidades únicas que proporcionan a la empresa una ventaja competitiva sobre sus rivales en el mercado.

¿Quiénes son nuestros clientes? Son aquellos a quienes la empresa debe responder, cumpliendo con sus necesidades y expectativas. Definir esta relación de manera precisa permite que la organización asuma un compromiso estable con ellos.

¿Cuáles son los mercados presentes y futuros de la empresa? Los mercados deben ser segmentados de “manera precisa, identificando grupos de clientes actuales o potenciales, que se agrupan según criterios como su ubicación geográfica, ocupación, edad o estatus social” (115).

¿Cuáles son los canales de distribución actuales y futuros? Los canales de distribución, tales como distribuidores o vendedores, son los medios mediante los cuales la empresa llega a sus clientes.

¿Cuáles son los principios organizacionales? La misión debe incluir los principios corporativos que guían el desempeño de la empresa, integrándolos a la definición del negocio y comunicándolos a toda la organización.

¿Cuáles son los compromisos con los grupos de referencia? La organización debe definir sus responsabilidades frente a los grupos de interés o stakeholders, asegurándose de que estos compromisos queden explícitos en su misión corporativa.

En este sentido, abordar estas preguntas, junto con otras vinculadas a la naturaleza de la empresa, forma el fundamento para establecer la misión. Esta debe ser precisa, entendible y comunicada de manera efectiva tanto dentro como fuera de la organización.

Principios corporativos. De acuerdo con Serna (2017), consiste en un conjunto de valores, creencias y normas que guían a la organización y fundamentan su visión y misión. Estos componentes definen aspectos esenciales para la empresa y deben ser adoptados por todos sus miembros, ya que representan las directrices clave de la vida corporativa y el pilar de la cultura organizacional.

Matriz axiológica. Según Serna (2014), citado por Dussán y Serna (2017), El desarrollo de una matriz axiológica corporativa puede resultar una herramienta eficaz para orientar la elaboración de una jerarquía de principios y valores. Para crear esta matriz, la organización debe tener en cuenta los siguientes factores: Principios y valores corporativos y Grupos de interés o de referencia de la empresa.

Figura 1

Principios corporativos

Grupo de referencia	Principios
Estado	Pago oportuno de impuestos
Sociedad	Responsabilidad social
Cliente	Negocios transparentes
Colaborador	Respeto • Participación
Accionista	Rentabilidad justa
Empresa	Reglas claras • Honestidad

Fuente: Serna (2014).

Tras definir los principios corporativos e identificar a los grupos de interés, se procede a la construcción de la matriz, cuyo propósito es establecer una relación horizontal entre los valores pertinentes para cada uno de los actores clave dentro de la organización. La matriz axiológica se presenta como un elemento esencial para la creación de los principios corporativos y, de igual manera, para el fortalecimiento de la cultura organizacional.

Figura 2

Ejemplo de matriz axiológica corporativa

Grupo de referencia / Principios	Sociedad	El Estado	La familia	Los clientes	Los proveedores	Los contadores	Los accionistas
Respeto	X	X	X	X	X	X	
Rentabilidad				X	X	X	X
Honestidad	X	X	X	X	X	X	X
Responsabilidad	X	X	X	X		X	X
Productividad				X	X	X	X
Competitividad				X	X	X	X

Fuente: Serna (2008).

1.4.2.4 Organización administrativa.

División del trabajo. De acuerdo con Münch (2007), consiste en la división y asignación de tareas con el objetivo de realizarlas de forma más eficaz. Este principio promueve la especialización y optimiza la ejecución de las actividades, abarcando las siguientes fases:

a) Jerarquización. Se refiere a la disposición de las funciones dentro de una empresa de acuerdo con su nivel de autoridad, importancia o jerarquía. Este proceso requiere la creación de una estructura organizacional que defina de manera clara los centros de poder y los canales de comunicación, garantizando una interacción eficiente y adecuada entre los diferentes niveles.

b) Departamentalización. Es el proceso mediante el cual una organización divide y agrupa sus actividades y funciones en unidades específicas o departamentos. Según Münch (2007), Para llevar a cabo la departamentalización, es necesario considerar criterios como “las funciones y actividades de la empresa, las relaciones de autoridad, responsabilidad y obligación, así como el tamaño y las necesidades particulares de la organización” (p.101).

c) Descripción de funciones. Consiste en especificar las tareas, actividades y responsabilidades asociadas a cada puesto de trabajo. La descripción de estas funciones se lleva a cabo mediante técnicas de análisis de puestos, así como mediante la elaboración de un cuadro que distribuye las actividades correspondientes a cada rol.

En síntesis, la división del trabajo consiste en “delimitar funciones con el objetivo de realizar las actividades con mayor precisión, eficiencia y especialización para simplificar los procesos y el trabajo” (Münch, 2010, p. 61).

Organización formal. Según Koontz y Wihrich., (2008). Hace referencia a la organización planificada de roles dentro de una empresa formalmente constituida. Dicha estructura debe ser adaptable y fomentar un entorno en el que el rendimiento individual se vea reflejado en el logro de los objetivos tanto grupales como organizacionales.

División organizacional: El departamento. De acuerdo con Koontz y Wihrich. (2008): Un aspecto de organizar es “el establecimiento de departamentos. La palabra departamento designa un área, división o sucursal específica de una organización sobre la cual un gerente tiene autoridad por el desempeño de actividades establecidas” (p. 206).

Departmentalización por función de la empresa. Este modelo organizativo, de uso común, se fundamenta en la agrupación de actividades conforme a las funciones clave de la empresa. Estas funciones comprenden la producción, que se centra en la creación o valorización de un producto o servicio; las ventas, encargadas de identificar a los clientes o usuarios dispuestos a comprar el producto o servicio a un precio específico; y las finanzas, que asumen la gestión de los recursos financieros de la organización (Koontz y Wihrich, 2008).

A su vez, el autor establece que: “La departmentalización funcional, ampliamente utilizada, organiza actividades según funciones clave como ventas, producción y finanzas, sirviendo como base tanto para la estructura departamental como para niveles superiores” (p. 228).

Departamentalización por territorio o geografía. Este enfoque para Koontz y Wihrich, (2008), se centra en organizar las actividades por áreas geográficas o territorios, y es común en las empresas que operan en amplias zonas geográficas o que poseen un personal extenso y distribuido en diferentes regiones. En estos casos, es esencial que las tareas dentro de una misma área o territorio sean agrupadas y asignadas a un gerente. La departamentalización territorial se utiliza con mayor frecuencia en los departamentos de ventas y producción, mientras que las funciones financieras suelen centralizarse en las oficinas principales.

Asimismo, señalan que este tipo de departamentalización se considera favorable para mejorar la coordinación de la empresa en una región específica; sin embargo, también implica la necesidad de contar con más individuos capacitados en habilidades gerenciales generales, ya que la supervisión de la organización puede volverse compleja para la alta dirección.

Departamentalización por grupo de clientes. Consiste en “establecer departamentos cuyo objetivo es agrupar actividades que reflejen los intereses de distintos compradores o clientes, por lo general se aplica en empresas comerciales” (Münch, 2010, p.15).

Por lo tanto, este modelo de departamentalización es relevante cuando el objetivo es centrarse en las necesidades de los clientes, ya que les transmite la percepción de que cuentan con un proveedor que entiende sus requerimientos.

Departamentalización por productos. Este modelo según Münch, (2010), es común en empresas que se dedican a la fabricación de múltiples líneas de productos. En este caso, la estructura organizativa se define según cada producto o línea de productos.

A su vez, Koontz y Wihrich, (2008), es adecuado para empresas que, debido a su expansión, enfrentan dificultades relacionadas con el tamaño de sus departamentos. En este sentido, se hace necesaria una reorganización basada en la división por productos, con el fin de optimizar la coordinación de las actividades funcionales y concentrar la atención y los esfuerzos en cada línea de productos.

Organización matricial. De acuerdo con Franklin (2009). Una estructura matricial integra múltiples líneas de autoridad, combinando por un lado “la autoridad funcional y, por otro, la autoridad asociada a proyectos, productos, procesos, líneas de negocio o niveles estratégicos” (p.153). En este modelo, las acciones se llevan a cabo de manera transversal, tanto en la dimensión vertical como horizontal, facilitando así la negociación de prioridades estratégicas y operativas en beneficio de la organización.

Organigrama. Según Münch, (2010), Se entiende por organigrama, una representación “gráfica de la estructura organizacional de una empresa o de alguna de sus divisiones, que muestra las unidades administrativas involucradas, junto con sus interrelaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, y las líneas de autoridad, supervisión y asesoramiento” (p. 69).

En adición, Münch (2010), subraya que estos permiten “entender cómo están estructuradas las funciones, los niveles de autoridad y las áreas funcionales que conforman una empresa” (p. 69), y pueden clasificarse como indica la figura 3 en:

Figura 3

Clasificación de los organigramas



Fuente: Münch (2010).

Según Münch (2010), los organigramas pueden representarse de cuatro formas principales:

- **Vertical.** Donde “los niveles jerárquicos quedan determinados de arriba hacia abajo” (p. 70).

Figura 4

Organigrama vertical

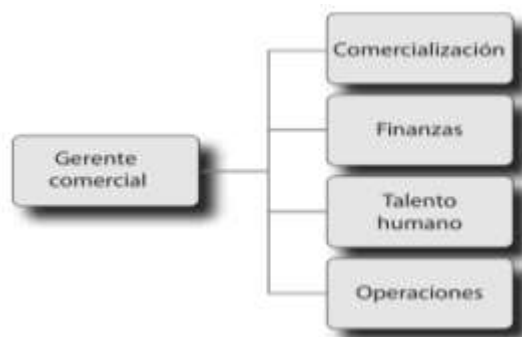


Fuente: Münch (2010).

- **Horizontal.** “Los niveles jerárquicos se representan de izquierda a derecha”. (Münch, 2010, p. 70)

Figura 5

Organigrama horizontal

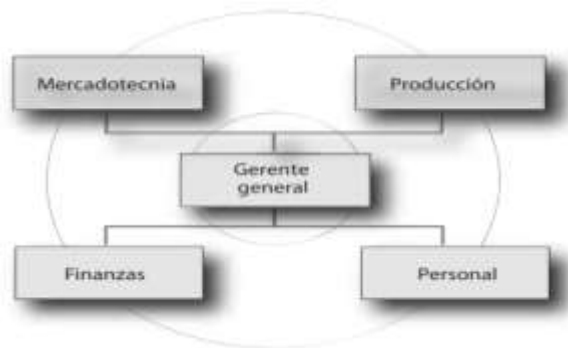


Fuente: Münch (2010).

- **Circular.** Donde “los niveles jerárquicos quedan determinados desde el centro hacia la periferia” (Münch, 2010, p. 70).

Figura 6

Organigrama circular



Fuente: Münch (2010).

- **Mixto.** Combina, “por razones de espacio, tanto el horizontal como el vertical” (Münch, 2010, p. 71).

Figura 7

Organigrama mixto



Fuente: Münch (2010).

En consecuencia, el organigrama define las líneas de autoridad en el proceso de toma de decisiones, facilitando la identificación de posibles inconsistencias o complejidades que necesiten ser ajustadas. Asimismo, ofrece a los gerentes y al personal una comprensión clara de su rol y ubicación dentro de la estructura organizativa global (Koontz y Wihrich, 2008).

Perfil de puestos. Según Münch, 2010 “Incluye la descripción de todos los factores indispensables que deben cubrirse para desempeñar el puesto tales como: escolaridad, conocimientos, requisitos intelectuales, de personalidad, físicos, competencias, responsabilidad” (p. 216).

El desarrollo de perfiles de puesto según Acero, et al., (2018), implica una comprensión detallada de las conductas, funciones y responsabilidades que el colaborador debe desempeñar en un puesto determinado, así como de las competencias requeridas y las condiciones laborales, tales como salario, horarios, recursos físicos o infraestructurales, nivel educativo, experiencia y conocimientos técnicos específicos exigidos para el cargo.

El propósito fundamental de los perfiles de puesto para Coindreau, (2024). Consiste en ofrecer a cualquier persona, ya sea interna o externa a la organización, una descripción integral de las responsabilidades del puesto, así como las competencias y conocimientos necesarios para ejecutarlo de manera eficiente.

De acuerdo con el autor las secciones que conforman un perfil de puestos son las siguientes:

- **Descripción del puesto.** Se trata de una descripción breve y precisa que explica la función del puesto dentro de la estructura organizacional. Esta descripción abarca el propósito del puesto, el departamento al que está asignado, el cargo al que debe rendir cuentas y los puestos que dependen directamente de él, entre otros elementos significativos.

- **Perfil del candidato.** Incluye los estudios, conocimientos, experiencia profesional y otros requisitos que debe poseer la persona que aspire a ocupar el cargo.

- **Competencias personales y profesionales.** Se refiere a las competencias requeridas para aplicar los conocimientos en el puesto y colaborar eficientemente en equipo, como la comunicación, la empatía, entre otras habilidades.

- **Indicadores de desempeño.** Define de forma precisa los criterios que se utilizarán para evaluar si el empleado está cumpliendo con las expectativas relacionadas con el puesto.

En este sentido, los perfiles de puesto se presentan como una herramienta clave en la gestión del talento humano dentro de las organizaciones, ya que facilitan la alineación entre las expectativas empresariales y las competencias de los empleados, lo que contribuye al éxito organizacional.

Manuales. Franklin (2009), define los manuales administrativos como: documentos que sirven como instrumentos de comunicación y coordinación, elaborados para registrar y transmitir de forma estructurada y ordenada la información relevante de una organización. Estos incluyen aspectos como “antecedentes, normativas, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos y elementos relacionados con la calidad” (p.244). Además, proporcionan las instrucciones y directrices necesarias para optimizar el desempeño de las tareas asignadas.

Manual de funciones. De acuerdo con Ramos (2018), es una herramienta que detalla las normas y actividades asignadas a cada empleado en su desempeño diario, basándose en los procedimientos, sistemas y normativas predefinidas. Este documento no limita la autonomía ni la capacidad intelectual de los trabajadores, sino que ofrece directrices que favorecen la toma de decisiones adecuadas. Asimismo, establece de forma clara las responsabilidades, obligaciones y requisitos de cada puesto, e incorpora informes anuales que resumen las actividades ejecutadas, los problemas detectados y las soluciones adoptadas.

Por otra parte, Koontz y Wihrich. (1998), argumenta que es un documento que define las funciones, la asignación de autoridad, las responsabilidades y la coordinación entre los diversos cargos dentro de una organización. La relevancia de este manual radica en que proporciona la

información esencial que permite ejecutar con eficacia las tareas de cada miembro de la organización.

De acuerdo con Rendón y García (2007), el manual de funciones se compone de una serie de elementos claves que se deben tener en cuenta al momento de definirlo, los cuales son:

- **Descripción básica del cargo.** Este segmento describe el nombre del cargo, la unidad organizacional a la que está adscrito y el cargo del superior jerárquico inmediato.
- **Objetivo estratégico del cargo.** Establece la función central que abarca las tareas, responsabilidades y la contribución que el cargo realiza dentro de la organización.
- **Funciones básicas.** Detalla las tareas y actividades concretas que el empleado debe realizar en el cumplimiento de sus responsabilidades.
- **Personas relacionadas con el cargo.** A través del organigrama institucional, se determina la posición del puesto dentro de la estructura organizacional, así como las unidades o cargos con los que debe interactuar para el adecuado cumplimiento de sus funciones.

Manual de procedimientos. Es un documento que describe de manera detallada los procedimientos necesarios para llevar a cabo una actividad o proceso determinado dentro de la organización, garantizando la consistencia, eficiencia y calidad en su realización.

En ese orden de ideas, Franklin (2009), establece que los manuales de procedimientos: Se trata de documentos técnicos que describen de manera secuencial las operaciones necesarias para llevar a cabo una función, actividad o tarea dentro de la organización. Estos documentos incluyen los tiempos de ejecución, los recursos utilizados y los métodos de trabajo, lo que facilita una gestión eficiente. Al detallar estos procesos, “se mejora la comprensión de las actividades rutinarias, disminuyendo los errores y favoreciendo el aumento de la productividad” (p. 245).

El propósito fundamental de estos manuales según Rodrigues (2024, 24 de marzo), es “definir de forma clara y comprensible los pasos a seguir, los procedimientos a ejecutar y los resultados esperados por parte de todos los integrantes de una plantilla laboral al desempeñar una actividad dentro de la organización” (p.1).

Finalmente, según Rodrigues (2024, 24 de marzo), menciona que un manual de procedimientos debe contener los siguientes elementos básicos:

- **Título.** Debe adaptarse a los procesos que se van a documentar.
- **Objetivo del documento.** Esta sección ofrece una perspectiva completa de los procesos que integran el manual y explica las razones por las cuales se está elaborando dicho documento.
- **Marco normativo.** Hace referencia a las directrices de la organización que han sido definidas a partir de su misión, visión y valores fundamentales.
- **Revisiones y responsables.** Es necesario detallar las últimas modificaciones o actualizaciones realizadas, así como identificar a los responsables de la actualización del documento.
- **Descripción de procesos.** Incluye la explicación de las actividades que se realizan, la manera en que se ejecutan, así como el lugar y la periodicidad con la que se llevan a cabo.
- **Diagrama de flujo.** Debe incluir un diagrama de flujo que represente el proceso y detalle a los responsables de cada etapa.
- **Glosario de términos.** Facilita la profundización en los conocimientos relacionados con los conceptos técnicos involucrados en los procesos.

1.4.2.5 Generalidades del plan de mejoramiento. En este apartado se analizan los aspectos generales del plan de mejora y su incorporación dentro del proceso administrativo. Entender estos conceptos es crucial para sentar las bases que nos permitan investigar cómo la mejora continua facilita a las organizaciones optimizar sus procesos de manera constante, incrementando así su eficiencia y rendimiento.

Plan de mejoramiento. Según Pedro, et al. (2005), Un plan de mejora constituye una propuesta de intervención basada en un diagnóstico previo de una unidad. Este documento tiene como finalidad formalizar los objetivos de mejora y establecer las acciones requeridas para reforzar las fortalezas de la unidad, al mismo tiempo que se aborda de forma prioritaria y dentro de un marco temporal, sus debilidades.

A su vez, Patiño y Tamayo (2012) definen los planes de mejoramiento como: Los planes de mejora agrupan las acciones necesarias para rectificar las desviaciones observadas en el control interno, el direccionamiento estratégico, la gestión y los resultados empresariales. Se fundamentan en “objetivos claros, la asignación adecuada de recursos, plazos de ejecución y la utilización de indicadores para evaluar los logros alcanzados y realizar el seguimiento correspondiente” (p.9). Para llevar a cabo estas acciones, “es esencial el uso de herramientas gerenciales que permitan un análisis detallado tanto del entorno interno como externo del área que se va a intervenir” (p. 10).

En resumen, el concepto de "plan de mejora" hace referencia a un conjunto de acciones, estrategias y medidas diseñadas para identificar, abordar y resolver los problemas y oportunidades que surgen dentro de una organización.

Mejoramiento continuo. En la actualidad, el mejoramiento continuo se ha convertido en una exigencia para las organizaciones que desean tener un crecimiento sostenible y una ventaja competitiva en un entorno empresarial cada vez más dinámico y exigente. Según Imai (2001), “El mejoramiento es una fijación mental inextricablemente unida al mantenimiento y mejoramiento de los estándares” (p. 24). Es así como, su premisa es que cualquier cosa que se haga en una organización “puede mejorarse mediante mejoras pequeñas y graduales y con ello lograr el mantenimiento y mejoramiento de sus estándares” (p.25).

El término más utilizado a nivel mundial para referirse a mejoramiento continuo es “kaizen” entendido como “el mejoramiento continuo en la vida personal, familiar, social y de trabajo que cuando se aplica a nivel organizacional puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización involucrando a gerentes y trabajadores por igual” (Imai, 2001, p.1).

Asimismo, dentro del estudio de la cultura de calidad japonesa se encuentra el “método Deming”, citado por Münch, (2007), conocido también como “el proceso de mejora continua”, el cual tiene como fundamento los siguientes principios:

- Es crucial mantener una atención continua en la mejora de productos y servicios.
- Cero tolerancias hacia los defectos.
- Eliminar las prácticas de inspección masiva.
- Evitar la asignación de contratos de compra que se basen exclusivamente en el precio.
- Mejoras continuas en los sistemas de producción y servicio.
- Proporcionar capacitación laboral en todos los niveles jerárquicos.
- Comunicación asertiva.
- Impulsar la productividad y optimizar las comunicaciones dentro de la organización.
- Derribar barreras entre departamentos y áreas de staff.
- Eliminar slogans, exhortaciones y carteles innecesarios.
- Aplicar métodos estadísticos para optimizar productividad y calidad.

- Eliminar barreras que afecten el trabajo bien hecho.
- Implementar programas sólidos de educación y reentrenamiento.
- Implementar acciones específicas para alcanzar la transformación organizacional (p. 215).

De acuerdo con Mihi y Rivera (2009), el mejoramiento continuo es un proceso que captura la esencia de la calidad y destaca las acciones fundamentales para que las organizaciones logren y mantengan su competitividad a lo largo del tiempo.

Ciclo PHVA. Según Münch, (2007), el ciclo PHVA, está compuesto por las fases de “Planificar, Hacer, Verificar y Actuar” (p.91), representa una metodología orientada a la mejora continua. Esta estrategia tiene como objetivo principal optimizar los procesos y generar cambios sustanciales en las organizaciones.

De manera que, el PHVA según cita Verástegui, (2018). Es un ciclo continuo que se puede implementar en cada uno de los procesos dentro de la organización, así como en el sistema de procesos en su totalidad. Está fuertemente relacionado con las etapas de planificación, ejecución, monitoreo y la constante búsqueda de mejoras tanto en la producción del producto como en otros elementos del sistema de gestión de la calidad (Verástegui, 2018).

Factores críticos de éxito (FCE). Son factores internos que permiten “alcanzar los objetivos y metas de la empresa, como recursos, habilidades, competencias, atributos, condiciones o factores relacionados con el mercado o entorno externo” (Alonso, 2010, p.10).

Por su parte, Calvo, et al. (2023) los definen como:

Los factores críticos de éxito son componentes, variables o atributos clave que son indispensables para lograr los objetivos de una organización y que demandan una supervisión y organización continua. Estos factores son elementos que deben cumplirse para alcanzar los resultados esperados y su identificación es esencial, dado que pueden variar dependiendo del

tipo de empresa o sector al que pertenezca. Tales factores pueden abarcar diversas áreas de la organización, tales como innovación, tecnología, gestión del talento humano, calidad del producto, eficiencia operativa y satisfacción del cliente. (p. 8)

Por lo tanto, estos componentes deben estar en consonancia con la misión y visión de la organización, y deben ser cumplidos en todo momento, ya que su cumplimiento es crucial para alcanzar los objetivos estratégicos y determinar el éxito o el fracaso de la empresa.

Finalmente, de acuerdo con Peinado, et al. (2010) citado por Calvo, et al. (2023), Los factores críticos de éxito son fundamentales en la gestión organizacional debido a las siguientes razones:

- **Perspectiva estratégica:** se enfocan en el logro de los objetivos estratégicos.
- **Toma de decisiones:** brindan información valiosa para la toma de decisiones en las organizaciones.
- **Mejoramiento continuo:** permiten evaluar y realizar seguimiento a los procesos organizacionales.
- **Ventaja competitiva:** ayudan a incrementar su competitividad.
- **Gestión de riesgos:** mediante la identificación de estos factores, es posible reconocer y entender las amenazas que podrían impactar las distintas áreas de la organización, con el fin de implementar acciones que reduzcan los riesgos.
- **Adaptación al cambio estratégico:** permiten adaptar, modificar o replantear las estrategias competitivas y/o corporativas.

Proceso administrativo. Se trata de un conjunto de acciones interconectadas que se llevan a cabo dentro de una organización con el propósito de alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa.

Las etapas del proceso administrativo son:

- **Planeación:** según Franklin, (2009), es un proceso “estructurado que responde a preguntas fundamentales sobre el diseño, la estructura, la dirección y el control de la organización” (p.1). En esta fase, según Münch, (2007), “se definen componentes esenciales como la visión, misión, objetivos, metas, estrategias, procesos, políticas, procedimientos, programas, enfoques, niveles y el horizonte organizacional” (p.95).

- **Organización:** En esta etapa se define la estrategia para alcanzar los objetivos establecidos. Según Franklin (2009), La organización se entiende como un proceso que comienza con la especialización y la división de tareas, seguido por la asignación de responsabilidades a unidades específicas. Estas unidades se vinculan entre sí mediante líneas de autoridad, canales de comunicación y estructuras jerárquicas, con el fin de asegurar que todos los miembros trabajen en la consecución de metas y objetivos compartidos.

- **Dirección:** En esta etapa, se dirigen los esfuerzos y los recursos disponibles hacia la ejecución eficiente de las actividades que han sido previamente planificadas, con el objetivo de lograr de forma efectiva los objetivos organizacionales establecidos. (Münch, 2007).

- **Control:** De acuerdo con Münch (2007), en esta etapa del “proceso administrativo, se compara lo realizado en relación con lo planeado para detectar las desviaciones y corregir las posibles fallas” (p. 118).

En consecuencia, el proceso administrativo es crucial para el adecuado desempeño de cualquier organización, ya que establece un marco estructurado para la gestión de recursos y el logro de los objetivos establecidos.

1.4.2.6 Plan de acción. Rodrigues, (2024), describe cómo “un negocio puede alcanzar sus objetivos. Con una planificación exhaustiva y un listado de actividades con tiempos y responsables, establece la ruta y marca el progreso en cada componente” (p.1).

A su vez, según el artículo publicado por ESIC Business y Marketing School, (2023), un plan de acción de una empresa es:

Un informe exhaustivo que describe las acciones específicas que una organización llevará a cabo para cumplir con sus objetivos. Este documento funciona como una guía, proporcionando a los empleados instrucciones precisas sobre cómo implementar las estrategias definidas y lograr los resultados previstos. (párr. 1)

En este contexto, el plan de acción tiene un papel crucial en la visión y misión de la organización, ya que ofrece una orientación precisa sobre los objetivos a alcanzar, las estrategias para lograrlos, los recursos necesarios y las personas responsables. Asimismo, “facilita la coordinación adecuada entre los distintos miembros de la empresa, lo que contribuye de manera significativa al éxito global de la compañía” (p.1).

Aspectos para elaborar un plan de acción. Según, Rodrigues (2024), para que un plan de acción sea efectivo se deben considerar los siguientes elementos claves que garantizarán su éxito:

- **Objetivos claros y medibles.** Es crucial establecer metas claras y alcanzables que estén en sintonía con la misión y visión de la empresa.
- **Análisis de la situación actual.** Para la elaboración de un plan de acción, es imprescindible llevar a cabo un análisis tanto interno como externo de la empresa, el cual servirá como base para la formulación de estrategias efectivas.
- **Identificación de recursos.** Es crucial determinar los recursos requeridos para la implementación del plan, con el objetivo de asegurar su éxito.
- **Asignación de responsabilidades.** Es esencial que cada acción cuente con una persona designada para su ejecución.

- **Tiempo y mecanismos de seguimiento.** Es crucial establecer plazos específicos para cada acción y tarea dentro del plan, además de implementar mecanismos de seguimiento que permitan supervisar el avance y tomar medidas correctivas cuando sea necesario.

- **Comunicación efectiva.** Antes de proceder con la elaboración del plan, es necesario definir una estrategia de comunicación precisa y eficiente que permita informar a todas las partes involucradas acerca del plan y sus objetivos.

Estructura de un plan de acción. De acuerdo con Rodrigues (2024), la estructura básica de un plan de acción se compone por los siguientes elementos:

- **Nombre de la empresa.** Indicar el nombre de la empresa y si es posible incluir el logo para presentar el plan de acción.

- **Objetivo.** Es fundamental explicar de manera clara y breve el objetivo que se busca alcanzar con el plan de acción, ya sea enfocado en mejorar el rendimiento, optimizar procesos, fomentar el mejoramiento continuo, entre otros aspectos.

- **Actividades.** Definir de manera breve y clara las tareas necesarias para optimizar y concretar el plan.

- **Duración.** Establecer la fecha de inicio y cierre de cada actividad.

- **Responsable.** Indicar la persona o área de la empresa que se hará cargo de realizar las tareas listadas.

- **Progreso.** Utilizar un porcentaje como indicador para evaluar el progreso del plan, con el fin de determinar el nivel de productividad del equipo en relación con el cumplimiento de los objetivos establecidos.

1.4.2.7 Indicadores de gestión. Son instrumentos que se establecen para evaluar el logro de resultados y la gestión de las compañías en función de sus procesos productivos y administrativos.

De acuerdo con Münch (2010), la efectividad del control está en relación directa con “la precisión de los indicadores ya que éstos permiten la ejecución de los planes dentro de ciertos límites, minimizando errores y, consecuentemente, evitando pérdidas de tiempo y dinero” (p. 129).

Complementando lo anterior, Rincón (1998), establece que los “indicadores de gestión deben cumplir con ciertos requisitos y características, de tal manera que puedan alcanzar su objetivo. Estas características son: simplicidad, adecuación, validez en el tiempo, conocimiento por parte de los usuarios, auditabilidad, utilización positiva y oportunidad” (98).

Además, para definir un buen indicador de gestión se debe responder a “cuatro preguntas básicas: ¿Es fácil de medir?, ¿Se mide rápidamente?, ¿Proporciona información relevante?, ¿Se grafica fácilmente? Si las respuestas son afirmativas, ya se ha definido un buen indicador de control en un área de trabajo” (Rincón, 1998, p. 15).

Importancia de los indicadores de gestión. La implementación de un sistema de indicadores de gestión en las organizaciones optimiza el proceso de toma de decisiones al ofrecer una visión más precisa de los procesos y su relación con los responsables (Rincón, 1998). Además, estos indicadores son esenciales para promover la mejora continua en la gestión organizacional, lo que favorece la obtención de productos y servicios que cumplen con estándares de calidad elevados (Velásquez, 2003).

Indicadores de gestión esenciales para las pymes. Los indicadores de gestión son elementos clave para el diagnóstico y el buen rendimiento de una organización. Por ello, resulta fundamental integrarlos en todas las áreas funcionales y procesos, con el objetivo de mejorar la productividad y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en el contexto del mercado contemporáneo (Rueda, et al., 2020). En la siguiente tabla se presentan los indicadores más relevantes en las organizaciones:

Tabla 2

Indicadores de gestión esenciales para las pymes

Área	Indicador	Definición	Formula
Finanzas	Razón corriente	“Trata de verificar las disponibilidades de la empresa para afrontar sus compromisos a corto plazo”	Activo corriente/Pasivo corriente
	Capital de trabajo	“Cantidad de dinero efectivo disponible para invertir después de pagar deudas de corto plazo con el activo corriente”.	Activo corriente - Pasivo
	Rotación de inventarios	“Permite analizar el número de veces que cabían los inventarios en cada año”	Costo de ventas/Inventario promedio
	Endeudamiento patrimonial	“Evalúa la relación entre los recursos totales aportados por los acreedores y los aportados por los propietarios de la empresa”	Pasivo total/Patrimonio
	Rentabilidad del patrimonio	“Es el rendimiento obtenido frente al patrimonio bruto”	Utilidad neta/Patrimonio bruto
Mercadeo	Satisfacción de clientes	“Calcula el porcentaje de insatisfacción de los clientes en quejas y reclamos frente al total de compradores, indicando calidad del producto y de la atención en ventas”	# Quejas o reclamos/Total de clientes

	Competitividad de precios	“Determina el porcentaje en que el precio de un producto se encuentra, superior o inferior frente a la competencia”	Precio de nuestros productos/Precio producto de la competencia
	Crecimiento en ventas	“Establece el porcentaje en que aumentan o disminuyen las ventas de la compañía en comparación con el año anterior”	Total ventas año 2/Total ventas año 1
	Participación en el sector	“Calcula el porcentaje de ventas que logra la compañía frente al total que venden las demás empresas del sector”	T. ventas anuales/T ventas anuales del sector
Administrativa	Decisiones ejecutadas	“Permite realizar ajustes a los planes por su flexibilidad, reforzando las áreas que lo requieran”	# decisiones ejecutadas/# de decisiones tomadas
	Ejecución de presupuesto	“Refleja el grado de ejecución del presupuesto asignado en un periodo de tiempo determinado por un plan”	Monto ejecutado a la fecha/Monto presupuesto asignado
	Control de cronogramas	“Permite hacer un seguimiento al cumplimiento de programas.”	# de comités realizados/# de comités planeados
Producción	Calidad de materias prima	“Indica el porcentaje de la materia prima (MP) que no cumple estándares de calidad al momento de ser recibida.”	T. unidades MP devueltas/T. unidades MP pedidas
	Calidad de productos terminados	“Calcula el porcentaje de productos que, en el control de calidad, son rechazados por fallas o defectos.”	T. productos defectuosos/T. unidades fabricadas

	Uso capacidad instalada	“Calcula el porcentaje de uso de un recurso (máquinas, instalaciones, horas hombre, etc.) en función de su máxima capacidad productiva.”	Unidades producidas/Total capacidad recursos
	Ausentismo	“Calcula el porcentaje de horas de ausentismo de los empleados con respecto al total de horas programadas de trabajo.”	Horas personas ausentes/Horas personas trabajadas
Recursos humanos	Nivel de desempeño	“Determina el porcentaje de trabajadores que poseen evaluaciones deficientes con base en el total de empleados evaluados.”	# evaluaciones negativas/T. trabajadores evaluados
	Rotación de personal	“Calcula el porcentaje de trabajadores que dejan la empresa al año con relación al total de empleados.”	# personas retiradas/T. de empleados
	Capacitación a empleados	“Calcula el porcentaje de trabajadores que reciben capacitación anual. Indicador para verificar formación de personal.”	Empleados capacitados al año/Total empleados

Nota: datos de conceptos relacionados con la con base en gestiones esenciales para las PYMES. Rueda, et al. 2020. Fuente: Monroy y Simbaqueba (2017).

1.4.3 Marco contextual

Para entender bien el contexto en el que se desarrolló este proyecto, es importante tener en cuenta varios aspectos que afectan a la empresa Apicultura El Rey. Estos aspectos incluyen elementos económicos, sociales, culturales y de mercado que influyen en cómo funciona la empresa en su día a día. Además, en esta sección también se exploró la razón de ser de la empresa y sus objetivos o

propósitos a largo plazo. Esta información fue crucial porque nos ayudó a definir la misión, visión, principios, manuales, objetivos y estrategias de la empresa que estamos estudiando.

1.4.3.1 Macro contexto. En este contexto, se abordaron factores externos de tipo económico, social y de mercado, que pueden influir en la operación de la empresa Apicultura el Rey. Estos factores proporcionaron una visión más completa y relevante del entorno bajo el cual se desarrolla esta investigación.

- **Entorno económico.** El análisis del entorno económico ofreció una comprensión precisa de cómo los diferentes factores económicos influyen directamente en la organización objeto de estudio. Para obtener una visión completa de este panorama, resulta fundamental examinar detenidamente una serie de indicadores macroeconómicos tanto a nivel nacional como departamental. Estos indicadores actúan como referencias clave para evaluar el desempeño económico en un contexto más amplio, y al mismo tiempo, permiten una mejor comprensión de la dinámica económica en el ámbito específico en el que opera la organización. A continuación, se presentan estos indicadores:

Tabla 3

Indicadores macroeconómicos a nivel nacional y departamental

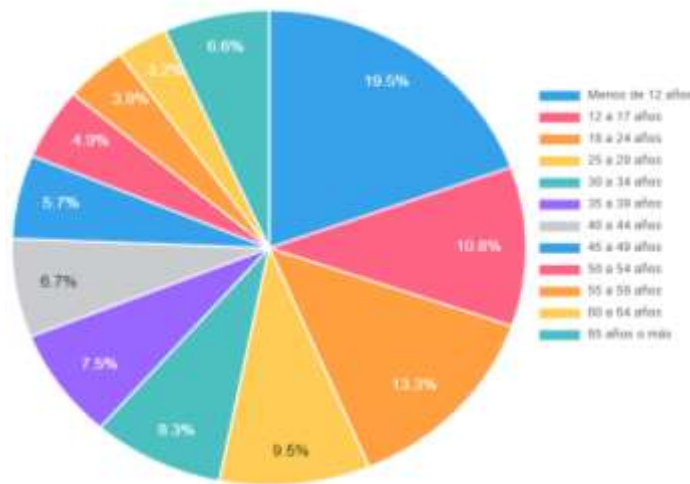
Indicador	Nacional	Putumayo
Tasa de desempleo	10,2% (DNP, 2023)	13,4% (ART, 2020)
Inflación (IPC)	9,28% (DNP, 2023)	No registra datos
Tasa representativa del mercado	“3.902,63 pesos colombianos por dólar estadounidense” (Banco de la República, 2024, p.1)	
Interés bancario corriente	“23,31% efectiva anual para la modalidad de crédito de consumo y ordinario” (SFC, 2024, p.1)	
PIB per cápita	US\$15.915 (LR, 2023)	US\$3.499 (DANE, 2023)

Los indicadores macroeconómicos, tanto a nivel nacional como departamental, inciden directamente en el funcionamiento y desarrollo de la empresa Apicultura El Rey SAS BIC. Variables como el crecimiento del PIB, la inflación, el desempleo, entre otras, impactan de manera positiva y negativa en la rentabilidad y operatividad de la empresa. Además, el entorno operativo de la organización también se ve afectado por factores locales como la infraestructura, los recursos naturales disponibles y el apoyo del gobierno al sector apícola. Por lo tanto, la empresa debe estar atenta a estos indicadores para adaptar su estrategia empresarial y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

Entorno demográfico. Puerto Asís es uno de los trece municipios que conforman el departamento del Putumayo. De acuerdo con las estimaciones del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), para el año 2023, Puerto Asís contaba con una población total de 71.922 habitantes, de los cuales 36.123 eran mujeres (50.2%) y 35.799 eran hombres (49.8%), lo que equivale al 18.8% de la población total del Putumayo (p.1). En consecuencia, Puerto Asís se destaca como el municipio más poblado de este departamento (Telencuestas, 2023).

Figura 8

Población del municipio de Puerto Asís, Putumayo (por edades)



Nota: datos de conceptos relacionados con base en datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística 2023. Fuente: DANE (2023).

La diversidad étnica y económica de Putumayo afecta el funcionamiento y crecimiento de Apicultura El Rey SAS BIC. La riqueza natural y cultural permite la producción y comercialización de miel y productos apícolas de alta calidad, mientras que la variabilidad demográfica tiene un impacto en la disponibilidad de mano de obra y la demanda de productos. El éxito de la empresa en la región depende de cómo se adapte a este contexto.

- **Comportamiento del sector.** A nivel global, el mercado de miel de abeja exhibe una significativa concentración tanto entre los productores como entre los consumidores, destacándose por un crecimiento constante y sostenido en su producción. Esto sugiere que un grupo reducido de países tiene el control predominante en términos de producción y consumo de miel a escala mundial. A lo largo de la historia, cinco países han sido responsables del 50% de la producción global de miel: China, Argentina, Turquía, Estados Unidos y Ucrania. Asia encabeza la lista de los mayores productores de miel, seguido por Europa y América (Campos, et al., 2018).

En los últimos diez años, según Orús. (2024), el número de colmenas ha experimentado un crecimiento constante a nivel global. De hecho, se ha incrementado de menos de 81 millones en 2010 a cerca de 102 millones en 2021. Este aumento se debe, en gran medida, a la creciente preferencia por la miel de abeja entre los consumidores. Como resultado, el mercado global de miel alcanzó “alrededor de 8,500 millones de dólares estadounidenses en 2022, y se proyecta que superará los 12,600 millones para el año 2029” (p.1).

En tiempos recientes, el sector apícola en Colombia ha mostrado un crecimiento significativo, evidenciado en el aumento tanto de la producción como del interés por parte de productores y consumidores. Este crecimiento responde al aumento de la demanda de productos apícolas naturales y saludables, además de una mayor conciencia acerca del papel crucial de las abejas en la polinización y la preservación de la biodiversidad. De esta forma, la apicultura se ha consolidado como una actividad económica relevante en Colombia, tanto en áreas rurales como urbanas.

De acuerdo, con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2021), se estima que en Colombia hay “aproximadamente 3.000 apicultores con 140.335 colmenas, las cuales producen

4.650 toneladas de miel de abejas al año. Además, el crecimiento promedio del sector de 2020 a 2021 fue del 3,49 %, generando así 3.000 empleos fijos y 6.000 ocasionales” (p.1).

La especie que más se cultiva y sobre la cual se han establecido los lineamientos desde el “Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural y que está sujeta a producción primaria es la abeja *Apis mellifera*” (ICA, s.f., p.1).

En Colombia, las abejas generan diversos productos, entre los que se destacan la miel, el polen, el propóleo, la jalea real, la cera, la apitoxina (veneno de abejas), el material biológico (como reinas, núcleos y larvas) y la miel proveniente de abejas autóctonas (como las angelitas o meliponas). Estos productos son aprovechados por las industrias alimentaria, farmacéutica y cosmética. Si bien la mayor parte de los apicultores colombianos se concentran en la producción de miel, también fabrican otros productos complementarios (ICA, s.f.).

Sin embargo, según Minagricultura, (2019). El sector apícola en Colombia enfrenta varios retos, ya que, a pesar del significativo apoyo económico e incentivos proporcionados por el gobierno nacional, no logra ser competitivo en la región andina, y su posición en el mercado global sigue siendo desfavorable. Esto se debe a que la producción de productos derivados de la colmena en Colombia es inferior en comparación con países como Uruguay, Chile, Cuba y Guatemala, los cuales cuentan con áreas más pequeñas y condiciones climáticas más favorables para la apicultura.

• **Tendencias de consumo.** En el sector de la apicultura, se han observado varias tendencias de consumo que están dando forma al mercado actual a nivel mundial. Como argumenta Minagricultura, (2019):

• La principal es el aumento en el consumo de productos naturales que promuevan la salud, categoría en la cual encajan los productos del sector.

Así pues, los consumidores son más conscientes de la salud y muchos exigen edulcorantes naturales como la miel en lugar de azúcar. Como indica Mordor Intelligence, (2024), que contiene entre “un 75 y un 80 % de azúcar, la miel se considera una forma más saludable de endulzar

alimentos y bebidas” (p.1). Por lo tanto, las ventajas para la salud de la miel deberían impulsar la demanda del producto en el mercado global

Asimismo, las abejas recogen propóleo, una sustancia resinosa proveniente de diversas plantas. Este producto se utiliza de manera extendida en múltiples aplicaciones debido a sus notables propiedades antisépticas, antiinflamatorias, antioxidantes, antifúngicas, anticancerígenas e inmunomoduladoras. Por esta razón, el propóleo está ganando cada vez más relevancia en el mercado.

Por lo tanto, se espera que la creciente demanda de miel, cera de abejas y otros subproductos apícolas de diversas industrias con fines medicinales y cosméticos, impulsen el mercado mundial de la apicultura.

Teniendo en cuenta estas tendencias, resulta necesario que la empresa Apicultura El Rey se enfoque en la diferenciación de sus productos y en buscar nichos de mercado que valoren sus propiedades y cualidades, así como en aplicar buenas prácticas de producción y fomentar el consumo de los diferentes productos apícolas.

1.4.3.2 Micro contexto. Actualmente, la empresa Apicultura El Rey SAS BIC enfrenta importantes problemas en cuanto a su dirección y estructura interna. No tiene una visión, misión y valores corporativos claros, lo que dificulta que sus actividades se alineen con un propósito común.

Además, la falta de un organigrama formal hace que sea difícil determinar quiénes son responsables en la organización. Esta falta de estructura interna se refleja en la ausencia de metas, objetivos y estrategias claras, lo que dificulta que la empresa progrese y se desarrolle en el mercado.

Sin embargo, la compañía se especializa en la producción, transformación y comercialización de materias primas y productos derivados de la apicultura, tales como miel, polen, jalea real, vinos y colirios (goteros para los ojos). Su enfoque principal es fomentar la preservación, conservación y aprovechamiento sostenible del bosque amazónico mediante las actividades de apicultura, meliponicultura y un manejo especializado e integral de las abejas.

Tabla 4

Portafolio de productos Apicultura El Rey

Producto	Descripción	Presentación
Miel natural	“Cosechada donde termina la cordillera de los Andes e inicia la llanura amazónica, contiene vitaminas, minerales, aminoácidos, ácidos grasos en pequeñas cantidades, enzimas y otras sustancias biológicas y aromáticas gracias a la floración de árboles frutales y plantas amazónicas (p.1).	Frasco de vidrio de 30, 320 y 550 ml
Polen granulado	“Micro gránulos recogidos por las abejas melíferas de las flores y aglutinados con néctar y enzimas hasta formar granos de polen apícola. Envasado en Frasco vidrio” (p.1).	Frasco de vidrio 160 gr
Propóleo compuesto	“Sustancia viscosa que extraen las abejas de plantas y cortezas de árboles para fabricar el cimientó de sus colmenas. Una vez extraída, éstas la sintetizan, otorgándole un potente valor medicinal. El propóleo de origen amazónico está formado por más de 250 sustancias diferentes y 50 principios biológicamente activos, donde se encuentran aceites esenciales y oligoelementos que participan en los procesos metabólicos, fermentativos y vitamínicos, ayudan en la recuperación de estados virales y anémicos, cicatrizante, antiinflamatorio, entre otros” (p.1).	Frasco de vidrio 320 gr
Caramelos de miel y polen	“Caramelos de miel y polen de abejas amazónico, libres de azúcares artificiales” (p.1).	Unidad
Multivitamínico	“Deliciosa y exquisita combinación de Jalea Real, con propóleos, extracto de Zángano y miel de abejas. Es un alimento multivitamínico, que contribuye al bienestar de tu salud de una manera natural” (p.1).	Frasco de vidrio 320 gr

Crema facial y jabón natural	“Productos cosméticos elaborados a base de miel de abejas y propóleo, especialmente recomendada para cicatrizar heridas abiertas, barros y espinillas” (p.1).	Crema: 60 gramos; Jabón: 90 gramos
Colirio miel angelita	“Miel de angelita o de abejas meliponas (sin aguijón) con contenido de antioxidantes, alta capacidad anti microbiana y anti inflamatoria. Ideal para la vista y enfermedades visuales” (p.1).	30 ml
Jalea real	“Sustancia líquida de aspecto viscoso, color blanco, segregada exclusivamente por abejas obreras jóvenes (de 5 a 14 días de edad), con beneficios por su soporte energético y reconstituyente, y la optimización de las funciones del organismo. Se considera un gran tónico natural por su gran tolerabilidad” (p.1).	Celda de 10 unidades

Nota: datos de conceptos relacionados con base en información proporcionada por la empresa Apicultura El Rey, año 2024.

Así pues, Apicultura El Rey impulsa el liderazgo social, económico y ambiental en las comunidades con las que colabora, incluyendo familias campesinas, jóvenes del ámbito rural, madres cabeza de familia, poblaciones indígenas y comunidades situadas en las áreas de influencia de la Amazonia putumayense.

Para la empresa, la corresponsabilidad es su pilar cultural, fomentando la innovación y la modernización, asegurando la transparencia, facilitando la mejora continua y permitiendo la autogestión del tiempo. Además, generan un aporte al desarrollo sostenible, mediante la aplicación de la ética ambiental, legitimidad empresarial y el desarrollo sustentable del campo.

En ese orden de ideas, el empresario visualiza un futuro donde la compañía continúe liderando en la conservación del medio ambiente y el desarrollo sostenible en la región amazónica. Sus objetivos estratégicos se centran en la sostenibilidad ambiental, el desarrollo comunitario, la innovación en la producción y comercialización de productos derivados de la apicultura, la

transparencia en las operaciones empresariales y la promoción de la autogestión y la mejora continua tanto dentro de la empresa como en las comunidades asociadas.

1.4.4 Marco legal

El objetivo de este apartado es analizar y contextualizar las principales leyes, decretos y normativas que impactan directamente en las operaciones de Apicultura El Rey SAS BIC; y a su vez comprender cómo estas disposiciones legales influyen en áreas clave como la formalización laboral, la seguridad social, la gestión ambiental, la tributación y otros aspectos relacionados con la operación cotidiana de la empresa.

Además, al explorar el marco legal aplicable al sector apícola y específicamente a la empresa objeto de estudio, se busca identificar oportunidades para el cumplimiento normativo, la optimización de procesos administrativos y la mitigación de riesgos legales.

Tabla 5

Marco legal

Norma	Descripción	Aporte
Decreto Ley 624 de 1989. (1989, 30 de marzo). Art. 424.	“Bienes que no causan el impuesto (IVA)” (p.1).	En su marco normativo se establece que la miel de abejas no está sujeta al impuesto IVA.
Ley 50 de 1990 (1990, 28 de diciembre). Código Sustantivo del Trabajo	“Regula las relaciones laborales en Colombia” (p.1).	Define el marco normativo fundamental para regular las relaciones laborales en Colombia, y su análisis puede contribuir en la gestión administrativa y del recurso humano de la empresa objeto de estudio.

<p>Resolución 663 de 1991 (Normatividad Agropecuaria)</p>	<p>Establece un marco normativo y “Establece los requisitos que deben cumplir los apicultores para obtener el registro para sus apiarios y se dictan otras medidas de sanidad apícola” (p.1). fundamentales para la gestión de la empresa Apicultura El Rey.</p>
<p>Ley 99 de 1993(1993, 22 de diciembre)</p>	<p>Por la cual se crea “el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones” (p.1).</p>
<p>Ley 222 de 1995 (1995, 20 de diciembre). (Código de Comercio Colombiano)</p>	<p>Proporciona el marco legal fundamental para la actividad comercial en el país, incluyendo “Regula las actividades comerciales” aspectos relacionados con la estructura y operación de las empresas, contratos comerciales, obligaciones de los comerciantes y regulación del comercio.</p>
<p>Ley 373 de 1997 (1997, 6 de junio).</p>	<p>La ley promueve el uso eficiente y el ahorro del agua, lo que es fundamental para la gestión ambiental de la empresa. “Por la cual se establece el programa para el uso eficiente y ahorro del agua” (p.1).</p>
<p>Ley 905 de 2004. (2004, 2 de agosto).</p>	<p>Ofrece varios aspectos fundamentales para promover el desarrollo empresarial y la formalización de las empresas en la micro, pequeña y mediana empresa “Por la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa</p>

	colombiana y se dictan otras disposiciones” (p.1).	Colombia.
Ley 1258 de 2008 (2008,5 diciembre)	de “Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificadas” (p.1).	Ofrece un marco legal específico para las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS), que puede ser especialmente relevante para la empresa objeto de estudio.
Ley 1429 de 2010 (2010, 29 diciembre).	de “Ley de formalización y generación de empleo” (p.1).	Promueve la formalización laboral y la generación de empleo en Colombia.
Ley 1480 de 2011. (2011, 12 octubre).	de “Por La cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones (p.1).	Define un marco normativo importante para proteger los derechos de los consumidores y regular las prácticas comerciales en Colombia.
Resolución 2674 de 2013. (2013, 22 de julio).	“Establece los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales y/o jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas” (p.1).	Establece los requisitos sanitarios que deben cumplir las empresas involucradas en la comercialización de alimentos, incluyendo aquellos derivados de la apicultura, como la miel.

Decreto 1072 de 2015 (2015, 26 de mayo).	“Establece el Sistema de Seguridad Social Integral y otros temas relacionados con el trabajo” (p.1).	Ofrece un marco normativo que impulsa a la implementación de un SST en la empresa Apicultura El Rey.
Ley 1819 de 2016 (2016, 29 de diciembre).	“Por la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones” (p.1).	Proporciona un marco normativo para analizar las implicaciones significativas en la gestión administrativa y financiera de Apicultura El Rey.
Decreto 2046 de 2019. (2019, 12 de noviembre).	“Por el cual se reglamentan las Sociedades Comerciales de Beneficio e Interés Colectivo (BIC)” (p.1).	Proporciona un marco normativo específico para las Sociedades Comerciales BIC en Colombia.
Ley 2193 de 2022. (2022, 6 de enero)	“Por la cual se crean mecanismos para el fomento y desarrollo de la apicultura en Colombia y se dictan otras disposiciones” (p.1).	Representa un paso importante hacia el fortalecimiento del sector apícola en Colombia, brindando apoyo económico, técnico y normativo para impulsar su crecimiento y contribuir al desarrollo rural y la conservación del medio ambiente.
Guía sanitaria para el manejo, preservación, protección y conservación de la apicultura (ICA, 2022)	“Punto de partida para orientar a los apicultores, profesionales de diversas ramas de las ciencias que laboran con abejas y funcionarios, para identificar y controlar las principales enfermedades de las abejas en el apiario y establecer las mejores prácticas de manejo y Bioseguridad para evitar el ingreso de estas enfermedades” (p.1).	Resalta las buenas prácticas apícolas que son recomendadas con el propósito de disminuir riesgos físicos, químicos y biológicos en la producción primaria de la especie Apis mellifera para la producción de alimentos y productos que puedan generar riesgo en las

		abejas, el consumidor y el ambiente.
Plan Nacional de Negocios Verdes (2022 - 2030)	“Es un instrumento para el desarrollo y posicionamiento de bienes y servicios que generan impacto ambiental y social positivo en Colombia” (p.1).	Proporciona un marco estratégico y recursos que pueden guiar a Apicultura El Rey hacia prácticas empresariales más sostenibles y responsables.
NTC 1273:2023 (Icontec)	“La presente norma se aplica a todas las mieles elaboradas por abejas obreras de la especie <i>Apis mellifera</i> , y a todos los tipos de formas de presentación de la miel que se ofrecen para el consumo directo. La norma se aplica también a la miel presentada como materia prima o en envases no destinados a la venta al por menor (a granel)” (p.1).	Proporciona un marco de referencia importante para la producción y comercialización de miel de abeja.

1.5 Metodología

La metodología que se describe a continuación estableció una estructura clara para entender el desarrollo de la investigación, abarcando aspectos como el enfoque, el tipo de estudio, el método empleado, la población y muestra seleccionadas, junto con las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos.

1.5.1 Paradigma de investigación

El paradigma que orientó este estudio fue de tipo positivista, también conocido como cuantitativo, empírico-analítico o racionalista, se enfoca en explicar, predecir y controlar fenómenos. Su objetivo es verificar teorías y leyes para regular estos fenómenos, identificando causas reales que son temporalmente precedentes o simultáneas (Rodríguez, 2018). Por lo tanto, el paradigma positivista respaldará la investigación cuyo objetivo sea verificar una hipótesis a través de métodos

estadísticos o determinar los parámetros de una variable específica mediante expresiones numéricas (Ricoy, 2006).

Este enfoque posibilitó una evaluación objetiva y cuantificable de los procesos existentes, lo que facilitó la identificación de puntos fuertes y áreas de oportunidad. Mediante el uso de técnicas de recolección de datos cuantitativos, como encuestas y cuestionarios, se puede evaluar el impacto de las estrategias aplicadas y plantear hipótesis sobre posibles mejoras. De este modo, se asegura que las decisiones se fundamenten en datos precisos, permitiendo la generalización de los resultados a contextos similares y promoviendo un enfoque estructurado y predecible para optimizar la eficiencia y competitividad de la organización.

1.5.2 Enfoque de investigación

El enfoque adoptado en este estudio fue de naturaleza cuantitativa, el cual, de acuerdo con Hernández, et al. (2010), se basa en “la recopilación de datos para evaluar las hipótesis mediante técnicas estadísticas fundamentadas en la medición numérica. Este enfoque permite al investigador identificar patrones de comportamiento y validar distintos fundamentos teóricos que sustenten dichos patrones” (p.45).

Por lo anterior, mediante el enfoque cuantitativo se buscó comprender de manera detallada las prácticas administrativas de la empresa Apicultura El Rey e identificar posibles áreas de mejora desde diversas perspectivas, utilizando la recolección y análisis de datos numéricos a través de cuestionarios.

1.5.3 Tipo de investigación

El tipo de investigación, de acuerdo con los objetivos planteados en este estudio, fue de tipo descriptivo, la cual, según Salkind (1998), citado por Pulgar, et al. (2014), es aquella en la que “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio” (p. 11).

Este enfoque de investigación según Bernal, (2010), se distingue por su capacidad para exponer, detallar, resumir o identificar eventos, circunstancias, atributos o elementos vinculados a un objeto de estudio, así como por la creación de productos, modelos, prototipos o directrices, entre otros. No obstante, no se enfoca en proporcionar explicaciones exhaustivas o justificaciones sobre las causas subyacentes de los hechos, situaciones o fenómenos analizados.

En ese orden de ideas, haciendo uso de la investigación descriptiva, se pretende determinar la situación actual de la empresa Apicultura El Rey frente a su proceso a nivel administrativo, con el fin de definir los objetivos y estrategias de mejoramiento al mismo.

1.5.4 Método de investigación

Aplicado al estudio, se optó por aplicar el método deductivo que según Bernal (2010): consiste en “tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares” (p. 59).

En el presente estudio, se consideró esencial el examen y la implementación de conceptos universales en gestión administrativa con el fin de detectar y abordar problemáticas particulares dentro de la organización. Este enfoque facilitó la formulación de explicaciones y la propuesta de soluciones específicas basadas en teorías y principios generales, brindando un marco analítico robusto y consistente. Así, se partió de premisas previamente definidas y se utilizó un razonamiento lógico que llevó a conclusiones particulares.

1.5.5 Población y muestra / Unidad de trabajo y unidad de análisis

Determinación de la población. Para esta investigación, la población total correspondió a la empresa Apicultura El Rey SAS BIC conformada por 5 colaboradores distribuidos en las áreas administrativa, operativa y comercial.

Censo de población. En la presente investigación se obtuvo información y datos de todos los miembros de la organización, por lo que este estudio se soportó principalmente en el censo. “Un censo es el proceso en el cual se recogen y analizan datos de todos y cada uno de los elementos o unidades de la población a analizar” (Questionpro, s.f., p. 1).

1.5.6 Técnica e instrumentos de recolección de información

Esta investigación se soportó principalmente en las siguientes técnicas de recolección de información:

1.5.6.1 Observación directa. De acuerdo con Bernal (2010), esta técnica, permite: obtener información de forma directa y confiable es factible siempre que se utilice un proceso meticulosamente estructurado y supervisado. En la actualidad, se emplean “herramientas audiovisuales de vanguardia, especialmente en estudios orientados a examinar el comportamiento de las personas dentro de sus contextos laborales” (p. 194).

De esta manera, a través de la observación directa, se pretendió establecer un acercamiento con el personal del área administrativa con el objetivo de comprender cómo se lleva a cabo la gestión administrativa dentro de la empresa, con la finalidad de que el estudio ofrezca soluciones para optimizar su funcionamiento.

Pasos utilizados para construir la observación directa:

- Observar cómo está conformada la empresa y el funcionamiento de esta.
- Detallar el número de empleados vinculado a cada área y el desarrollo de sus respectivas funciones.
- Analizar los procesos y procedimientos relacionados con la gestión administrativa.

1.5.6.2 Cuestionarios. Los cuestionarios se basan en "un conjunto de preguntas diseñadas con el fin de obtener datos de los individuos" (Bernal, 2010, p.85). A través de su utilización, se buscó recopilar información referente a los procesos de planeación, organización, dirección y control llevados a cabo por la gerencia de la empresa, así como datos esenciales proporcionados por los integrantes de la organización para la formulación de su misión, visión, principios corporativos, y los manuales de funciones y procedimientos.

Los cuestionarios de este estudio se detallan en los anexos de la siguiente manera:

En el Anexo A se presenta el cuestionario dirigido al gerente de la empresa Apicultura El Rey SAS BIC, el cual, diagnostica a nivel interno la gestión en siete procesos: planeación, organización, dirección, control, gestión comercial, gestión operativa y gestión financiera.

Así mismo, el ANEXO B contiene una serie de preguntas dirigidas a consolidar la información pertinente a la misión, visión, principios y valores empresariales de la empresa Apicultura El Rey SAS BIC.

Por otra parte, el Anexo C detalla las preguntas que se aplicarán a los colaboradores con el fin de realizar el levantamiento de la información asociada a las funciones del cargo

El anexo D presentará permitirá levantar la información sobre los procedimientos de los cargos en la empresa Apicultura El Rey SAS BIC.

2 Presentación de resultados

Este capítulo presenta los hallazgos obtenidos a partir de un análisis detallado de la empresa Apicultura El Rey S.A.S BIC, ubicada en el municipio de Puerto Asís, Putumayo. En primer lugar, se realizó un diagnóstico interno del proceso administrativo actual, con el fin de identificar fortalezas y áreas de mejora que impactan directamente en el desempeño organizacional. Luego, se definieron los propósitos estratégicos y la estructura administrativa de la empresa, alineando dichos elementos con las metas de crecimiento y sostenibilidad a largo plazo. Finalmente, se formuló un plan de acción que incluye estrategias concretas para optimizar la gestión administrativa, asegurando una operación más eficiente y competitiva en el sector apícola.

2.1 Diagnóstico interno del proceso administrativo en la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio de Puerto Asís - Putumayo.

En este apartado se lleva a cabo un análisis del proceso administrativo de Apicultura El Rey S.A.S BIC mediante un diagnóstico interno. Para ello, se utilizó un instrumento de recopilación de datos (Anexo A) aplicado al Gerente General de la empresa, Víctor Alfonso Cuazapud, el cual fue adaptado del texto “Conceptos de Administración Estratégica” de David (2003). Este análisis aborda las cuatro funciones fundamentales de la administración: planificación, organización, dirección y control, con el objetivo de evaluar su eficacia dentro de la organización. Asimismo, se identifican las fortalezas y debilidades asociadas a cada uno de estos procesos, proporcionando una perspectiva integral sobre las áreas que requieren mejoras y aquellas que operan de manera eficiente.

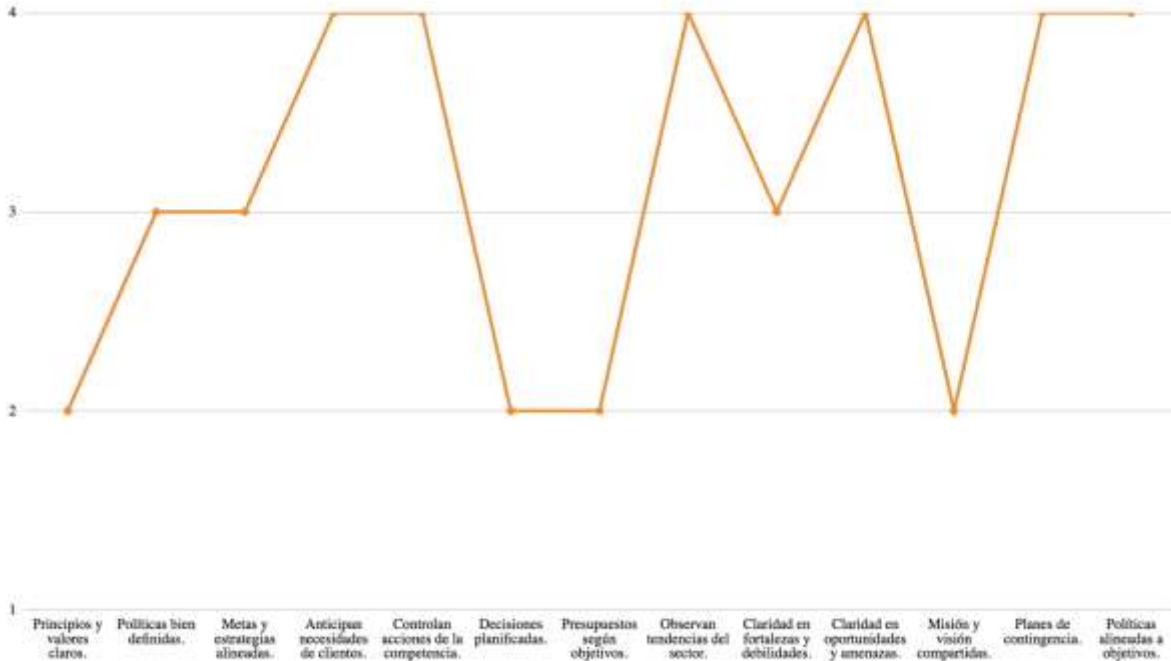
2.1.1 Proceso de Planeación

Apicultura El Rey S.A.S BIC, dedicada a la producción y comercialización de productos derivados de la miel, presenta una serie de fortalezas y debilidades en su proceso de planeación que tienen un impacto directo en su capacidad administrativa y organizacional. Como se observa en la figura 9, que ilustra la capacidad interna de la empresa, este análisis detallado permite comprender cómo cada uno de estos factores influye en la eficiencia de la organización y propone estrategias para

maximizar el impacto positivo de las fortalezas, al tiempo que se reduce la incidencia de las debilidades.

Figura 9

Proceso de planeación



La definición y difusión de las políticas y normas de la empresa se identifica como una fortaleza menor, ya que contribuye a un funcionamiento más ordenado y estandarizado, aunque existe margen para mejorar la comunicación y el cumplimiento de estas normas. Para ello, sería beneficioso realizar auditorías internas periódicas y fomentar un enfoque participativo en la revisión y actualización de las políticas, asegurando su relevancia y efectividad en el contexto del mercado.

De igual forma, la definición de metas y estrategias alineadas se considera una fortaleza menor, ya que la empresa muestra coherencia entre sus objetivos y las estrategias definidas para alcanzarlos. No obstante, aún se pueden optimizar los mecanismos de seguimiento y ajuste para asegurar que las metas estén alineadas con las dinámicas del mercado. Para fortalecer esta área, se

sugiere realizar revisiones periódicas de las metas estratégicas y adoptar herramientas de gestión de desempeño.

La claridad en las fortalezas y debilidades de la empresa es otra fortaleza menor que permite una toma de decisiones estratégica más informada. Sin embargo, su contribución a los objetivos organizacionales aún puede maximizarse. La realización de análisis FODA periódicos con la participación de diferentes niveles de la organización y el uso de herramientas tecnológicas para un seguimiento más dinámico ayudarían a fortalecer esta área.

Por otro lado, la empresa presenta fortalezas mayores que impactan positivamente su eficiencia administrativa. La capacidad de controlar y anticipar las necesidades de los clientes es una fortaleza clave, ya que permite ajustar las operaciones y productos para satisfacer de manera más efectiva la demanda del mercado. Para potenciar esta ventaja competitiva, se sugiere implementar tecnologías avanzadas de análisis de datos y sistemas de gestión de relaciones con clientes (CRM) que permitan capturar y analizar información en tiempo real, mejorando la capacidad de respuesta.

De igual importancia es la habilidad de controlar y anticipar las acciones de la competencia, lo que permite a la empresa mantenerse competitiva y ajustarse rápidamente a los cambios del mercado. Para consolidar esta fortaleza, se recomienda establecer un equipo de inteligencia competitiva que monitoree continuamente el mercado y las acciones de los competidores, facilitando una toma de decisiones más rápida e informada.

La observación y pronóstico de tendencias relevantes del sector es otra fortaleza mayor que facilita la adaptabilidad de la empresa a los cambios en el entorno, como regulaciones o variaciones en las preferencias de los consumidores. Para fortalecer esta capacidad, se sugiere utilizar herramientas de análisis predictivo y participar activamente en foros y eventos de la industria, permitiendo captar tendencias emergentes y ajustar las estrategias con anticipación.

La preparación ante contingencias se presenta como una fortaleza mayor esencial para la continuidad operativa y la minimización de riesgos. Para reforzar esta práctica, se recomienda

realizar simulacros regulares que permitan evaluar la efectividad de los planes de contingencia y aplicar mejoras con base en los resultados de estos ejercicios.

Entre las debilidades menores, se identifica la definición y difusión de los principios y valores de la empresa. Aunque se ha avanzado en la construcción de una cultura organizacional coherente, su aplicación no es completamente efectiva o consistente. Para fortalecer este aspecto, se recomienda definir formalmente los principios y valores corporativos e implementar programas de capacitación en cultura organizacional para promover su adopción por parte del personal.

La toma de decisiones basada en un proceso definido de planeación también se clasifica como una debilidad menor, ya que, aunque existen algunos elementos de planeación, estos no están formalizados ni se aplican de forma constante. Esta situación limita la toma de decisiones estratégicas y genera respuestas reactivas ante los cambios del entorno. Para mejorar, se sugiere implementar un proceso formal de planeación, capacitar al equipo directivo y utilizar herramientas de control y seguimiento.

La realización de presupuestos con base en objetivos, estrategias y planes de acción se considera una debilidad menor, ya que, aunque el proceso de presupuestación está presente, no está completamente alineado con los objetivos estratégicos o carece de precisión en algunos casos. Para mejorar, se recomienda adoptar un enfoque de presupuestación basado en cero, lo que obligaría a justificar cada gasto y a mejorar la asignación de recursos, alineándolos de forma más precisa con los objetivos estratégicos de la empresa.

Por último, la divulgación de la misión y visión de la empresa se clasifica como una debilidad menor porque, además de no comunicarse de manera efectiva a todos los miembros de la organización, la misión y la visión no están elaboradas de forma formal. Esta situación puede generar una falta de alineación y compromiso entre los empleados. Para mejorar, se sugiere formalizar la misión y visión de la empresa e implementar una estrategia de comunicación interna que incluya sesiones de inducción, material visual y recordatorios frecuentes, garantizando que todos los empleados comprendan y se comprometan con estos principios.

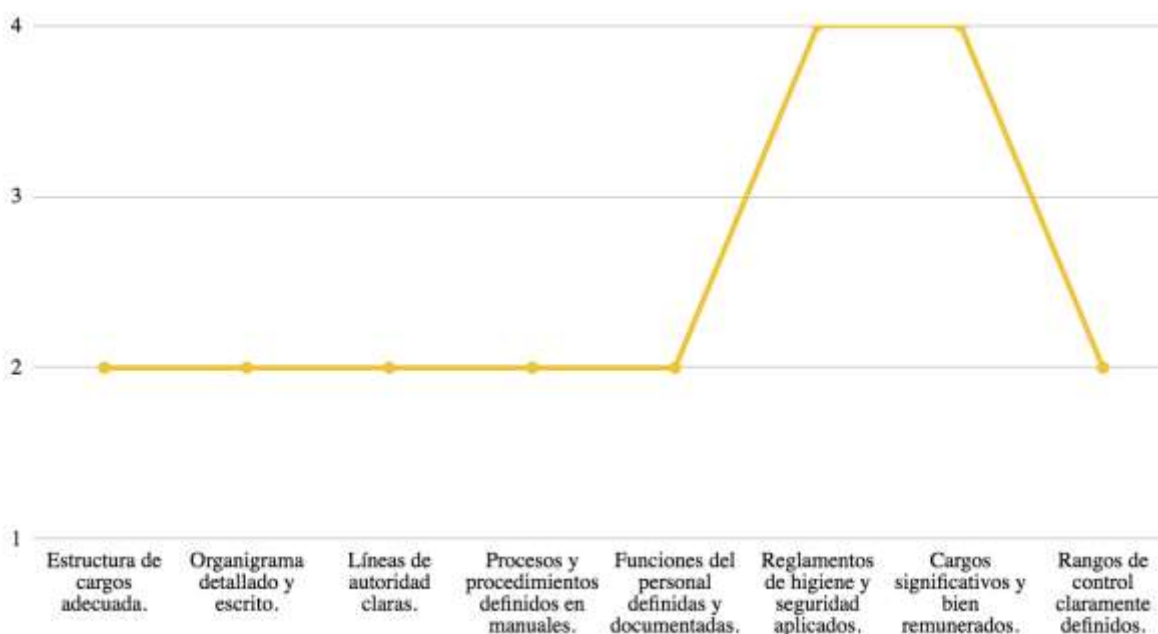
En conclusión, el proceso de planeación en Apicultura El Rey S.A.S BIC muestra fortalezas clave en la anticipación de necesidades del mercado, pero requiere formalizar los principios y valores corporativos, misión, visión y la toma de decisiones estratégicas para optimizar su alineación con los objetivos organizacionales.

2.1.2 Proceso de Organización

En el proceso de organización de Apicultura El Rey S.A.S BIC, se destacan varios factores clave que determinan su capacidad para administrar y coordinar sus operaciones de manera eficiente. Como se muestra en la figura 10, que ilustra la capacidad interna de la empresa en términos de organización, algunas fortalezas refuerzan la cohesión interna y la alineación con los objetivos estratégicos, mientras que ciertas debilidades revelan áreas que requieren ajustes y mejoras. Un enfoque detallado de estas fortalezas y debilidades permitirá comprender cómo influyen en la estructura y el funcionamiento de la empresa, así como desarrollar estrategias para potenciar las ventajas existentes y abordar las deficiencias que puedan limitar su desempeño organizacional.

Figura 10

Proceso de organización



Una de las fortalezas mayores más destacadas es la aplicación de los reglamentos de higiene, seguridad industrial y salud en el trabajo, lo que garantiza la protección del personal y el cumplimiento de la normativa legal. Esta fortaleza permite reducir riesgos operativos y protege a la empresa de posibles sanciones regulatorias. Para fortalecer aún más esta práctica, se recomienda establecer auditorías periódicas de seguridad y capacitaciones continuas, reforzando una cultura organizacional centrada en la seguridad y el bienestar del personal.

Otra fortaleza mayor es la existencia de cargos significativos y bien remunerados, lo que mejora la motivación y la retención del talento humano. Este enfoque contribuye a la satisfacción de los empleados y a la atracción de personal altamente calificado. Para fortalecer esta ventaja competitiva, se sugiere implementar programas de reconocimiento al desempeño, así como oportunidades de desarrollo y promoción interna.

Por otro lado, se han identificado algunas debilidades menores que deben ser gestionadas para optimizar el proceso organizacional. La definición y documentación de los procesos y procedimientos en manuales es una debilidad menor, ya que, aunque existen ciertos procedimientos, no están completamente actualizados ni estandarizados. Para superar esta situación, se recomienda actualizar los manuales de procesos, digitalizarlos y facilitar su acceso en línea para todo el personal.

Otra debilidad menor es la claridad en las funciones del personal, lo que sugiere que algunos empleados pueden no tener total claridad sobre sus responsabilidades. Esta situación puede generar confusión y duplicidad de esfuerzos. Para corregir esta debilidad, se sugiere la elaboración de manuales de funciones, fortalecer la inducción del personal, realizar capacitaciones continuas y aplicar evaluaciones de desempeño periódicas que permitan corregir cualquier brecha en la comprensión de las funciones asignadas.

Asimismo, la definición de la estructura organizacional y la claridad en los rangos de control es considerada una debilidad menor, ya que, aunque se cuenta con un organigrama definido, se identifica la necesidad de una actualización y adaptación más frecuente de la estructura. Para

superar esta debilidad, se recomienda realizar revisiones periódicas del organigrama y aplicar ajustes conforme a los cambios estratégicos y del entorno competitivo.

Por su parte, la definición de las líneas de autoridad y responsabilidad también se califica como una debilidad menor, ya que no siempre se presenta de forma clara y comprensible para todo el equipo. Para abordarla, se sugiere realizar talleres de capacitación en liderazgo y control de equipos, además de implementar herramientas de seguimiento de tareas y reportes de cumplimiento.

En cuanto a la aplicación de los reglamentos de higiene, seguridad industrial y salud en el trabajo, aunque esta se presenta como una fortaleza mayor, en algunos aspectos operativos se ha identificado la necesidad de reforzar su cumplimiento. Se sugiere aplicar incentivos para los empleados que cumplan rigurosamente con las normas y realizar simulacros de emergencia para asegurar la correcta respuesta ante situaciones críticas.

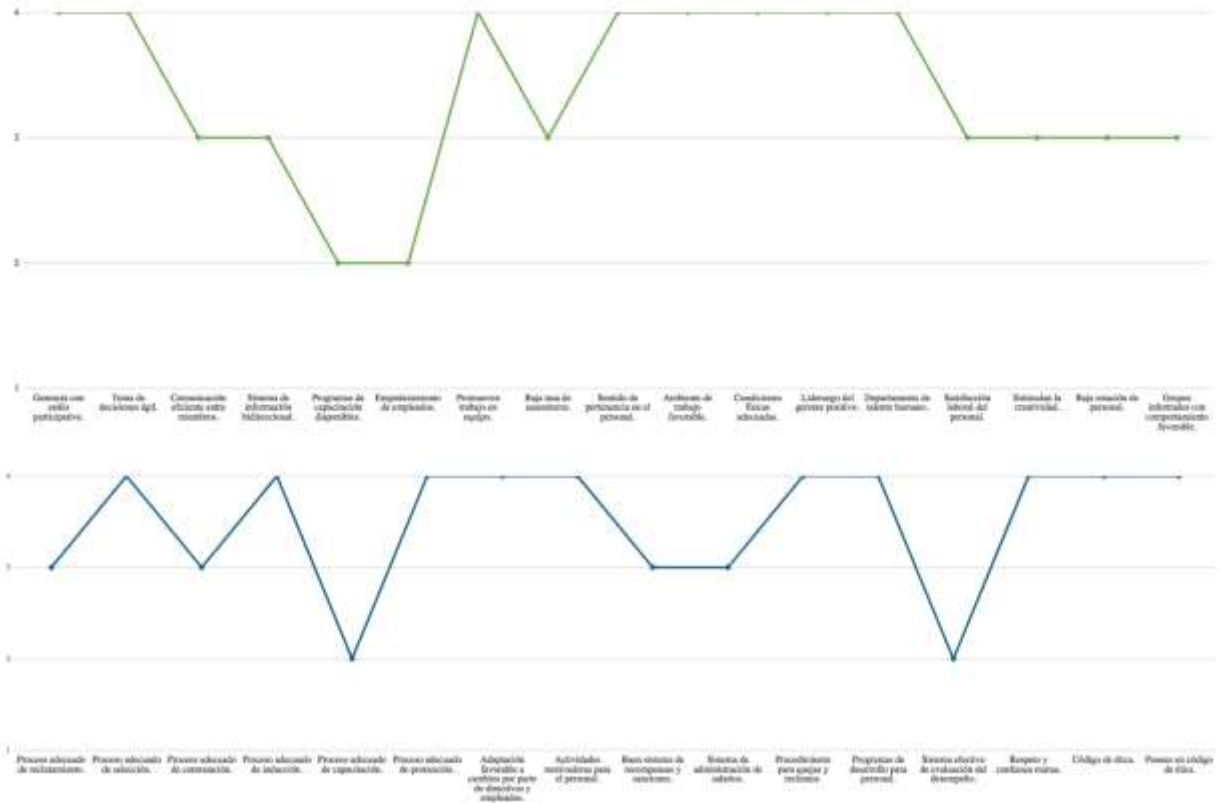
En conclusión, el proceso organizacional de Apicultura El Rey S.A.S BIC se destaca por la correcta aplicación de los reglamentos de seguridad y la existencia de cargos significativos y bien remunerados, lo que fortalece la competitividad y el bienestar laboral. No obstante, se identifican debilidades menores relacionadas con la claridad en las funciones, la actualización de los manuales de procesos y la definición de la estructura organizacional. Abordar estas debilidades mediante estrategias de mejora continua permitirá a la empresa optimizar su eficiencia operativa, aumentar la motivación del personal y consolidar su posición en el mercado apícola.

2.1.3 Proceso de Dirección

En Apicultura El Rey S.A.S BIC, la eficacia del proceso de dirección es un factor determinante para su capacidad de alcanzar los objetivos estratégicos y operativos. Como se observa en la figura 11, que presenta la gráfica de capacidad interna del proceso de dirección, la combinación de un estilo de liderazgo participativo, la agilidad en la toma de decisiones, y un ambiente de trabajo positivo favorece un clima organizacional orientado al desarrollo y la adaptación al cambio. Sin embargo, junto a estas fortalezas, también se identifican ciertas debilidades que podrían limitar el

rendimiento organizacional. Este análisis explora cómo las fortalezas y debilidades en la dirección influyen en la eficiencia administrativa de la empresa, proponiendo estrategias para fortalecer los puntos positivos y mitigar las áreas de mejora.

Figura 11
Proceso de dirección



Una de las fortalezas más significativas es el estilo gerencial participativo empleado por la gerencia, que se complementa con una toma de decisiones ágil y oportuna. Estos factores facilitan un entorno dinámico y adaptable, promoviendo la involucración del personal en las decisiones estratégicas y operativas. Este enfoque participativo, combinado con la rapidez en la toma de decisiones, fomenta un ambiente de trabajo inclusivo y una mayor satisfacción laboral, lo que se traduce en un sentido de pertenencia elevado entre los empleados y un ambiente de trabajo favorable. La existencia de un departamento de talento humano y la implementación de procesos adecuados de selección, contratación, inducción, y promoción del personal fortalecen aún más la

capacidad de la empresa para atraer, desarrollar y retener talento, asegurando que los empleados estén bien alineados con los objetivos organizacionales. Además, el hecho de que los directivos se adapten favorablemente a los cambios asegura que la empresa pueda responder de manera proactiva a las fluctuaciones del mercado o desafíos internos, optimizando la resiliencia organizacional.

La promoción del trabajo en equipo, identificada como una fortaleza, representa una oportunidad para seguir fortaleciendo la colaboración entre los empleados. Aunque existe un sentido de pertenencia sólido, la falta de un enfoque formal para fomentar el trabajo en equipo podría limitar el intercambio de ideas innovadoras. Establecer iniciativas de team building, talleres de colaboración y proyectos interdepartamentales podría potenciar aún más la cohesión del equipo, mejorando la eficiencia operativa, la satisfacción y el compromiso del personal. Igualmente, la baja tasa de ausentismo del personal, como fortaleza, puede beneficiarse de una mayor motivación a través de incentivos, programas de bienestar y reconocimientos que refuercen la cultura organizacional positiva.

Sin embargo, algunas debilidades, como la falta de programas adecuados de capacitación para la gerencia y el personal administrativo, y el empoderamiento insuficiente de los empleados, pueden limitar la eficacia de estas fortalezas. La ausencia de programas formales de capacitación puede llevar a una falta de actualización de habilidades y conocimientos necesarios para enfrentar los desafíos del mercado actual. Para mitigar esta debilidad, se recomienda establecer un programa continuo de desarrollo profesional para la gerencia y el personal administrativo, enfocado en habilidades de liderazgo, gestión de proyectos y adaptación a los cambios. Del mismo modo, aumentar el nivel de empoderamiento de los empleados puede lograrse mediante la delegación de responsabilidades con un enfoque en la toma de decisiones descentralizada, proporcionando a los empleados las herramientas y la autonomía necesarias para realizar sus funciones de manera más efectiva.

En cuanto a la gestión del talento, la existencia de procesos adecuados para la selección, contratación, inducción de personal son fortalezas fundamentales que aseguran una alineación continua de las competencias del personal con los objetivos de la empresa. Sin embargo, la

debilidad en el proceso de capacitación son áreas que requieren atención. Mejorar el proceso de capacitación mediante el uso de herramientas digitales y métodos de aprendizaje interactivos optimizará el desarrollo de habilidades clave. Implementar evaluaciones periódicas permitirá ajustar los programas a las necesidades de la organización, asegurando una formación más efectiva y alineada con los objetivos estratégicos. Esto fortalecerá el desempeño y la motivación del personal.

El ambiente de trabajo en Apicultura El Rey S.A.S BIC es una de sus fortalezas clave, ya que no solo favorece el desarrollo del personal y sus actividades, sino que también se complementa con condiciones físicas adecuadas y un buen sistema de administración de salarios. Estas condiciones contribuyen a la baja rotación de personal y a la alta satisfacción laboral, creando un entorno positivo que favorece la retención de talento. Para mejorar aún más esta fortaleza, la empresa podría desarrollar un sistema de recompensas más robusto, alineado con el desempeño individual y colectivo, que motive a los empleados a alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa.

No obstante, existen áreas críticas de mejora en relación con el sistema de evaluación del desempeño, identificado como una debilidad. La falta de un sistema efectivo de evaluación del desempeño puede generar inconsistencias en la medición del rendimiento, afectar la motivación del personal y limitar el crecimiento profesional. Se recomienda revisar y mejorar el sistema de evaluación del desempeño, asegurando que sea justo, transparente y basado en métricas claras y objetivas. La integración de un sistema de retroalimentación continua y desarrollo de habilidades puede fomentar una cultura de mejora continua, aumentando la eficiencia administrativa y el compromiso del personal.

En conclusión, Apicultura El Rey S.A.S BIC posee fortalezas significativas en su proceso de dirección que contribuyen a una alta eficiencia administrativa, tales como un estilo gerencial participativo, un entorno de trabajo favorable, y procesos bien definidos para la gestión del talento. Sin embargo, para potenciar aún más su desempeño organizacional, es crucial abordar las debilidades identificadas mediante estrategias como el fortalecimiento de la capacitación, el empoderamiento de los empleados, y la mejora de los sistemas de evaluación del desempeño. Estas

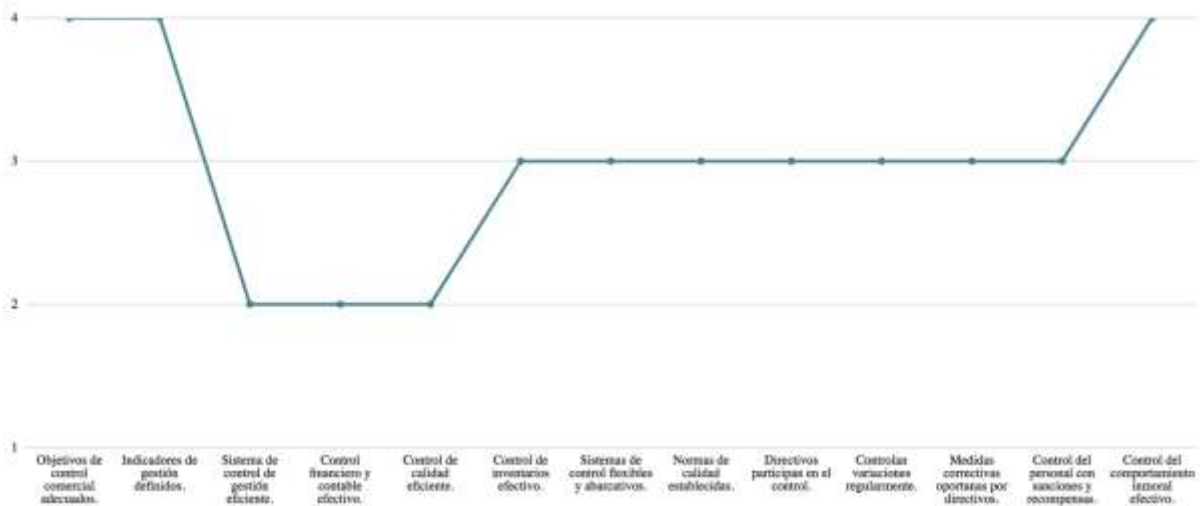
acciones permitirán a la empresa optimizar su capacidad de dirección y mantener su competitividad en el mercado de productos derivados de la miel.

2.1.4 Proceso de Control

En el proceso de control de Apicultura El Rey S.A.S BIC, la presencia de sistemas de control bien definidos y adecuados a la realidad de la empresa juega un papel crucial en su capacidad administrativa y organizacional. Como se observa en la figura 12, que ilustra la gráfica de capacidad interna del proceso de control, la empresa ha desarrollado un marco sólido que abarca diferentes áreas de gestión, desde el control operativo y comercial hasta el control del comportamiento ético, lo cual es fundamental para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos. Las fortalezas en este ámbito reflejan una gestión eficiente que contribuye a la estabilidad y crecimiento de la organización; sin embargo, también existen debilidades que requieren atención para evitar que se conviertan en obstáculos significativos.

Figura 12

Proceso de control



Entre las principales fortalezas se encuentra la definición clara de objetivos de control que se adecuan a la realidad de la empresa, el uso de indicadores de gestión para evaluar el desempeño en las distintas áreas y un control efectivo del comportamiento inmoral. Estas prácticas aseguran que la empresa mantenga un enfoque proactivo y alineado con sus metas estratégicas, permitiendo un monitoreo constante de los avances, la identificación temprana de desviaciones y la prevención de conductas inadecuadas que puedan afectar su integridad y reputación.

No obstante, algunas debilidades identificadas, como la falta de sistemas de control efectivos en gestión, operación y comercialización afectan la toma de decisiones informadas y la eficiencia operativa. Para mejorar, se recomienda implementar indicadores de gestión y auditorías periódicas que permitan corregir desviaciones a tiempo y aumentar la adaptabilidad de la empresa.

Asimismo, la eficiencia limitada del sistema de control financiero y contable, pueden tener un impacto negativo en la eficiencia administrativa general. Esta debilidad podría resultar en una falta de precisión en el monitoreo financiero, afectando la capacidad de la empresa para gestionar sus recursos de manera óptima. Para abordar esta área de mejora, es fundamental fortalecer el sistema de control financiero mediante la implementación de herramientas de software avanzadas que permitan una mayor integración y automatización de los procesos contables, así como la capacitación continua del personal en el uso de estas herramientas para garantizar su correcta aplicación.

El control de calidad se identifica como una debilidad menor, lo que muestra la necesidad de reforzar su efectividad. Para mejorar, se sugiere establecer estándares más estrictos y realizar evaluaciones periódicas que aseguren el cumplimiento de las normas regulatorias y las expectativas de los clientes. No obstante, el control de inventarios se clasifica como una fortaleza menor, lo que indica que, aunque contribuye positivamente a la gestión operativa, aún existe margen de mejora. Para optimizar esta fortaleza, se recomienda implementar sistemas de gestión avanzados, que permitan un seguimiento más preciso de las existencias, reduzcan pérdidas y mejoren la eficiencia en el flujo de trabajo.

En términos de flexibilidad, los sistemas de control que involucran todas las áreas de la empresa representan una ventaja significativa, ya que permiten una respuesta rápida y coordinada a los cambios internos y externos. Sin embargo, para potenciar esta fortaleza, se podría considerar la implementación de un enfoque más dinámico al control, utilizando herramientas de análisis en tiempo real que faciliten una mayor visibilidad y capacidad de respuesta ante las fluctuaciones del mercado o cambios en el entorno operativo. Del mismo modo, establecer normas de calidad más detalladas y específicas, respaldadas por procesos de auditoría interna regulares, ayudaría a fortalecer aún más el control y asegurar el cumplimiento de los estándares establecidos.

El control de las variaciones favorables y desfavorables se considera una fortaleza menor, ya que, aunque aporta valor, todavía puede mejorarse. Sería útil implementar un sistema más riguroso de monitoreo que permita identificar oportunidades o riesgos con mayor rapidez. Para esto, se podrían utilizar análisis predictivos y modelos de escenarios, facilitando la anticipación de posibles desviaciones y la toma de decisiones oportunas

El uso de sanciones y recompensas como respaldo de los sistemas de control del personal contribuye a mantener un comportamiento alineado con los objetivos de la empresa. Sin embargo, para maximizar su efectividad, es importante que estos sistemas sean percibidos como justos y equitativos por todos los empleados. Esto podría lograrse mediante la implementación de criterios claros y transparentes para la evaluación del desempeño, junto con mecanismos de retroalimentación continua que fomenten una cultura de mejora y desarrollo constante.

En resumen, el proceso de control en Apicultura El Rey S.A.S BIC está bien fundamentado con fortalezas que brindan una base sólida para la gestión administrativa y organizacional. Sin embargo, para alcanzar un nivel óptimo de eficiencia, la empresa debe abordar las debilidades identificadas mediante la mejora de los sistemas de control de gestión, financieros y de calidad. Al implementar estas acciones de mejoramiento, la empresa podrá consolidar su posición en el mercado, mejorar su capacidad de adaptación y continuar impulsando su crecimiento sostenible en la producción y comercialización de productos derivados de la miel.

2.1.5 Perfil de Capacidad Interna

El perfil de la capacidad interna permite realizar una evaluación de las fortalezas y debilidades dentro de la empresa, analizando los factores clave que afectan su rendimiento. Con base en las respuestas proporcionadas por el gerente en el Anexo A: Diagnóstico Interno, se desarrollará la Matriz de Perfil de Capacidad Interna (PCI), la cual, según Dussán y Serna (2017), “registra, analiza y evalúa las fortalezas y debilidades que pueden presentarse dentro de la empresa” (p. 38). Este análisis debe tener en cuenta las diferentes áreas o divisiones de la organización para comprender mejor su capacidad interna y fortalecer su estrategia.

Tabla 6

Diagnóstico Interno (PCI) - Capacidad Directiva

Capacidad Directiva	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Difunden los principios y valores entre el personal.				X			X		
Difunden las políticas y normas entre el personal.		X						X	
Difunden metas, objetivos y estrategias a toda la organización.		X						X	
La toma de decisiones sigue un proceso de planeación definido.					X			X	
La gerencia tiene un estilo participativo.	X						X		
La gerencia toma decisiones ágiles y oportunas.	X						X		
Hay claridad en las fortalezas y debilidades de la empresa.		X						X	

Hay claridad en las oportunidades y amenazas de la empresa.	X		X
La misión y visión se divulgan entre los colaboradores.		X	X
Elaboran planes de contingencia.	X		X
Las políticas apoyan el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	X		X
La estructura organizacional es adecuada para los objetivos.		X	X
La estructura organizacional está en un organigrama escrito.		X	X
Se siguen líneas de autoridad para cumplir objetivos.		X	X
Los procesos y procedimientos están claros y escritos.		X	X
Las funciones del personal están claras y escritas.		X	X
Los rangos de control de los jefes están definidos.		X	X
Los directivos se adaptan bien a los cambios.	X		X
Los empleados se adaptan bien a los cambios.	X		X
Los directivos participan en las funciones de control.	X		X
Los directivos toman medidas correctivas oportunas.	X		X

Tabla 7

Diagnóstico Interno (PCI), Capacidad Competitiva

Capacidad Competitiva	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Controlan las necesidades de los clientes.	X						X		
Controlan las acciones de la competencia.	X						X		
Observan y pronostican tendencias del sector.	X						X		
Tienen bajas tasas de ausentismo.		X						X	
Hay sentido de pertenencia entre el personal.	X						X		
El ambiente de trabajo favorece el desarrollo del personal.	X							X	
Las actividades motivan e incentivan al personal.	X							X	
Utilizan un sistema de recompensas y sanciones.		X						X	
Existe un procedimiento para que el cliente interno haga quejas.	X							X	
Tienen un sistema de administración de salarios.		X						X	
Hay un sistema de evaluación del desempeño.				X			X		
Existen programas de desarrollo para el personal.	X							X	
Controlan el comportamiento inmoral en la empresa.	X							X	
Establecen normas de calidad en la empresa.		X						X	

Tabla 8

Diagnóstico Interno (PCI), Capacidad Financiera

Capacidad Financiera	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Realizan presupuestos con base en objetivos y estrategias.					X			X	
Tienen un sistema de control financiero y contable eficiente.				X				X	

Tabla 9

Diagnóstico Interno (PCI), Capacidad Tecnológica

Capacidad Tecnológica	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Tienen un sistema de control de calidad eficiente.				X				X	
Tienen un sistema de control de inventarios eficiente.		X							X
Los sistemas de control son flexibles y abarcan todas las áreas.		X							X
Los directivos participan en las funciones de control.		X							X

Tabla 10

Diagnóstico Interno (PCI) Capacidad de Talento Humano

Capacidad de Talento Humano	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Aplican reglamentos de higiene, seguridad y salud.	X						X		
Los cargos son estimulantes y bien remunerados.	X						X		
Otorgan poder y autonomía a los empleados.				X			X		
Fomentan el trabajo en equipo.	X							X	
Tienen un proceso adecuado de reclutamiento.		X						X	
Tienen un proceso adecuado de selección de personal.	X							X	
Tienen un proceso adecuado de contratación de personal.		X						X	
Tienen un proceso adecuado de inducción de personal.	X							X	
Tienen un proceso adecuado de capacitación de personal.					X		X		
Tienen un proceso definido de ascenso de personal.	X							X	
Tienen programas de capacitación para gerencia y personal.				X			X		
Hay satisfacción con el trabajo por parte del personal.		X						X	
Estimulan la creatividad de los empleados.		X						X	
Tienen baja rotación de empleados.		X						X	
Identifican grupos informales con comportamientos favorables.		X						X	

Tienen un sistema de información bidireccional.	X	X
Hay respeto y confianza mutua entre gerentes y empleados.	X	X
Poseen un código de ética.	X	X
Definen objetivos de control adecuados a la empresa.	X	X
Definen indicadores de gestión para las áreas.	X	X
Cuentan con un departamento de talento humano.	X	X

La matriz PCI realizada para Apicultura El Rey S.A.S BIC ha permitido identificar tanto áreas fuertes como áreas de mejora dentro de la empresa, lo que facilita la toma de decisiones a largo plazo. Las fortalezas identificadas reflejan un entorno organizacional que favorece la adaptabilidad, el control del entorno externo e interno, y la motivación del personal. Estas fortalezas representan los pilares sobre los cuales la empresa puede seguir creciendo y consolidándose en el sector apícola.

Por otro lado, las debilidades revelan aspectos clave que necesitan atención para establecer una base organizativa estructurada y mejorar la eficiencia organizacional, la productividad del personal y la comunicación organizacional. Si bien la empresa cuenta con procesos establecidos, algunos de ellos requieren mayor claridad y difusión para garantizar que todos los colaboradores trabajen con una visión común. Además, algunos sistemas y procesos de control deben ser más eficientes para mejorar el desempeño general.

Fortalezas

- La gerencia tiene un estilo participativo.
- La gerencia toma decisiones ágiles y oportunas.
- Los directivos se adaptan bien a los cambios.

- Los empleados se adaptan bien a los cambios.
- Controlan las necesidades de los clientes.
- Controlan las acciones de la competencia.
- Observan y pronostican tendencias del sector.
- Hay sentido de pertenencia entre el personal.
- Aplican reglamentos de higiene, seguridad y salud.
- Los cargos son estimulantes y bien remunerados.
- Definen indicadores de gestión para las áreas.

Debilidades

- No se definen y difunden de manera efectiva los principios y valores entre el personal.
- La misión y visión no se define y divulga adecuadamente entre los colaboradores.
- La estructura organizacional no es adecuada y no está plasmada en un organigrama escrito.
- Los procesos y procedimientos no están claramente documentados.
- Las funciones del personal no están completamente claras y documentadas.
- No existe un sistema de evaluación del desempeño completamente integrado.
- Los presupuestos no se realizan con base en objetivos y estrategias claras.

- Los sistemas de control financiero y contable no son completamente eficientes.
- Los sistemas de control de calidad no son completamente eficientes.
- No se otorga suficiente poder y autonomía a los empleados.
- Los programas de capacitación para gerencia y personal no están suficientemente desarrollados.

2.1.6 Debilidades Administrativas y Organizacionales

- **Definición y Difusión de Principios y Valores:**

La empresa no define ni difunde de manera efectiva los principios y valores entre el personal. La falta de una comunicación clara y constante de estos principios crea una desconexión entre la alta dirección y los empleados, lo que puede generar una falta de cohesión en el comportamiento y en la cultura organizacional. La alineación de los valores y principios con la conducta diaria de los colaboradores es esencial para fomentar un ambiente de trabajo saludable y productivo.

- **Definición y Comunicación de Misión y Visión:**

La misión y visión no se definen ni se divulgan adecuadamente entre los colaboradores. Estos elementos fundamentales, que deben guiar las estrategias y decisiones de la organización, no están siendo comunicados de manera clara, lo que genera incertidumbre y falta de enfoque entre los empleados. Una visión y misión bien definidas son cruciales para alinear esfuerzos, inspirar compromiso y dirigir a la organización hacia sus objetivos a largo plazo.

- ***Estructura Organizacional y Documentación:***

La estructura organizacional no es adecuada y no está plasmada en un organigrama escrito. La falta de una estructura clara y documentada puede generar confusión en cuanto a las

responsabilidades y las jerarquías dentro de la empresa. Esto dificulta la toma de decisiones, el manejo de flujos de trabajo y la asignación de recursos, además de afectar la coordinación y eficiencia operativa.

- ***Documentación de Procesos y Procedimientos:***

Los procesos y procedimientos no están claramente documentados. La ausencia de documentación detallada de los procedimientos operativos puede generar inconsistencias en la ejecución de tareas, errores y una dependencia excesiva del conocimiento tácito. Esto afecta la eficiencia operativa, dificulta la capacitación de nuevos empleados y limita la capacidad de mejorar los procesos de manera continua.

- **Claridad y Documentación de Funciones del Personal:**

Las funciones del personal no están completamente claras y documentadas. La falta de claridad en las funciones puede llevar a la duplicación de esfuerzos, malentendidos y tareas incompletas. Además, dificulta la evaluación del desempeño y el desarrollo profesional de los empleados, ya que no existe un marco claro de expectativas para cada puesto.

- **Sistema de Evaluación del Desempeño:**

No existe un sistema de evaluación del desempeño completamente integrado. La carencia de un sistema robusto y estructurado para evaluar el desempeño impide el seguimiento adecuado de los objetivos individuales y organizacionales. Esto puede llevar a una falta de motivación, al desconocimiento de áreas de mejora y a la ausencia de incentivos para mejorar la productividad y el compromiso del personal.

- **Planificación Presupuestaria:**

Los presupuestos no se realizan con base en objetivos y estrategias claras. Aunque la empresa pueda contar con un presupuesto general, la falta de alineación entre el presupuesto y los objetivos

estratégicos limita la efectividad en la asignación de recursos. Esto puede generar ineficiencias en el uso del presupuesto y dificultar la capacidad de la empresa para adaptarse a cambios en el entorno económico o en sus propias prioridades.

- **Control Financiero y Contable:**

Los sistemas de control financiero y contable no son completamente eficientes. La falta de eficiencia en los controles financieros puede generar errores en la contabilidad, problemas con el flujo de caja, y falta de transparencia en los informes financieros. Esto afecta la capacidad de la empresa para tomar decisiones informadas y mantener su estabilidad financiera a largo plazo.

- **Control de Calidad:**

Los sistemas de control de calidad no son completamente eficientes. La falta de un sistema robusto de control de calidad puede resultar en productos defectuosos, insatisfacción del cliente y pérdida de competitividad. Además, la ausencia de medidas claras para asegurar la calidad en cada etapa del proceso productivo afecta negativamente la reputación y la percepción del cliente sobre la marca.

- **Autonomía y Poder Delegado a los Empleados:**

No se otorga suficiente poder y autonomía a los empleados. La falta de empoderamiento de los empleados puede limitar su creatividad, motivación y responsabilidad en la toma de decisiones. Esto afecta la productividad y la innovación, ya que los empleados no se sienten responsables de los resultados ni tienen la autoridad para implementar mejoras o resolver problemas de manera autónoma.

- **Programas de Capacitación para Gerencia y Personal:**

Los programas de capacitación para gerencia y personal no están suficientemente desarrollados. La falta de un enfoque integral en la capacitación de los empleados impide el crecimiento

profesional y la actualización de habilidades necesarias para afrontar los retos del entorno empresarial. Esto afecta la competitividad de la empresa y su capacidad para adaptarse a cambios tecnológicos y del mercado.

2.2 Propósitos estratégicos y organización administrativa para la empresa

Este apartado está orientado a la definición de los propósitos estratégicos de Apicultura El Rey S.A.S BIC, los cuales guiarán el rumbo de la empresa hacia el cumplimiento de sus metas a largo plazo. Asimismo, se presenta la organización administrativa, la cual incluye la estructura organizacional, organigrama, manuales de funciones y procedimientos, que contribuirán al óptimo desempeño del talento humano en la organización.

2.2.1 Propósitos estratégicos

Este apartado aborda los propósitos estratégicos de Apicultura El Rey S.A.S BIC, esenciales para guiar su crecimiento y consolidar su posición en el sector apícola. Se desarrollan los principios y valores corporativos, que constituyen la base ética y cultural de la organización; la visión empresarial, que describe el futuro deseado para la empresa; y la misión empresarial, que define su propósito fundamental y su razón de ser. Estos elementos estratégicos buscan alinear a la organización con sus objetivos y consolidar su posición en el sector apícola.

2.2.1.1 Principios y valores corporativos. Los principios y valores corporativos son el fundamento que guía el comportamiento ético y profesional de una organización, marcando el rumbo de sus decisiones y acciones. Para definir los principios y valores de Apicultura El Rey S.A.S BIC, se aplicó un cuestionario al gerente de la empresa (Anexo B). Este cuestionario se centró en preguntas clave que permitieron identificar las prioridades éticas y los lineamientos estratégicos que rigen la gestión y el desarrollo organizacional, asegurando coherencia con la misión y visión corporativa. El cuestionario se fundamentó en las siguientes preguntas:

- **Prioridad que tiene la empresa.** Nuestra prioridad en Apicultura El Rey es asegurar la calidad de nuestros productos. Dedicados a la producción y comercialización de miel, polen,

propóleos y otros derivados de la colmena, mantenemos altos estándares de calidad mediante controles rigurosos y el cumplimiento de normas estrictas de producción sostenible. Este enfoque garantiza que cada producto que llega a nuestros clientes cumpla con sus expectativas y con los estándares que nos imponemos.

Además, la expansión de nuestros mercados es una prioridad fundamental. Buscamos ampliar nuestra presencia en mercados locales y regionales mediante estrategias de marketing más efectivas, la formación de alianzas comerciales estratégicas y la mejora en nuestras capacidades de distribución. Nuestro objetivo es alcanzar un público más amplio y aumentar nuestra competitividad en el sector.

También nos comprometemos a continuar con nuestras prácticas sostenibles y a mantener un fuerte compromiso con la responsabilidad social. Operamos de manera respetuosa con el medio ambiente y contribuimos positivamente a la comunidad, lo que refuerza nuestra reputación como una empresa responsable y alineada con las expectativas de nuestros consumidores.

Finalmente, optimizamos la gestión de nuestros recursos y procesos administrativos. Mejorar la eficiencia en estos aspectos nos permite maximizar el impacto de nuestras inversiones y garantizar un rendimiento óptimo, lo cual es clave para alcanzar nuestros objetivos estratégicos y operativos.

- **Factores claves de éxito de la empresa.**

Calidad del Producto: La capacidad de ofrecer productos apícolas de alta calidad es fundamental para el éxito de la empresa. Esto se logra mediante rigurosos controles de calidad en todas las etapas de producción, desde la recolección hasta el envasado. La calidad constante y superior de la miel, polen, propóleos y otros derivados asegura la satisfacción del cliente y fomenta la lealtad hacia la marca.

Prácticas Sostenibles: La implementación de prácticas sostenibles en la producción apícola no solo contribuye al bienestar del medio ambiente, sino que también mejora la imagen de la empresa ante los consumidores conscientes de la sostenibilidad. Esto incluye el uso responsable de recursos

y el respeto por el bienestar de las abejas, lo que refuerza el compromiso de Apicultura El Rey con la responsabilidad social y ambiental.

Expansión y Penetración de Mercado: La capacidad para expandir su presencia en mercados locales y regionales es clave para el crecimiento y la competitividad de la empresa. Estrategias efectivas de marketing, la formación de alianzas comerciales y una distribución eficiente son esenciales para alcanzar nuevos clientes y aumentar la participación en el mercado.

Innovación y Adaptabilidad: La habilidad para adaptarse a las tendencias del mercado y a las demandas cambiantes de los consumidores es crucial. Esto incluye la innovación en productos, envases y estrategias de comercialización para mantenerse relevante en un mercado competitivo.

Gestión Eficiente: Una gestión eficiente de los recursos y procesos administrativos permite a Apicultura El Rey optimizar sus operaciones y maximizar el impacto de sus inversiones. La capacidad para mejorar continuamente la eficiencia operativa contribuye a un rendimiento más efectivo y al logro de los objetivos estratégicos de la empresa.

- **Aspectos que, como persona, le aportan a la empresa.**

Sentido de Logro y Satisfacción Personal: Trabajar en Apicultura El Rey permite a las personas experimentar un sentido de logro al contribuir a la producción de productos de alta calidad que benefician a los clientes y al medio ambiente. La satisfacción personal proviene de saber que el esfuerzo y dedicación tienen un impacto positivo tanto en la comunidad como en la sostenibilidad del entorno natural.

Desarrollo de Habilidades y Conocimientos: La empresa ofrece oportunidades para desarrollar habilidades y adquirir conocimientos en áreas como la apicultura, la gestión de calidad, el marketing y la sostenibilidad. Este aprendizaje continuo no solo enriquece el perfil profesional, sino que también permite a los empleados crecer y avanzar en sus carreras dentro del sector apícola y más allá.

Sentido de Comunidad y Trabajo en Equipo: Trabajar en Apicultura El Rey fomenta un fuerte sentido de comunidad y colaboración. La empresa valora el trabajo en equipo y la responsabilidad compartida, creando un ambiente de trabajo en el que los empleados se apoyan mutuamente y trabajan juntos para alcanzar los objetivos comunes. Este sentido de pertenencia y camaradería contribuye a una experiencia laboral gratificante y enriquecedora.

● **Grupos o personas con las cuales interactúa la empresa en sus operaciones o para el logro de sus objetivos.**

Clientes: Los consumidores finales de miel, polen, propóleos y otros productos apícolas son fundamentales. La empresa debe entender sus necesidades y expectativas para ofrecer productos que cumplan con sus estándares de calidad y satisfacción. Las interacciones con los clientes también incluyen la gestión de relaciones y el servicio al cliente para asegurar una experiencia positiva.

Proveedores: Los proveedores de insumos y materiales necesarios para la producción apícola, como equipos para la recolección y procesamiento de miel, y otros recursos relacionados, son esenciales. La empresa debe mantener buenas relaciones con estos proveedores para asegurar la calidad y disponibilidad de los materiales necesarios para sus operaciones.

Distribuidores y Socios Comerciales: Los distribuidores y socios comerciales son cruciales para la comercialización y distribución de los productos en diferentes mercados. La empresa colabora con ellos para asegurar una distribución eficiente y una penetración efectiva en el mercado.

Autoridades Reguladoras: Las entidades gubernamentales y organismos de regulación, como los responsables de la normativa sobre productos alimenticios y prácticas sostenibles, interactúan con la empresa para asegurar que sus productos cumplan con las leyes y regulaciones vigentes. Esto incluye la obtención de certificaciones y el cumplimiento de normativas de calidad y seguridad.

Comunidades Locales: Las comunidades en las que Apicultura El Rey opera y realiza su producción son importantes para la empresa. La interacción con estas comunidades puede involucrar iniciativas de responsabilidad social, apoyo a proyectos locales y la promoción de prácticas sostenibles que beneficien tanto a la comunidad como al medio ambiente.

Empleados y Colaboradores: El personal interno de la empresa, incluyendo apicultores, técnicos, personal administrativo y de ventas, es fundamental para las operaciones diarias y el logro de los objetivos. La empresa debe asegurar un ambiente de trabajo positivo y proporcionar oportunidades de desarrollo para mantener a los empleados motivados y comprometidos.

● **Actitud que rige el comportamiento con los grupos de referencia.** La actitud que rige el comportamiento de Apicultura El Rey con sus grupos de referencia es una de compromiso, respeto y colaboración, guiada por los principios fundamentales de sostenibilidad, calidad, autenticidad, innovación, responsabilidad social y transparencia.

Compromiso: La empresa muestra un fuerte compromiso con la calidad y la sostenibilidad en todas sus interacciones. Esto se traduce en un enfoque proactivo hacia el cumplimiento de expectativas de clientes, regulaciones y estándares del sector. Además, Apicultura El Rey se compromete a mantener relaciones duraderas y positivas con proveedores y socios comerciales, asegurando la confianza y la lealtad mutua, y promoviendo la responsabilidad social al apoyar a las comunidades locales y fomentar prácticas de comercio justo.

Respeto: Apicultura El Rey se enfoca en mantener un trato respetuoso y profesional en todas sus interacciones. Esto incluye respetar las normas y regulaciones impuestas por las autoridades, valorar la opinión y las necesidades de los clientes, y reconocer la importancia de las comunidades locales. El respeto también se refleja en el trato equitativo hacia los empleados y colaboradores, promoviendo un ambiente de trabajo inclusivo y justo, y asegurando la autenticidad en cada aspecto de su operación.

Colaboración: La empresa adopta una actitud colaborativa al trabajar con los diferentes grupos de referencia. La colaboración con proveedores y distribuidores se basa en una comunicación

abierta y en la búsqueda de soluciones conjuntas para optimizar la cadena de suministro y la distribución. Asimismo, Apicultura El Rey fomenta la colaboración con las comunidades locales a través de iniciativas que benefician a ambas partes, y trabaja en equipo con sus empleados para alcanzar los objetivos organizacionales, promoviendo la innovación interna y externa para mejorar continuamente.

Sostenibilidad: La sostenibilidad es un pilar fundamental en Apicultura El Rey, que busca operar de manera responsable con el medio ambiente y reducir su impacto ecológico. La empresa se compromete a utilizar prácticas apícolas que protejan la biodiversidad y contribuyan a la regeneración de los ecosistemas, alineándose con su misión de producir de manera ética y sostenible.

Calidad: El enfoque de la empresa en la calidad se refleja en cada aspecto de su producción, asegurando que sus productos sean naturales, puros y libres de aditivos. Apicultura El Rey sigue estrictos controles para garantizar que cada lote cumpla con los más altos estándares del mercado, brindando confianza a sus consumidores y elevando su ventaja competitiva en el sector.

Autenticidad: Apicultura El Rey prioriza la autenticidad, tanto en sus productos como en su forma de operar. La empresa se esfuerza por mantener la esencia natural de sus productos apícolas, resaltando su origen local y la conexión directa con las comunidades apícolas, lo que añade valor a su propuesta de mercado.

Innovación: La innovación es clave en la evolución de Apicultura El Rey. La empresa busca constantemente nuevas maneras de optimizar sus procesos, desde la producción hasta la comercialización, y está abierta a incorporar nuevas tecnologías que mejoren la eficiencia y la calidad de sus productos.

Responsabilidad Social: Apicultura El Rey tiene un compromiso sólido con la responsabilidad social, contribuyendo al bienestar de las comunidades donde opera. Esto incluye apoyar a los apicultores locales, promover el comercio justo y participar en iniciativas que fortalezcan el desarrollo económico y social de las regiones en las que tiene presencia.

Transparencia: La transparencia es un valor central en las operaciones de la empresa. Apicultura El Rey se asegura de ser clara y abierta en sus relaciones con clientes, empleados y proveedores, manteniendo una comunicación honesta sobre sus procesos, productos y objetivos, lo que refuerza la confianza de sus grupos de interés y fortalece su reputación en el mercado.

Con base en lo anterior, se identificaron los siguientes grupos de interés y principios y valores corporativos para la empresa:

Tabla 11

Grupos de interés y principios y valores corporativos Apicultura El Rey SAS BIC

Grupos de interés	Principios y valores
Clientes	Sostenibilidad
Proveedores	Calidad
Distribuidores	Autenticidad
Autoridades reguladoras	Innovación
Comunidades locales	Responsabilidad social
Colaboradores	Transparencia
	Compromiso
	Respeto
	Colaboración

Con lo anterior, se construyó la matriz axiológica de principios y valores para la empresa Apicultura El Rey SAS BIC.

Tabla 12

Matriz Axiológica

Grupos de interés/ Principios	Clientes	Proveedores	Distribuidor	Autoridades reguladoras	Comunidad local	Colaborador
Sostenibilidad				X	X	
Calidad	X		X			
Autenticidad	X		X			
Innovación			X			
Responsabilidad social	X			X	X	
Transparencia	X		X			
Compromiso		X				X
Respeto						X
Colaboración		X				X

Así pues, los principios y valores corporativos definidos para la empresa Apicultura El Rey SAS BIC son los siguientes:

Sostenibilidad: Nuestro compromiso inquebrantable con el planeta y la biodiversidad amazónica está en el corazón de todo lo que hacemos. Trabajamos junto a las **autoridades reguladoras** y las **comunidades locales** para implementar prácticas apícolas que no solo minimicen nuestro impacto ambiental, sino que también promuevan el equilibrio ecológico, asegurando un futuro sostenible para las generaciones venideras. Juntos, protegemos la tierra y su biodiversidad, porque creemos que cada pequeño esfuerzo cuenta para el bienestar del planeta.

Calidad: Para nosotros, la calidad no es solo un estándar, es nuestra promesa. Trabajamos incansablemente para ofrecer productos apícolas de excelencia, con procesos de producción que

garantizan la pureza y autenticidad que nuestros **clientes** valoran. Además, junto a nuestros **distribuidores**, nos aseguramos de que cada frasco de miel y cada gramo de polen que llega a manos de nuestros consumidores cumpla con las más altas expectativas, brindando salud y bienestar. Nos impulsa la satisfacción de entregar productos que mejoran vidas.

Autenticidad: En Apicultura El Rey, creemos en la belleza de lo auténtico. Nos esforzamos por ofrecer productos que reflejen el verdadero espíritu de la apicultura artesanal y natural, construyendo relaciones honestas y transparentes con nuestros **clientes** y **distribuidores**. No hay trucos ni atajos: lo que ves es lo que obtienes. Esta autenticidad se traduce en confianza mutua y en la seguridad de que cada producto que sale de nuestras manos es genuino y fiel a nuestros principios.

Innovación: El progreso nunca se detiene, y nosotros tampoco. Trabajamos junto con nuestros **distribuidores** para estar a la vanguardia de la industria apícola, adoptando nuevas tecnologías y enfoques innovadores que mejoran nuestros productos y procesos, sin dejar de lado nuestra esencia artesanal. La innovación nos permite ser más eficientes, sostenibles y competitivos, ofreciendo siempre lo mejor a quienes confían en nosotros. La transformación constante nos impulsa hacia el futuro.

Responsabilidad Social: Nuestro propósito va más allá de los negocios. Contribuimos al desarrollo de las **comunidades locales**, creando oportunidades de empleo y colaborando en su bienestar económico y social. Además, trabajamos de la mano con las **autoridades reguladoras** para asegurar que nuestras prácticas sean responsables y sostenibles. Para nosotros, la **responsabilidad social** es el motor que impulsa nuestras acciones diarias, creando un impacto positivo que trasciende nuestro entorno inmediato y fortalece el tejido social de las comunidades en las que operamos.

Transparencia: La confianza se construye con transparencia, y en Apicultura El Rey nos esforzamos por ser claros y honestos en todas nuestras interacciones. Tanto nuestros **clientes** como **distribuidores** pueden contar con nosotros para mantener una comunicación abierta y sincera. Queremos que cada persona que confíe en nuestros productos tenga la seguridad de que trabajamos

con integridad y que nuestros procesos son tan claros como el cristal. La transparencia es el puente que conecta nuestras acciones con la confianza de quienes nos eligen.

Compromiso: Nuestro compromiso es el motor que nos impulsa a dar lo mejor cada día. Con nuestros **proveedores**, construimos relaciones sólidas basadas en la confianza mutua y el trabajo en equipo, mientras que, con nuestros **colaboradores**, fomentamos un ambiente de respeto y apoyo, asegurándonos de que cada miembro del equipo se sienta valorado y motivado. En Apicultura El Rey, creemos que el compromiso no es una obligación, sino una pasión compartida por alcanzar nuestros objetivos y hacer la diferencia en cada aspecto del negocio.

Respeto: Cada persona que forma parte de Apicultura El Rey es tratada con el respeto que merece. Nos aseguramos de que nuestros **colaboradores** se sientan escuchados, valorados y apoyados en cada paso del camino. Fomentamos un ambiente inclusivo, donde la diversidad de opiniones y habilidades es bienvenida, porque sabemos que el respeto y la dignidad hacia cada persona es lo que construye un equipo fuerte y unido.

Colaboración: Creemos que juntos llegamos más lejos. La colaboración está en el centro de nuestra relación con **proveedores** y **colaboradores**. Trabajamos codo a codo para crear soluciones innovadoras, mejorar nuestros procesos y superar cualquier desafío. En Apicultura El Rey, entendemos que el éxito es el resultado de un esfuerzo colectivo y que, cuando unimos fuerzas, somos capaces de lograr cosas extraordinarias.

2.2.1.2 Visión empresarial. Para el desarrollo de una visión corporativa sólida y orientada a futuro, se aplicó un cuestionario detallado al gerente de Apicultura El Rey S.A.S BIC (Anexo B). Este cuestionario incluyó una serie de preguntas diseñadas para obtener una comprensión profunda de las metas y estrategias de la empresa. A través de este proceso, se buscó definir claramente los objetivos a largo plazo de la organización, identificar las estrategias necesarias para alcanzarlos, establecer plazos realistas y evaluar los recursos y opciones disponibles. Las preguntas formuladas abarcaron los siguientes aspectos clave:

- **Qué queremos llegar a ser como organización en el año 2029.** Ser reconocidos a nivel global como líderes en la producción de miel y derivados apícolas sostenibles, comprometidos con la preservación de la biodiversidad amazónica y el bienestar de nuestras comunidades, creando un legado de calidad y autenticidad.

- **Cómo vamos a lograr ese deseo.** Producir y ofrecer productos apícolas de la más alta calidad, utilizando prácticas sostenibles que respeten la naturaleza y fortalezcan las comunidades locales. Nos esforzamos por conectar a nuestros clientes con los beneficios de la naturaleza, brindándoles productos puros, naturales y saludables, mientras promovemos la conservación de la biodiversidad en la Amazonía.

- **Productos/servicios y clientes de la organización dentro de 5 años.**

Productos/servicios:

Mieles de Edición Limitada: Productos exclusivos, como mieles envejecidas, mieles infusionadas con sabores naturales, y mieles monoflorales de alta calidad, dirigidas a un segmento premium del mercado.

Cosméticos Apícolas Naturales: Expansión hacia la creación de productos cosméticos naturales, como cremas, bálsamos labiales y mascarillas a base de miel, propóleos y cera de abejas.

Suplementos Alimenticios: Desarrollo de suplementos basados en polen, jalea real y propóleos, enfocados en el bienestar y fortalecimiento del sistema inmunológico.

Experiencias de Turismo Sostenible: Ofrecer visitas guiadas y experiencias inmersivas en los apiarios, permitiendo a los turistas conocer de cerca la producción de miel y los esfuerzos de conservación en la Amazonía.

Asesoría para Pequeños Productores: Servicios de consultoría y capacitación para apicultores locales interesados en adoptar prácticas sostenibles, con un enfoque en la preservación de la biodiversidad.

Clientes:

Segmento Premium: Clientes que valoran la calidad, autenticidad y sostenibilidad de los productos apícolas, dispuestos a pagar más por productos exclusivos y de alta calidad.

Mercado Internacional: Expansión hacia mercados internacionales, especialmente en países con una alta demanda de productos orgánicos y naturales.

Marcas que Buscan Ingredientes Naturales: Empresas que integran miel, propóleos y otros productos apícolas en sus líneas de productos, como alimentos saludables, bebidas y cosméticos.

Visitantes Internacionales y Nacionales: Personas interesadas en experiencias auténticas y sostenibles en la Amazonía, atraídos por el turismo de conservación y la cultura apícola.

- **Por qué es importante lograr ese qué, ese cómo, ese cuándo y ese cuál.**

En Apicultura El Rey S.A.S BIC, definir el “qué”, “cómo”, “cuándo” y “cuál” es fundamental para nuestro éxito y crecimiento. A continuación, te explicamos por qué:

Claridad en los Objetivos (Qué): Tener claro “qué” queremos lograr nos proporciona una dirección y propósito. Para nosotros, ser líderes en la producción de miel y derivados apícolas sostenibles es más que una meta; es nuestra misión. Esta claridad alinea a todo nuestro equipo, asegurando que cada acción y decisión nos acerque a alcanzar nuestro objetivo de ofrecer productos apícolas de la más alta calidad.

Estrategias Efectivas (Cómo): Definir “cómo” vamos a lograr nuestros objetivos es esencial para aplicar estrategias efectivas. En Apicultura El Rey, esto significa adoptar prácticas apícolas

sostenibles, invertir en innovación y marketing auténtico. Estas estrategias no solo diferencian nuestros productos, sino que también aseguran que nuestras prácticas respeten la naturaleza y fortalezcan nuestras comunidades.

Tiempos y Plazos (Cuándo): Establecer “cuándo” alcanzaremos nuestras metas nos ayuda a mantenernos en camino y ajustar nuestras acciones según sea necesario. Definimos plazos para nuestras metas a corto, mediano y largo plazo, como expandir nuestra presencia en mercados internacionales y desarrollar nuevas líneas de productos apícolas en los próximos cinco años. Estos plazos nos permiten medir nuestro progreso y mantener un crecimiento constante.

Recursos y Opciones (Cuál): Identificar “cuál” recurso, mercado o producto es clave para tomar decisiones estratégicas acertadas. En nuestro caso, esto significa seleccionar cuidadosamente los mercados internacionales que atacaremos y decidir “cuál” línea de productos lanzar. Esto nos permite enfocar nuestros esfuerzos en áreas de alto impacto y optimizar nuestros recursos para maximizar el retorno de inversión.

De las respuestas se construyó la siguiente propuesta de **visión empresarial** para Apicultura El Rey SAS BIC:

Para el año 2029, aspiramos a ser una empresa líder en la producción y comercialización de productos apícolas sostenibles y de alta calidad, reconocidos por nuestro compromiso con la innovación y la preservación de la biodiversidad amazónica. Nos distinguiremos por ofrecer productos naturales y saludables, tales como mieles de edición limitada y cosméticos apícolas, que no solo satisfacen a un mercado premium nacional e internacional, sino que también contribuyen al bienestar de nuestras comunidades locales. A través de prácticas responsables y una expansión global, conectaremos a nuestros clientes con los beneficios de la naturaleza, consolidándonos como una fuente confiable de productos auténticos, mientras lideramos el camino hacia una apicultura sostenible y la conservación del entorno natural.

2.2.1.3 Misión empresarial. Para la elaboración de la misión corporativa de Apicultura El Rey S.A.S BIC, se aplicó un cuestionario detallado al gerente. Este cuestionario abordó temas esenciales como los valores de la empresa, los objetivos organizacionales, la responsabilidad corporativa, los productos y mercados, así como el propósito y el enfoque del negocio. La información recabada fue clave para definir una misión que refleje de manera integral la visión y los objetivos de la empresa. Las preguntas formuladas abarcaron los siguientes aspectos clave:

- **¿Cuáles son sus valores?** Los valores fundamentales de Apicultura El Rey S.A.S BIC, basados en su visión y misión, son:

Sostenibilidad: Nuestro compromiso inquebrantable con el planeta y la biodiversidad amazónica está en el corazón de todo lo que hacemos. Trabajamos junto a las **autoridades reguladoras** y las **comunidades locales** para implementar prácticas apícolas que no solo minimicen nuestro impacto ambiental, sino que también promuevan el equilibrio ecológico, asegurando un futuro sostenible para las generaciones venideras. Juntos, protegemos la tierra y su biodiversidad, porque creemos que cada pequeño esfuerzo cuenta para el bienestar del planeta.

Calidad: Para nosotros, la calidad no es solo un estándar, es nuestra promesa. Trabajamos incansablemente para ofrecer productos apícolas de excelencia, con procesos de producción que garantizan la pureza y autenticidad que nuestros **clientes** valoran. Además, junto a nuestros **distribuidores**, nos aseguramos de que cada frasco de miel y cada gramo de polen que llega a manos de nuestros consumidores cumpla con las más altas expectativas, brindando salud y bienestar. Nos impulsa la satisfacción de entregar productos que mejoran vidas.

Autenticidad: En Apicultura El Rey, creemos en la belleza de lo auténtico. Nos esforzamos por ofrecer productos que reflejen el verdadero espíritu de la apicultura artesanal y natural, construyendo relaciones honestas y transparentes con nuestros **clientes** y **distribuidores**. No hay trucos ni atajos: lo que ves es lo que obtienes. Esta autenticidad se traduce en confianza mutua y en la seguridad de que cada producto que sale de nuestras manos es genuino y fiel a nuestros principios.

Innovación: El progreso nunca se detiene, y nosotros tampoco. Trabajamos junto con nuestros **distribuidores** para estar a la vanguardia de la industria apícola, adoptando nuevas tecnologías y enfoques innovadores que mejoran nuestros productos y procesos, sin dejar de lado nuestra esencia artesanal. La innovación nos permite ser más eficientes, sostenibles y competitivos, ofreciendo siempre lo mejor a quienes confían en nosotros. La transformación constante nos impulsa hacia el futuro.

Responsabilidad Social: Nuestro propósito va más allá de los negocios. Contribuimos al desarrollo de las **comunidades locales**, creando oportunidades de empleo y colaborando en su bienestar económico y social. Además, trabajamos de la mano con las **autoridades reguladoras** para asegurar que nuestras prácticas sean responsables y sostenibles. Para nosotros, la **responsabilidad social** es el motor que impulsa nuestras acciones diarias, creando un impacto positivo que trasciende nuestro entorno inmediato y fortalece el tejido social de las comunidades en las que operamos.

Transparencia: La confianza se construye con transparencia, y en Apicultura El Rey nos esforzamos por ser claros y honestos en todas nuestras interacciones. Tanto nuestros **clientes** como **distribuidores** pueden contar con nosotros para mantener una comunicación abierta y sincera. Queremos que cada persona que confíe en nuestros productos tenga la seguridad de que trabajamos con integridad y que nuestros procesos son tan claros como el cristal. La transparencia es el puente que conecta nuestras acciones con la confianza de quienes nos eligen.

- **¿Quiénes son sus clientes?** Apicultura El Rey S.A.S BIC tiene diversos grupos de clientes, cada uno con necesidades y expectativas específicas. A continuación, se detallan los principales segmentos de clientes:

Consumidores Conscientes y de Alto Valor: Personas que valoran productos apícolas de alta calidad y sostenibles. Buscan miel pura, natural y de origen ético, dispuestos a pagar más por productos que cumplen con estándares elevados de autenticidad y sostenibilidad.

Empresas de Alimentos y Bebidas: Empresas que integran miel y otros productos apícolas en sus líneas de productos, como alimentos gourmet, bebidas naturales y productos de repostería.

Compañías de Cosméticos Naturales: Empresas que utilizan ingredientes naturales en sus productos cosméticos, como cremas, bálsamos y mascarillas.

Turistas y Visitantes de Ecoturismo: Personas interesadas en experiencias auténticas y sostenibles en la Amazonía, como visitas a apiarios y actividades relacionadas con la apicultura.

Pequeños Productores y Apicultores Locales: Individuos y empresas que buscan asesoría y apoyo para adoptar prácticas apícolas sostenibles y mejorar su producción.

- **¿Cuál es su prioridad?** La prioridad de Apicultura El Rey S.A.S BIC es:

Preservar la calidad y sostenibilidad de nuestros productos apícolas mientras promovemos la conservación de la biodiversidad amazónica y el desarrollo de nuestras comunidades locales.

Detalles Clave:

Calidad de Productos: Mantener altos estándares de calidad en la producción de miel y derivados apícolas, garantizando que cada producto sea puro, natural y de alta calidad. Esto incluye el control riguroso de los procesos de producción y la innovación constante para mejorar los productos.

Sostenibilidad Ambiental: Implementar prácticas apícolas sostenibles que respeten y preserven el medio ambiente. Esto abarca desde la gestión responsable de los apiarios hasta el uso de técnicas que minimicen el impacto ambiental y fomenten la conservación de la biodiversidad en la Amazonía.

Desarrollo Comunitario: Fortalecer y apoyar a las comunidades locales a través de prácticas de comercio justo, ofreciendo empleo, capacitación y desarrollo económico. Asegurar que las operaciones de la empresa beneficien a la comunidad y fomenten un crecimiento inclusivo.

Innovación y Autenticidad: Continuar innovando en los productos y procesos, mientras se mantiene la autenticidad y transparencia en todas las operaciones. Adaptarse a las tendencias del mercado y las demandas de los clientes sin comprometer los valores fundamentales de la empresa.

Educación y Conciencia: Promover la educación sobre la apicultura sostenible y los beneficios de los productos apícolas, tanto a nivel de consumidores como de otros productores. Contribuir al conocimiento general sobre la importancia de la apicultura en la conservación del medio ambiente.

● **¿Cuáles son los deberes y derechos de sus colaboradores?** Los deberes y derechos de los colaboradores en Apicultura El Rey S.A.S BIC, alineados con las mejores prácticas laborales y la visión de la empresa, se estructuran de la siguiente manera:

Derecho a un Ambiente de Trabajo Seguro y Saludable: Los colaboradores tienen derecho a trabajar en un entorno que garantice su salud y seguridad. Esto incluye la implementación de prácticas de seguridad, equipo adecuado y medidas preventivas contra riesgos laborales.

Derecho a la Igualdad de Oportunidades: Los empleados tienen derecho a ser tratados con equidad y respeto, sin discriminación por género, raza, edad, religión, orientación sexual u otros factores. La empresa debe ofrecer oportunidades justas de desarrollo y promoción.

Derecho a la Información y Comunicación: Los colaboradores tienen derecho a recibir información clara sobre las políticas, objetivos y cambios importantes en la empresa. La comunicación efectiva entre la dirección y los empleados es esencial para el funcionamiento armonioso de la organización.

Derecho a la Remuneración Justa: Los empleados tienen derecho a recibir una compensación justa y oportuna por su trabajo, de acuerdo con las leyes laborales y las políticas de la empresa. Esto incluye salario, beneficios y compensaciones adicionales según corresponda.

Derecho a la Capacitación y Desarrollo: Los colaboradores tienen derecho a recibir formación y oportunidades de desarrollo profesional que les permitan mejorar sus habilidades y avanzar en su carrera dentro de la empresa.

Deber de Cumplir con las Políticas y Procedimientos: Los empleados deben seguir las políticas y procedimientos establecidos por la empresa, incluyendo normas de seguridad, conductas laborales y procedimientos operativos.

Deber de Mantener la Calidad del Trabajo: Los colaboradores deben cumplir con los estándares de calidad y desempeño requeridos en sus funciones, asegurando que el trabajo realizado sea preciso y cumpla con las expectativas de la empresa.

Deber de Respetar a los Compañeros de Trabajo: Los empleados deben mantener un ambiente de trabajo respetuoso y colaborativo, tratando a sus compañeros con cortesía y profesionalismo, y contribuyendo a un ambiente laboral positivo.

Deber de Confidencialidad: Los colaboradores deben proteger la información confidencial de la empresa, incluyendo datos sobre clientes, procesos internos y estrategias comerciales. La divulgación no autorizada de esta información puede tener consecuencias graves.

Deber de Participación Activa y Proactiva: Los empleados deben participar activamente en su rol, contribuir a los objetivos de la empresa y mostrar iniciativa para resolver problemas y mejorar procesos. La proactividad es clave para el éxito colectivo.

● **¿Cuáles son sus objetivos organizacionales?** Los objetivos organizacionales de Apicultura El Rey S.A.S BIC, son:

Aumentar la cuota de mercado nacional e internacional en un 25% en los próximos cinco años.

Obtener certificaciones adicionales de calidad y sostenibilidad, y reducir las quejas de clientes a menos del 1% de las ventas anuales.

Participar en al menos tres proyectos de conservación o reforestación cada año y reducir la huella de carbono en un 20% en los próximos tres años.

Crear 50 empleos adicionales en la región, ofrecer programas de capacitación para al menos 100 personas al año, y apoyar dos proyectos comunitarios cada año.

Establecer relaciones comerciales en al menos cinco nuevos países y aumentar las exportaciones en un 30% en los próximos cinco años.

Lanzar al menos dos nuevas líneas de productos cada año y adoptar tecnologías innovadoras para mejorar la eficiencia y sostenibilidad de la producción.

Realizar al menos cuatro eventos educativos anuales y lanzar campañas de marketing que lleguen a un público amplio, aumentando el conocimiento y la conciencia sobre la apicultura sostenible.

- **¿Cuál es su responsabilidad como ciudadano corporativo?** Como ciudadano corporativo, Apicultura El Rey S.A.S BIC tiene varias responsabilidades fundamentales que reflejan su compromiso con la ética, la sostenibilidad y el impacto positivo en la comunidad. Estas responsabilidades incluyen:

Sostenibilidad Ambiental: Adoptar prácticas que minimicen el impacto ambiental y promuevan la conservación de recursos naturales. Implementar técnicas de apicultura que preserven la biodiversidad amazónica, reducir las emisiones de carbono, gestionar los residuos de manera responsable y apoyar proyectos de reforestación y conservación

Desarrollo Comunitario: Contribuir al bienestar y desarrollo de las comunidades locales a través de la creación de empleo y el apoyo a iniciativas comunitarias. Ofrecer oportunidades de trabajo y formación en las áreas locales, colaborar con organizaciones comunitarias y apoyar proyectos que beneficien a las comunidades cercanas.

Transparencia y Ética: Operar con integridad y honestidad, asegurando prácticas empresariales transparentes y responsables. Mantener una comunicación clara sobre las políticas y prácticas de la empresa, cumplir con todas las leyes y regulaciones, y garantizar que todos los aspectos de las operaciones se realicen de manera ética.

Calidad y Seguridad del Producto: Asegurar que todos los productos apícolas cumplan con los más altos estándares de calidad y seguridad para los consumidores. Implementar controles rigurosos de calidad, realizar pruebas periódicas de los productos y garantizar la autenticidad y pureza de la miel y otros derivados.

Educación y Conciencia: Promover la educación sobre la apicultura sostenible y la importancia de prácticas responsables entre los consumidores y la comunidad. Realizar campañas educativas, ofrecer talleres y charlas sobre apicultura y sostenibilidad, y participar en iniciativas que aumenten la conciencia sobre la importancia de la apicultura y la conservación ambiental.

Responsabilidad Social: Respetar y apoyar la diversidad cultural y social en las áreas donde opera la empresa. Fomentar un entorno laboral inclusivo y respetuoso, apoyar iniciativas culturales y sociales locales, y trabajar en colaboración con las comunidades para respetar sus valores y tradiciones.

- **¿Cuáles son sus productos y mercados?** Producimos y comercializamos miel, polen, propóleos y otros derivados de la colmena, dirigidos a mercados locales y regionales.

- **¿Para qué existe la empresa?** La empresa existe para ofrecer productos apícolas de alta calidad, sostenibles y naturales, que satisfagan las necesidades de nuestros clientes y contribuyan al bienestar de la comunidad y del medio ambiente.

- **¿Cuál es su negocio?** Nuestro negocio es la producción, comercialización y distribución de productos apícolas, con un enfoque en prácticas sostenibles y responsabilidad social.

De las respuestas se construyó la siguiente propuesta de misión empresarial para la empresa Apicultura El Rey SAS BIC:

Producimos productos apícolas de la más alta calidad, utilizando prácticas sostenibles que respeten y preserven la biodiversidad amazónica. Nos comprometemos a fortalecer las comunidades locales mediante el comercio justo, la capacitación, la creación de empleos y el desarrollo profesional de nuestros colaboradores, quienes son fundamentales para el éxito y crecimiento de la empresa. A través de la transparencia, la innovación y nuestro equipo altamente comprometido, garantizamos una ventaja competitiva en el mercado, conectando a nuestros clientes con los beneficios puros y naturales de la miel, al tiempo que fomentamos la educación sobre la apicultura y contribuimos activamente al desarrollo sostenible.

2.2.1.4 Organización administrativa. En este apartado se desarrolla la organización administrativa de la empresa, estructurada en dos partes principales. La primera aborda el diseño de la estructura organizacional y su representación mediante un organigrama que muestra las áreas, cargos y relaciones jerárquicas. La segunda parte se centra en la elaboración o propuesta de los manuales de funciones y procedimientos, herramientas clave para definir responsabilidades y optimizar los procesos internos.

Este enfoque busca garantizar un desempeño eficiente del talento humano, alineado con los objetivos estratégicos, la misión y la visión previamente establecidos, contribuyendo así al fortalecimiento de la gestión empresarial.

2.2.1.5 Estructura organizacional y organigrama. De acuerdo con el tamaño de Apicultura El Rey SAS BIC y su operación, la empresa se organiza en tres (3) niveles, distribuidos jerárquicamente de manera ascendente, del uno al tres.

Esta estructura está diseñada para asegurar la ejecución de las actividades necesarias para alcanzar la misión y visión de la empresa, permitiendo una comunicación clara y una asignación eficiente de responsabilidades.

- **Clasificación de los Cargos:** Con base en la estructura organizacional, se han clasificado los cargos dentro de la empresa, estableciendo claramente las responsabilidades de cada nivel y el flujo de trabajo, comunicación y mando. La clasificación también permite determinar la remuneración según las responsabilidades, nivel académico, experiencia, y conocimiento técnico.

Nivel 01. Directivo. Corresponden a este nivel los cargos que tienen como objetivo formular políticas, dirigir planes y programas, coordinar el equipo y asegurar que se logren los objetivos de la empresa. Estos cargos velan por el buen funcionamiento de todas las áreas, además de la implementación de la misión y visión organizacional.

Cargos:

- **Gerente General:** responsable de la dirección estratégica, toma de decisiones y supervisión general de la empresa. Asegura el cumplimiento de los objetivos a través de la supervisión de las áreas operativa, administrativa y comercial.

Nivel 02. Administrativo. Este nivel incluye los cargos encargados de actividades de coordinación, supervisión y ejecución administrativa. Los colaboradores de este nivel apoyan a la alta dirección en la ejecución de los procesos que permiten el funcionamiento eficaz de la empresa.

Cargos

- **Administrador:** responsable de la gestión financiera, la contabilidad y el manejo de recursos humanos, asegurando que la empresa cumpla con las regulaciones legales y que los recursos sean utilizados de manera eficiente. Además, supervisa el flujo de insumos y logística.

- **Contador:** Se encarga de llevar la contabilidad de la empresa, asegurando que todos los registros financieros sean precisos y estén actualizados. Trabaja estrechamente con el Administrador para preparar informes financieros y asegurar la salud económica de la empresa.

- **Auxiliar Administrativo:** asiste al Administrador, al Contador y al equipo en la gestión administrativa de la empresa, realizando tareas de organización y archivo de documentos, así como la actualización de bases de datos. Es responsable de la gestión de correspondencia y de la coordinación de insumos de oficina, garantizando el flujo eficiente de información y recursos en el entorno administrativo. Además, apoya en la preparación de reportes y asegura que las operaciones diarias se desarrollen de manera ordenada y eficiente.

- **Jefe de Producción:** responsable de la supervisión del proceso productivo, garantizando que los productos apícolas mantengan los estándares de calidad y sostenibilidad. También coordina a los operarios apícolas

- **Coordinador de Ventas y Marketing:** desarrolla y ejecuta las estrategias comerciales y de marketing, gestiona las relaciones con distribuidores y clientes, y asegura el posicionamiento de los productos en el mercado.

Nivel 03. Operativo. Este nivel agrupa los cargos responsables de la ejecución directa de las actividades productivas y comerciales. Aquí predominan las actividades manuales y de campo que soportan el funcionamiento diario de la empresa.

Cargos:

- **Operario Apícola:** Encargado de ejecutar las labores diarias en el campo, desde el manejo de colmenas hasta la recolección de productos. Asegura el mantenimiento adecuado del equipo y apoya en la optimización de la producción.

- **Vendedor:** Se encarga de la comercialización directa de los productos apícolas a clientes locales y regionales. Su rol incluye la atención al cliente, la promoción de productos y la gestión de ventas en puntos de venta físicos o a través de canales de distribución. Además, es fundamental en la creación de relaciones a largo plazo con los clientes, contribuyendo al crecimiento comercial de la empresa.

- **Operador de Almacén:** responsable del manejo, almacenamiento y control de inventarios de productos apícolas y materiales. Asegura que los productos estén correctamente almacenados y disponibles para la distribución.

- **Relaciones Jerárquicas y Funcionales en Apicultura El Rey.** La estructura jerárquica de la empresa asegura un flujo de comunicación eficiente y líneas de autoridad bien definidas. Estas son las relaciones jerárquicas de Apicultura El Rey

De la Gerencia General hacia el Administrador, el Coordinador de Ventas y Marketing, y el Jefe de Producción: El Gerente General supervisa las actividades de las áreas operativa, administrativa y comercial, dirigiendo las acciones estratégicas de la empresa.

Del Administrador hacia el Contador y el Auxiliar Administrativo: El Administrador es responsable de la gestión financiera y operativa, supervisando al Contador y al Auxiliar Administrativo para asegurar la correcta administración de recursos y cumplimiento de las regulaciones.

Del Jefe de Producción hacia los Operarios Apícolas y el Personal de Almacén (Operador de Almacén): El Jefe de Producción coordina y supervisa las actividades en el campo, asegurando que los estándares de calidad se mantengan, y gestiona al Personal de Almacén para el manejo adecuado de insumos y productos.

Del Coordinador de Ventas y Marketing hacia los Vendedores: El Coordinador de Ventas y Marketing es responsable de la gestión de relaciones comerciales y supervisa al equipo de Vendedores en la ejecución de estrategias de venta y atención al cliente.

Colaboraciones y Coordinación. Existen relaciones de colaboración entre diferentes áreas, que aseguran que el flujo de información y el trabajo en equipo optimicen las operaciones de Apicultura El Rey

- **Colaboración entre el Contador y el Administrador:** El Contador proporciona información financiera al Administrador, facilitando la toma de decisiones y asegurando la salud económica de la empresa.

- **Colaboración entre el Auxiliar Administrativo y el Contador:** El Auxiliar Administrativo apoya al Contador en la organización y archivo de documentos financieros, así como en la actualización de bases de datos y en la preparación de informes, asegurando que la información esté disponible y sea precisa para la toma de decisiones.

- **Colaboración entre el Coordinador de Ventas y de Marketing y el Jefe de Producción:** El Coordinador de Ventas y Marketing trabaja en estrecha colaboración con el Jefe de Producción para alinear la producción con la demanda del mercado, garantizando que se cumplan los plazos de entrega y los estándares de calidad requeridos por los clientes.

- **Colaboración entre el Vendedor y el Operador de Almacén:** El Vendedor coordina con el Operador de Almacén para asegurar que los productos estén disponibles para su entrega y que el inventario se mantenga actualizado, facilitando así un servicio al cliente eficiente y oportuno.

- **Colaboración entre el Operario Apícola y el Operador de Almacén:** El Operario Apícola y el Operador de Almacén colaboran para asegurar que los productos apícolas se manejen correctamente desde la producción hasta el almacenamiento, garantizando la calidad y la correcta rotación del inventario.

Organigrama. El organigrama de Apicultura El Rey es una herramienta visual que permite entender de manera clara cómo está distribuida la organización, cuáles son las relaciones de autoridad, y cómo cada miembro de la empresa desempeña un rol importante para alcanzar los objetivos estratégicos. Los principales objetivos que cumple el organigrama en Apicultura El Rey son:

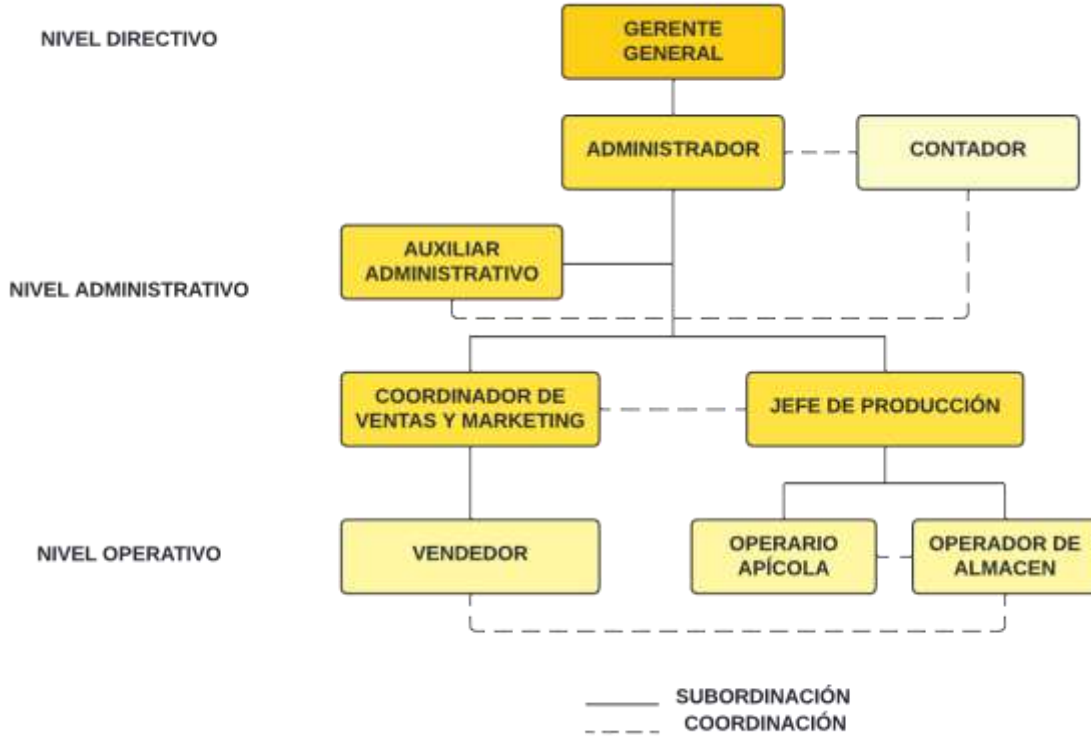
- **Reflejar la organización actual:** Permite visualizar de forma clara y rápida cómo está conformada la empresa, proporcionando un mapa de las funciones de cada equipo.

- **Mejorar la comunicación interna:** Facilita a los colaboradores conocer su lugar dentro de la estructura y entender a quién deben reportar, promoviendo una mayor fluidez en la interacción entre áreas.
- **Servir como herramienta de diagnóstico:** Ayuda a identificar posibles áreas de mejora dentro de la estructura, permitiendo ajustar roles o crear nuevas posiciones cuando sea necesario para optimizar el desempeño.
- **Definir las líneas de autoridad:** Esclarece quiénes toman decisiones en cada área, lo que permite un mayor control y orden en la ejecución de tareas y en el logro de metas.
- **Facilitar la planificación futura:** Proporciona una base para adaptar la estructura a medida que la empresa crece, asegurando que se mantenga alineada con los objetivos estratégicos a largo plazo.

En la figura 13, se refleja la estructura interna de la empresa, mostrando cómo fluyen las responsabilidades y cómo se interconectan las distintas áreas de trabajo para cumplir con la misión de ofrecer productos apícolas de calidad, sostenibles y auténticos.

Figura 13

Organigrama Apicultura El Rey SAS BIC



2.2.1.6 Manuales de funciones. El manual de funciones es una herramienta fundamental para la correcta operación y organización de Apicultura El Rey S.A.S BIC.

Este documento tiene como objetivo establecer de manera clara las responsabilidades, funciones y autoridad de cada puesto dentro de la empresa, asegurando una coordinación efectiva entre todas las áreas. Basado en las definiciones de Ramos (2018), Koontz (1998) y Rendón y García (2007), el manual de funciones no solo detalla las tareas diarias que cada empleado debe realizar, sino que también otorga directrices para la toma de decisiones acertadas, fomentando así la eficiencia y el desarrollo personal dentro de la organización.

En el contexto de Apicultura El Rey S.A.S BIC, este manual es una guía que define el propósito estratégico de cada puesto y asegura que cada colaborador entienda su rol dentro de la

empresa. Además de describir las tareas principales, el documento resalta la relación entre los diferentes cargos, promoviendo la interacción eficiente entre ellos para alcanzar los objetivos organizacionales. Esto facilita la alineación de las funciones individuales con las metas globales de la empresa, garantizando que todos los miembros trabajen en conjunto hacia el éxito empresarial.

- **Objetivo del Manual de Funciones.** El objetivo del Manual de Funciones para Apicultura El Rey SAS BIC es establecer de manera clara y precisa las responsabilidades, deberes y competencias de cada uno de los colaboradores de la empresa, definiendo sus roles y relaciones jerárquicas dentro de la estructura organizacional. Este manual busca mejorar la eficiencia operativa, facilitar la comunicación interna, promover un ambiente de trabajo ordenado y cohesionado, y asegurar que cada empleado comprenda su contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

Además, el manual servirá como una herramienta de gestión que permita identificar oportunidades de capacitación, desarrollo profesional y mejora continua, fomentando un alto nivel de compromiso y alineación con los principios, valores y metas de Apicultura El Rey SAS BIC.

- **Proceso de Construcción de los Manuales de Funciones.** La construcción de un manual de funciones es un proceso estratégico que busca organizar y definir las responsabilidades de cada cargo dentro de la empresa. Esto no solo clarifica las expectativas y roles de los colaboradores, sino que también fomenta la eficiencia, mejora la comunicación y permite una mejor alineación con los objetivos empresariales. A continuación, se describe cada uno de los elementos clave a incluir en un manual de funciones, explicando su importancia y cómo se aplicaría en la empresa Apicultura El Rey S.A.S BIC.

- **Identificación del Cargo:** La identificación del cargo agrupa los elementos estructurales que ubican a cada puesto dentro de la organización. Estos son:

Nivel del Cargo: Refleja la posición jerárquica del cargo dentro de la empresa. Puede ser directivo, ejecutivo, operativo, o administrativo, dependiendo de la autoridad y responsabilidad que implique el puesto.

Nombre del Cargo: Es la designación oficial del puesto dentro de la empresa, permitiendo su fácil identificación. Debe ser claro y específico, reflejando el rol y las principales actividades del cargo.

Dependencia del Cargo: Define a qué área o departamento pertenece el cargo dentro de la estructura organizativa. Este elemento es clave para entender el flujo de trabajo y las relaciones entre diferentes áreas funcionales de la empresa.

Superior Inmediato: Indica a quién reporta el ocupante del cargo. Esto establece la relación jerárquica y ayuda a definir las líneas de autoridad y comunicación dentro de la empresa.

Código: Un identificador único asignado a cada puesto, lo que facilita su referencia en sistemas internos y documentos administrativos.

Codificación de cargos: La codificación de cargos sigue una estructura jerárquica organizada en tres niveles:

01. Directivo,

02. Administrativo,

03. Operativo.

A cada nivel se le asigna un código específico, complementado con dígitos adicionales para identificar los cargos dentro de cada nivel y la asignación salarial correspondiente.

- **Estructura de la codificación.** Cada cargo tendrá un código compuesto por tres partes:

Nivel del Cargo (dos dígitos).

Código del Cargo (tres dígitos que identifican el puesto específico dentro del nivel). A continuación, se detalla la numeración utilizada para identificar los cargos:

001: Gerente General

002: Administrador

003: Contador

004: Auxiliar Administrativo

005: Jefe de Producción

006: Coordinador de Ventas y Marketing

007: Operativo Apícola

008: Vendedor

009: Operador del Almacén

Asignación Salarial (dos dígitos para identificar la escala salarial del cargo).

Asignación salarial. La asignación salarial varía dependiendo de la remuneración asignada a cada cargo. Para los efectos de este manual, se pueden utilizar códigos en la escala salarial de la siguiente manera:

01: Entre \$1.300.000 y \$2.600.000 (Vendedor, Operador de Almacén, Operario Apícola, Auxiliar Administrativo).

02: Entre \$2.600.001 y \$3.900.000 (Jefe de Producción, Coordinador de Ventas y Marketing, Administrador y Contador).

03: Más de \$3.900.001 (Gerente General).

En la tabla 8, se presentan los cargos con su respectivo código, incluyendo la escala salarial asignada

Tabla 13

Codificación de cargos Apicultura El Rey SAS BIC

Código	Cargo
01-001-03	Gerente General
02-002-02	Administrador
02-003-02	Contador
02-004-01	Auxiliar Administrativo
02-005-02	Jefe de Producción
02-006-02	Coordinador de Ventas y Marketing
03-007-01	Operario Apícola
03-008-01	Vendedor
03-009-01	Operador de Almacén

- **Objetivo Principal;** El objetivo principal del cargo describe de forma resumida el propósito de la posición en la organización. Se centra en cómo el ocupante del puesto contribuye al cumplimiento de los objetivos de la empresa. Debe estar alineado con la misión y visión de la organización, y resaltar el impacto del rol en el logro de los resultados generales.

- **Funciones:** Detalla las actividades específicas que deben ser realizadas por el ocupante del cargo. Las funciones deben ser claras y orientadas a los resultados, con el fin de garantizar que las responsabilidades sean entendidas y ejecutadas correctamente.

- **Responsabilidades:** Aquí se especifican las obligaciones que tiene el ocupante del cargo respecto al cumplimiento de sus funciones, incluyendo tanto las responsabilidades técnicas como las éticas y legales. Se destacan las consecuencias de un buen o mal desempeño, y la relevancia de la función para el éxito organizacional.

- **Perfil:** Define los requisitos mínimos que debe cumplir la persona para ocupar el puesto. Se desglosa en:

Educación: Nivel académico mínimo requerido.

Formación: Capacitación técnica o adicional necesaria.

Experiencia: Tiempo y tipo de experiencia previa relevante para el cargo.

Habilidades: Competencias técnicas y blandas necesarias para el desempeño eficiente.

Actitudes: Cualidades personales, valores y comportamientos esperados en el colaborador, alineados con la cultura organizacional.

En el Anexo E, se describen los manuales de funciones detallados por cargo según los niveles jerárquicos de la empresa Apicultura El Rey S.A.S BIC. Las funciones detalladas se han definido con base en la información obtenida a partir de cuestionarios realizados a cada uno de los trabajadores de la empresa, cuya transcripción se encuentran en el Anexo C. Además, se han tomado como referencias manuales de funciones de empresas similares del sector y libros de texto especializados en gestión de recursos humanos, con el fin de asegurar que las responsabilidades asignadas sean coherentes con las prácticas actuales del mercado y estén alineadas con las necesidades operativas y estratégicas de la organización.

2.2.1.7 Manuales de Procedimientos. Los manuales de procedimientos de Apicultura El Rey S.A.S BIC tienen como propósito principal documentar de manera clara y precisa las actividades y procesos que se llevan a cabo dentro de la organización. Estos manuales sirven como guías uniformes para la ejecución de tareas, garantizando que todos los colaboradores puedan desempeñar sus funciones de forma eficiente, coherente y de acuerdo con los altos estándares de calidad que la empresa promueve.

Cada manual detalla los procedimientos necesarios para optimizar el uso de recursos, mejorar los tiempos de ejecución y asegurar que las operaciones se desarrollen sin interrupciones o errores. Además, estos documentos integran las normativas y principios corporativos de Apicultura El Rey, alineándose con la misión, visión y valores de la empresa. Proveen instrucciones claras sobre los pasos a seguir, los responsables de cada tarea, los tiempos estimados y los recursos materiales o tecnológicos requeridos.

Por lo tanto, teniendo en cuenta la estructura organizacional y los manuales de funciones de Apicultura El Rey, se han establecido los siguientes procesos para cada área:

Tabla 14

Procesos de Apicultura El Rey SAS BIC

Nivel	Proceso Principal
Directivo	Dirección Estratégica
	Gestión Administrativa
Administrativo	Contabilidad y Control Financiero
	Desarrollo de Estrategias Comerciales
	Gestión de Recursos Humanos
	Capacitación
	Gestión de Logística
	Estrategia de Fidelización de Clientes
	Análisis y Satisfacción del Cliente

	Producción y Control de Calidad
	Gestión de Inventarios y Almacenamiento
Operativo	Producción Apícola
	Comercialización de Productos

Codificación de los procesos principales. A continuación, se presenta la codificación de los procesos principales de los diferentes niveles de la organización. Esta codificación facilitará la identificación y referencia de cada proceso dentro del manual de procedimientos.

Niveles: Cada proceso se clasifica en uno de los tres niveles jerárquicos de la organización:

- **D** para **Directivo**
- **A** para **Administrativo**
- **O** para **Operativo**

Numeración: Los procesos se enumeran secuencialmente dentro de cada nivel, lo que permite una identificación rápida. Por ejemplo:

- **D1** se refiere al primer proceso en el nivel directivo.
- **A1, A2, A3**, etc., indican los diferentes procesos en el nivel administrativo.
- **O1, O2, O3**, etc., representan los procesos operativos.

Tabla 15

Codificación de procedimientos Apicultura El Rey SAS BIC

Nivel	Proceso Principal	Código	
Directivo	Dirección Estratégica	D1	
	Gestión Administrativa	A1	
Administrativo	Contabilidad y Control Financiero	A2	
	Desarrollo de Estrategias Comerciales	A3	
	Gestión de Recursos Humanos	A4	
	Capacitación	A5	
	Gestión de Logística	A6	
	Estrategia de Fidelización de Clientes	A7	
	Análisis y Satisfacción del Cliente	A8	
	Producción y Control de Calidad	A9	
	Operativo	Gestión de Inventarios y Almacenamiento	O1
		Producción Apícola	O2
Comercialización de Productos		O3	

En ese orden de ideas, en el Anexo F, se presentan las propuestas de los manuales de procedimientos de Apicultura El Rey S.A.S BIC, diseñados para optimizar las operaciones de la empresa. Estos documentos se fundamentan en un análisis de las prácticas del sector y en la información recabada a través de entrevistas a los colaboradores, cuya transcripción se encuentra en el Anexo D. Además, se han revisado manuales de procedimientos de empresas similares y textos especializados en gestión, asegurando que las directrices establecidas sean coherentes con las necesidades operativas y estratégicas de la organización.

2.3 Plan de acción para el mejoramiento administrativo en la empresa Apicultura El Rey SAS BIC del municipio de Puerto Asís - Putumayo.

En el contexto actual, caracterizado por una creciente competencia y cambios constantes en los mercados, las empresas necesitan fortalecer continuamente sus capacidades administrativas para garantizar su sostenibilidad y crecimiento. Apicultura El Rey S.A.S BIC, una empresa apícola ubicada en el municipio de Puerto Asís, Putumayo, enfrenta diversos desafíos a nivel interno que impactan su eficiencia organizativa y administrativa. Con base en un diagnóstico exhaustivo de la situación actual de la empresa, se han identificado áreas críticas de mejora que deben abordarse para optimizar su administración y alcanzar un desempeño más efectivo.

El propósito del presente plan de acción es establecer una serie de acciones enfocadas en subsanar las debilidades identificadas, mejorando así los procesos administrativos de la empresa. Estas debilidades afectan tanto la organización interna como la capacidad de adaptación de Apicultura El Rey a factores externos.

Las debilidades previamente identificadas con un enfoque administrativo y organizacional representan los principales desafíos a abordar en el plan de mejoramiento. La resolución de estas limitaciones permitirá fortalecer la estructura administrativa de la empresa, optimizar la planificación presupuestaria, la asignación de recursos y la claridad en las funciones del personal. Además, se logrará una mayor eficacia en el control financiero y la capacitación, lo que mejorará la eficiencia organizacional, la productividad y la capacidad de la empresa para adaptarse y responder a los desafíos internos y externos.

2.3.1 Objetivos del plan de mejoramiento administrativo

El objetivo de este plan de mejoramiento administrativo es optimizar los procesos internos y fortalecer las capacidades administrativas de Apicultura El Rey S.A.S BIC, promoviendo una gestión más eficiente, ordenada y alineada con las metas organizacionales. A través de mejoras en la estructura y los procesos administrativos, el plan busca consolidar una base sólida para el

crecimiento de la empresa y asegurar una mayor agilidad en la toma de decisiones y en la implementación de controles internos.

A través de los siguientes objetivos de mejoramiento, se pretende alinear todos los niveles de la organización hacia el cumplimiento de metas comunes y la creación de valor en el largo plazo:

- Establecer una base organizativa estructurada en un 90% para Apicultura El Rey S.A.S BIC a diciembre de 2025.
- Incrementar la eficiencia organizacional en un 30% en los procesos administrativos de Apicultura El Rey SAS BIC a junio de 2025.
- Aumentar la productividad del personal administrativo de Apicultura El Rey SAS BIC en un 50% para diciembre de 2025.
- Implementar un sistema de control y monitoreo que cubra el 60% de los procesos administrativos de Apicultura El Rey S.A.S BIC a septiembre de 2025.

2.3.1. Plan de acción

El plan de acción es la herramienta fundamental para llevar a cabo los objetivos de mejoramiento administrativo en Apicultura El Rey S.A.S BIC. A través de una serie de actividades estructuradas, este plan busca traducir los objetivos en acciones concretas, asignando responsables, recursos y tiempos específicos para cada etapa del proceso. De esta manera, se garantiza un seguimiento detallado y un uso eficiente de los recursos disponibles, facilitando la evaluación de los avances y el ajuste de estrategias cuando sea necesario.

Cada acción del plan ha sido diseñada para contribuir al fortalecimiento organizacional y a la mejora en la productividad, eficiencia de la empresa, impulsándola hacia el cumplimiento de sus metas a corto, mediano y largo plazo.

Tabla 16

Plan de acción Objetivo No. 1

Objetivo No. 1. Establecer una base organizativa estructurada en un 90% para Apicultura El Rey S.A.S BIC a diciembre de 2025.

Actividad	Meta	Respons.	Tiempo		Recursos			Indicador de Actividad		
			Inicio	Fin	Humano	Físico	Económico	Indicador	Formula	Descripción
Definición de la misión, visión y valores corporativos y aprobados	100% de la misión, visión y valores de la empresa definidos y aprobados	Gerente General	ago-24	dic-24	Estudiantes de Administración de Negocios Internacionales, Gerente General, Coordinadores de área	Sala de reuniones, material de trabajo colaborativo, folletos, acrílicos, carteles	\$1.500.000	Porcentaje de avance en la definición de misión, visión y valores corporativos	$\% \text{ de Avance} = (\text{No. De elementos definidos y aprobados} / \text{No. Total, de elementos planificados}) \times 100$	Este indicador mide el progreso en la definición y aprobación de los pilares organizativos fundamentales: misión, visión y valores corporativos.
Elaboración de un organigrama formal de la empresa	Organigrama con 100% de las áreas y responsabilidades claras	Gerente General	sept-24	dic-24	Estudiantes de Administración de Negocios Internacionales	Software para diseño de organigrama, materiales gráficos	-	Porcentaje de áreas y responsabilidades formalmente definidas en el organigrama	$\% \text{ de Estructuración} = (\text{No. De áreas y responsabilidades definidas} / \text{Total de áreas y})$	Este indicador mide el avance en la formalización del organigrama de Apicultura El Rey S.A.S BIC.

										responsabilid
										ades
										requeridas) x
										100
										% de Áreas
										con metas
										definidas =
										(No. De áreas
										con metas y
										objetivos
										definidos/Tot
										al de áreas
										identificadas)
										x 100
Establecimi	100% de	Gerente	ago-	dic-	Gerente	Herramientas	\$1.200.000	Porcentaje		
ento de	las áreas	General y	24	24	General,	de gestión		de aéreas		
metas y	con metas	Coordina			dores	estratégica		con metas y		
objetivos	y	ores de			de área,			objetivos		
estratégicos	objetivos	área			Consultor			estratégicos		
para cada	estratégic				especializado			definidos		
área	os							definidos		
	definidos									

Tabla 17

Plan de acción Objetivo No. 2

Objetivo No. 2. Incrementar la eficiencia organizacional en un 30% en los procesos administrativos de Apicultura El Rey SAS BIC a junio de 2025.

Actividad	Meta	Respons.	Tiempo		Recursos			Indicador de Actividad		
			Inicio	Fin	Humano	Físico	Económico	Indicador	Formula	Descripción
Implementación de un sistema de seguimiento y ajuste presupuestario	100% de los presupuestos ajustados trimestralmente	Administrador	feb-24	#### #	Contador, Administrador, Profesional experto	Software de gestión financiera, tecnología, materiales	\$2.500.000	Porcentaje de presupuestos ajustados en los trimestres establecidos	% de Ajustes Presupuestarios = (No. Total, de presupuestos ajustados/Total de presupuestos programados) x 100	Este indicador mide el grado de cumplimiento en la implementación del sistema de seguimiento y ajuste presupuestario
Formalización de procedimientos administrativos a través	100% de los procedimientos administrativos	Administrador	mar-24	jun-24	Estudiantes de Administración de Negocios	Impresoras, material de oficina	-	Porcentaje de procedimientos administrativos	% de Procedimientos Documentados = (No. De procedimientos	Este indicador mide el avance en la formalización de los procedimientos

de un manual detallado	documentados en un manual				Internacionales			documentados	s	s
										administrativos de
										s de
										procedimientos
										s
										Apicultura El
										Rey S.A.S
										BIC mediante
										la creación de
										un manual
										detallado.
Optimización de la asignación de tareas mediante la clarificación de funciones	100% de los empleados con funciones claras y asignadas	Gerente General y Administrador	jul-24	sept-24	Estudiantes de Administración de Negocios Internacionales	Documentos oficiales, plataformas de gestión	-	Porcentaje de empleados con funciones claramente definidas y asignadas	% de Empleados Claras = (No. De empleados con funciones definidas/Total de empleados) x 100	Este indicador mide el grado de claridad en la asignación de funciones para los empleados de Apicultura El Rey S.A.S BIC.

Tabla 18

Plan de acción Objetivo No. 3

Objetivo No. 3. Aumentar la productividad del personal administrativo de Apicultura El Rey SAS BIC en un 50% para diciembre de 2025.

Actividad	Meta	Respons.	Tiempo		Recursos			Indicador de Actividad		
			Inicio	Fin	Humano	Físico	Económico	Indicador	Formula	Descripción
Desarrollo de programas de capacitación continua para el personal administrativo	80% del personal administrativo capacitado en áreas clave de gestión	Administrador	ene-24	dic-25	Expertos en formación, Administrador	Sala de capacitación, equipos audiovisuales	\$7,000,000 anuales	Porcentaje de personal administrativo capacitado	$\% \text{ Personal Capacitado} = \frac{\text{No. De empleados administrativos capacitados}}{\text{Total de empleados administrativos}} \times 100$	Este indicador mide el progreso en la implementación de programas de capacitación continua para el personal administrativo de la empresa.

Empoderamiento del personal mediante la delegación de decisiones operativas	50% de los procesos administrativos gestionados de manera autónoma por el personal	Gerente General y Administrador	feb-24	dic-25	Consultor de liderazgo, Gerente General	Espacios colaborativos, equipos de trabajo, material didáctico	\$2.000.000	Porcentaje de procesos administrativos gestionados autónomamente por el personal.	% de Procesos Gestionados Autónomamente = (No. De procesos gestionados autónomamente por el personal/Total de procesos administrativos) x 100	Este indicador mide el nivel de empoderamiento del personal administrativo de Apicultura El Rey S.A.S BIC a través de la delegación de decisiones operativas.
Implementación de un sistema de evaluación del desempeño	100% del personal administrativo evaluado semestralmente	Administrador	mar-24	dic-25	Consultor de recursos humanos, Administrador	Plataforma de evaluación en línea	\$2.000.000	Porcentaje de personal administrativo evaluado semestralmente.	% de Personal Evaluado = (No. De empleados administrativos evaluados/Total de empleados)	Este indicador mide el nivel de implementación del sistema de evaluación del desempeño en Apicultura El

administrativo Rey S.A.S
s) x 100 BIC.

Tabla 19

Plan de acción Objetivo No. 4

Objetivo No. 4. Implementar un sistema de control y monitoreo que cubra el 60% de los procesos administrativos de Apicultura El Rey S.A.S BIC a septiembre de 2025.

Actividad	Meta	Respons.	Tiempo		Recursos		Indicador de Actividad			
			Inicio	Fin	Human o	Físico	Económico	Indicador	Formula	Descripción
Diseño e implementación de un sistema de control financiero y contable	100% de los procesos financieros y contables bajo control	Administrador	mar-24	ago-25	Contador	Software contable, equipos de cómputo	\$2.500.000	Porcentaje de procesos financieros y contables bajo control.	% de Procesos Bajo Control = (No. De procesos financieros y contables bajo control/Total de procesos financieros y contables) x 100	Este indicador mide el grado de implementación del sistema de control financiero y contable en Apicultura El Rey S.A.S BIC.

Implementación de un sistema administrativo de control y monitoreo de operaciones	60% de los procesos administrativos monitoreados con seguimiento mensual	Administrador	may-24	sept-25	Consultor de procesos, Administrador	Herramientas de control administrativo, plataformas de monitoreo	\$2.000.000	Porcentaje de procesos administrativos monitoreados con seguimiento mensual.	% de Procesos Monitoreados = (No. De procesos administrativos monitoreados/ Total de procesos administrativos) x 100	Este indicador mide el grado de implementación del sistema de control y monitoreo de operaciones dentro de Apicultura El Rey S.A.S BIC.
Desarrollo de un sistema de control de calidad para los productos	60% de los procesos productivos monitoreados bajo estándares de calidad	Jefe de Producción	may-24	sept-25	Jefe de Producción, Coordinador de Calidad	Equipos de control de calidad, sensores de monitoreo	\$2,000,000	Porcentaje de procesos productivos monitoreados bajo estándares de calidad.	% de Procesos bajo Control de Calidad = (No. De procesos productivos bajo control de calidad/Total de procesos productivos) x 100	Este indicador mide el nivel de implementación del sistema de control de calidad en los procesos productivos de Apicultura El Rey S.A.S BIC.

- **Presupuesto.** El presente plan de mejoramiento administrativo para Apicultura El Rey tiene como objetivo optimizar los procesos internos, fortalecer la estructura organizativa y mejorar la eficiencia administrativa. Las actividades propuestas serán implementadas a lo largo de un periodo de 12 meses, con un enfoque gradual para asegurar una adaptación efectiva a los cambios. El presupuesto total destinado para la ejecución de este plan será de \$22.700.000, lo que permitirá cubrir los costos asociados con la capacitación del personal, la implementación de nuevas herramientas tecnológicas, la mejora de los procesos internos y la contratación de servicios especializados cuando sea necesario. Este presupuesto está diseñado para garantizar que las mejoras sean sostenibles a largo plazo, contribuyendo al crecimiento y consolidación de la empresa en el mercado

3. Conclusiones

Apicultura El Rey S.A.S BIC es una empresa ubicada en Puerto Asís, Putumayo, dedicada a la producción y comercialización de productos apícolas como miel, polen, jalea real y otros derivados. Su compromiso con la sostenibilidad ambiental, la preservación del bosque amazónico y el desarrollo comunitario la posiciona como un actor importante en su región.

No obstante, a pesar de su trayectoria y su impacto positivo en las comunidades locales, la empresa enfrenta dificultades administrativas que obstaculizan su crecimiento y competitividad en el mercado. Estas problemáticas están vinculadas principalmente con la falta de estrategias claras y acciones de mejoramiento administrativo que permitan fortalecer su estructura interna y optimizar sus procesos operativos y de gestión. Estas debilidades han sido corroboradas mediante entrevistas no estructuradas a supervisores y el análisis de documentos internos, como informes de gestión y políticas organizacionales.

Esta situación evidencia la necesidad de una intervención que permita resolver las inconsistencias administrativas y potenciar las fortalezas de la empresa para garantizar su sostenibilidad en el tiempo.

El desarrollo de este trabajo se planteó como un ejercicio integral para atender las debilidades administrativas de Apicultura El Rey, abordándolas desde una perspectiva práctica y estructurada. Para ello, se definieron tres objetivos específicos que guiaron el proceso de investigación y análisis.

El primer objetivo consistió en realizar un diagnóstico interno de los procesos administrativos de la empresa, evaluando las áreas de planificación, organización, dirección y control. Esta fase permitió identificar fortalezas como el liderazgo participativo de la gerencia y el compromiso de la empresa con la sostenibilidad y la calidad de sus productos. Sin embargo, también se evidenciaron múltiples debilidades críticas. En términos de planificación, la empresa carece de una misión, visión, valores corporativos y objetivos claros que sirvan como guía para sus operaciones. Esta carencia dificulta la alineación de sus actividades diarias con un propósito organizacional común. Asimismo, en la dimensión de la organización, se observó la ausencia de un organigrama

formal y de manuales de funciones y procedimientos, lo que provoca duplicidad de tareas, ineficiencias operativas y pérdida de tiempo y recursos. Por otro lado, aunque la dirección participativa es una fortaleza destacable, la falta de programas estructurados de capacitación y desarrollo para el personal limita su desempeño y reduce las oportunidades de innovación y mejora continua. Finalmente, en el área de control, los sistemas financieros y contables resultan insuficientes para garantizar una administración eficiente de los recursos, mientras que el control de calidad requiere ajustes significativos para asegurar la uniformidad y el cumplimiento de estándares en los productos apícolas.

El segundo objetivo se centró en la definición de los propósitos estratégicos de la empresa y la reorganización de su estructura administrativa. En esta etapa, se establecieron los principios y valores corporativos que guiarán a Apicultura El Rey hacia la consolidación de una cultura organizacional sólida y orientada a la sostenibilidad, la calidad, la responsabilidad social y la transparencia. La definición de una misión y visión permitió construir una identidad corporativa que refleja el propósito fundamental de la empresa y su aspiración de liderazgo en la producción de productos apícolas sostenibles de alta calidad. Además, se diseñó un organigrama formal que clasifica los roles en niveles jerárquicos claros, desde el nivel directivo hasta el operativo. Este esquema organizacional establece líneas de autoridad y responsabilidad bien definidas, mejorando la coordinación interna y la asignación eficiente de tareas. Estas acciones sentaron las bases para una gestión administrativa más estructurada y facilitaron la implementación de las medidas necesarias para optimizar la eficiencia organizacional.

El tercer objetivo implicó la formulación de un plan de acción integral para abordar las debilidades identificadas en el diagnóstico y fortalecer las capacidades administrativas de la empresa. Este plan incluyó acciones concretas orientadas a establecer una base organizativa estructurada, incrementar la eficiencia organizacional, aumentar la productividad del personal y desarrollar sistemas de control y monitoreo efectivos. Entre las medidas implementadas y propuestas destacan la elaboración de manuales de funciones y procedimientos, los cuales estandarizan las actividades y reducen la probabilidad de errores y duplicidad en las operaciones. Además, se estableció el desarrollo de programas de capacitación para el personal, enfocados en mejorar sus competencias y fomentar su empoderamiento, lo que a su vez impacta positivamente

en la calidad de las tareas desempeñadas y en la motivación de los empleados. Se propuso la implementación de herramientas tecnológicas avanzadas para optimizar los sistemas de control financiero y de inventarios, incrementando la precisión en la gestión de recursos y permitiendo un monitoreo constante de los indicadores de desempeño. Estas herramientas también fortalecerán el control de calidad, asegurando que los productos cumplan con las expectativas de los consumidores y con los requisitos regulatorios.

El plan de acción también buscó promover una cultura organizacional orientada a la mejora continua, facilitando la integración de todos los colaboradores en los procesos de toma de decisiones. La implementación de un sistema formal de evaluación del desempeño permitirá identificar oportunidades de mejora y desarrollar estrategias específicas para optimizar las áreas con menor rendimiento. Asimismo, se establecieron indicadores clave de desempeño que facilitan la medición y el seguimiento de los avances en el cumplimiento de los objetivos establecidos. Estas acciones no solo mejorarán la eficiencia interna, sino que también fortalecerán la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios del entorno y responder de manera proactiva a las demandas del mercado.

En conclusión, el desarrollo de este plan de mejoramiento administrativo proporcionó a Apicultura El Rey una hoja de ruta clara para superar sus limitaciones organizacionales y potenciar su crecimiento y competitividad. Las acciones implementadas no solo abordan las debilidades críticas identificadas en el diagnóstico, sino que también establecen una base sólida para garantizar una gestión administrativa eficiente y sostenible en el tiempo. Este trabajo demuestra cómo la implementación de estrategias administrativas estructuradas y coherentes puede transformar las operaciones de una empresa, permitiéndole no solo alcanzar sus objetivos organizacionales, sino también cumplir con su compromiso social y ambiental. Apicultura El Rey ahora cuenta con herramientas administrativas más robustas que le permitirán consolidar su posición en el mercado y continuar liderando en el sector apícola, fortaleciendo su impacto positivo en las comunidades locales y en la preservación del entorno natural. Este enfoque integral y estratégico posiciona a la empresa como un modelo de desarrollo sostenible en la región amazónica y como un referente en la gestión empresarial orientada al progreso comunitario y ambiental.

4. Recomendaciones

Para garantizar la efectividad y sostenibilidad del plan de mejoramiento administrativo propuesto para Apicultura El Rey S.A.S BIC, es fundamental que el gerente implemente una serie de acciones complementarias que permitan consolidar los avances logrados y abordar aspectos que requieren un seguimiento continuo. En primer lugar, se recomienda que para la vigencia fiscal 2025 se asigne un presupuesto adecuado que facilite la ejecución total de las acciones establecidas en el plan, asegurando recursos suficientes para la capacitación del personal, la implementación de herramientas tecnológicas y el desarrollo de nuevos sistemas de control y monitoreo. Este presupuesto debe estar alineado con los objetivos estratégicos de la empresa y contemplar un sistema de seguimiento que garantice su uso eficiente.

Asimismo, es necesario complementar los manuales de procedimientos elaborados durante el desarrollo del plan con guías más específicas que aborden situaciones particulares de cada área operativa y administrativa. Estas guías deben detallar los pasos a seguir en escenarios críticos, como la gestión de inventarios durante picos de producción, la solución de problemas relacionados con la calidad de los productos y la respuesta a contingencias externas que puedan afectar las operaciones. Además, se recomienda que estos manuales sean revisados y actualizados de manera periódica, considerando los cambios en las dinámicas del mercado y las regulaciones aplicables al sector apícola.

Otro aspecto clave es la realización de sesiones de sensibilización y capacitación dirigidas al personal administrativo y operativo. Estas actividades deben centrarse en fortalecer la comprensión de los valores corporativos y el compromiso de la empresa con la sostenibilidad y la calidad. También es fundamental incluir talleres prácticos que permitan a los empleados familiarizarse con las nuevas herramientas y sistemas implementados, asegurando su correcta utilización y el cumplimiento de los estándares establecidos. De igual manera, estas capacitaciones deben enfocarse en promover el empoderamiento del personal, incentivando su participación activa en los procesos de toma de decisiones y en la identificación de oportunidades de mejora.

Por otro lado, se sugiere que el gerente establezca indicadores de desempeño adicionales que permitan evaluar de manera más precisa el impacto del plan de mejoramiento administrativo en áreas específicas, como la productividad del personal y la eficiencia en el uso de los recursos. Estos indicadores deben ser monitoreados regularmente y complementados con reuniones trimestrales en las que se analicen los avances, se identifiquen desviaciones y se planteen ajustes necesarios para cumplir con los objetivos propuestos. Además, sería beneficioso implementar un sistema de retroalimentación continua que permita a los empleados expresar sus opiniones y sugerencias, promoviendo un ambiente de mejora colaborativa.

Finalmente, es importante que el gerente fortalezca las alianzas estratégicas con actores clave del sector apícola, como proveedores, instituciones académicas y entidades gubernamentales. Estas alianzas pueden facilitar el acceso a nuevos conocimientos, tecnologías y recursos que contribuyan al desarrollo sostenible de la empresa. Asimismo, se recomienda explorar oportunidades de certificación internacional que respalden la calidad y sostenibilidad de los productos apícolas, mejorando la percepción de la marca en mercados nacionales e internacionales. Estas acciones complementarias no solo afianzarán los logros obtenidos con el plan de mejoramiento, sino que también posicionarán a Apicultura El Rey como un referente en el sector, garantizando su crecimiento y competitividad a largo plazo.

Referencias bibliográficas

- Acero Rodríguez, Angie. Y., Guzmán García, Ana. M., y Arias Osorio, Laura. (2018). *Guía para la creación de un perfil de cargo laboral*. [Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá. Colombia] <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/bf2fa3a6-da08-4f85-b806-88c14fe1bbb1/content>
- Agencia de Renovación del Territorio - ART. (2023) *Mega ficha departamento de Putumayo*. <https://centralpdet.renovacionterritorio.gov.co/wpcontent/uploads/2021/12/subregiones/20211221-MegaFichaPutumayo.pdf>
- Alarcón Gavilanes, Juan. C. (2017) *Modelo de mejora continúa basado en procesos y su impacto en la calidad de los servicios que perciben los clientes de la empresa de servicios ServiFreno de la ciudad de Quito-Ecuador*. [Tesis doctoral. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú] <https://hdl.handle.net/20.500.12672/6713>
- Alonso Ferreras, Victor. H. (2010). *Factores críticos de éxito y evaluación de la competitividad de destinos turísticos. Estudios y perspectivas en turismo*, 19(2), 201-220. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180713901003>
- Armijo, Marianela (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*. Santiago de Chile. Junio de 2011. <https://dds.cepal.org/redesoc/publicacion?id=1509>
- Banco de la República. (2024). *Tasa Representativa del Mercado (TRM - Peso por dólar)*. <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/trm>
- Bernal, César A. (2010). *Metodología de la investigación. administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Tercera edición PEARSON EDUCACIÓN. Colombia ISBN, 978-958.

- Burgos-Cañas, Dairo., Lozano-Suarez, Fabio. E., y Fonseca-Pinto, Dora. E. (2022). *Fortalecimiento empresarial en asociaciones apícolas: estudio de caso Asociación “Panaldemiel” del municipio de Fortul-Arauca*. Revista UDCA Actualidad & Divulgación Científica, Volumen 25(1). <https://doi.org/10.31910/rudca.v25.n1.2022.2203>
- Burgwal, Gerrit., y Cuéllar, Juan. C. (1999). *Planificación estratégica y operativa aplicada a gobiernos locales: manual de facilitación: incluye materiales para los participantes*. Editorial Abya Yala. Ecuador., p. 312
- Calvo Carrillo, Ana. M., De la Puente Jabib, Katia. I., y Romero Haddad, Celene. M. (2023). *Factores críticos de éxito*. [Documento de trabajo Notas de clase. Universidad Cooperativa de Colombia. Montería, Colombia]. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/>
- Camacho M., Manuel. (2002). *Direccionamiento estratégico: análisis de una herramienta poderosa*. Revista Vía Salud (21) Organización para la Excelencia de la Salud, pp. 6-12. <https://oes.org.co/revista-via-salud/revista-via-salud-no21-2002/>
- Campos García, Melchor., Leyva Morales, Carlos., Ferréaz Puc, Maria., y Sánchez Bolívar, Yuridimayrany. (2018). *El mercado internacional de la miel de abeja y la competitividad de México*. Revista de economía, 35(90), pp. 87-123.
- Chalá, K. L. (2021). *Propuesta de mejora de gestión de la empresa Federación de organizaciones productoras de granos andinos del norte en el cantón Bolívar, provincia del Carchi (Master's thesis, Otavalo)*.
- Coindreau, Roberto (2014). Blog. Integratec. Artículo: *Perfiles de puesto*. <https://www.integratec.com/blog/perfiles-de-puesto.html>
- David, Fred R (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson Educación, México, p. 368.

Decreto Ley 624 de 1989. (1989, 30 de marzo). Presidente de la República de Colombia. Art. 424. *Por el cual se expide el Estatuto Tributario de los impuestos administrados por la Dirección General de Impuesto Nacionales.*
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6533>

Decreto 1072 de 2015 (2015, 26 de mayo). Presidente de la República de Colombia. *Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.*
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173>

Decreto 2046 de 2019. (2019, 12 de noviembre). Presidente de la República de Colombia. *Por el cual se adicionan el Decreto 1074 de 2015, Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, y el Decreto 1625 de 2016.*
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=102352>

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2024, 07 de febrero). *Tasa de desempleo de 2023.*
<https://www.dnp.gov.co/publicaciones/Planeacion/Paginas/tasa-de-desempleo-diciembre-2023.aspx>

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (23 de enero de 2024). *Inflación: En 2023*
<https://www.dnp.gov.co/publicaciones/Planeacion/Paginas/inflacion-2023>

Dussán Pulecio, Carlos., y Serna-Gómez, Humberto. (2017). *Planeación estratégica para Mipymes*. Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. Notas de Clase. Documentos de docencia | Course Work. <https://doi.org/10.16925/greylit.2085>

ESIC. Business y Marketing School, (2023). *Plan de acción de una empresa: para qué sirve y tipos de planes.* <https://www.esic.edu/rethink/business/plan-de-accion-de-una-empresa-para-que-sirve-tipos-c>

Franklin F. Enrique B. (2009). *Organización de empresas*. Tercera edición McGraw Hill. México, DF., p. 452

Guízar Montúfar, Rafael. (2013). *Desarrollo Organizacional principios y aplicaciones*. Cuarta Edición. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. México., p. 380.

Hernández, Roberto., Fernández, Carlos., y Baptista, Pilar. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mcgraw-HILL / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Hernández Ortiz, María. J. (2014). *Administración de empresas*. Segunda edición Ediciones Pirámide Comercial Grupo ANAYA, SA., Madrid., p. 447

Hoyos Ruano, Arnulfo. (2019). *Diseñar e implementar proceso administrativo o productivo dentro de la Gestión Agropecuaria para la empresa APIMACIZO (Asociación de Apicultores del Macizo Colombiano)*. [Informe Pasantía. Universidad Nacional Abierta y A Distancia (UNAD. Popayán)] <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/31580>

ICA. (s.f.). *Programa sanitario apícola*.
<https://www.ica.gov.co/areas/pecuaria/servicios/enfermedades-animales/programa-apicola>

Imai, Masaaki. (2001). *La clave de la ventaja competitiva japonesa*. Compañía Editorial Continental, Décima tercera. México., p 878

Koontz, Harold; Wihrich, Heinz. (1998). *Administración. Una perspectiva global*. Mc Graw Hill. 11ma Edición., p. 796

La República. (25 de febrero de 2024). *Alza del PIB per cápita de Colombia en 20 años es más alto que el de EE.UU.* <https://www.larepublica.co/globoeconomia/crecimiento-del-pib-per-capita-de-colombia-los-ultimos-anos-3808551>

Ley 50 de 1990 (1990, 28 de diciembre). Congreso de Colombia. Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones.

Ley 99 de 1993(1993, 22 de diciembre). El Congreso de Colombia. *Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental,* <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=297>

Ley 222 de 1995 (1995, 20 de diciembre). El Congreso de Colombia. *Por la cual se modifica el Libro II del Código de Comercio, se expide un nuevo régimen de procesos concursales y se dictan otras disposiciones.* <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6739>

Ley 373 de 1997 (1997, 6 de junio). El Congreso de Colombia. *Por la cual se establece el programa para el uso eficiente y ahorro del agua.* <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=342>

Ley 905 de 2004. (2004, 2 de agosto). El Congreso de Colombia. *Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.* <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14501>

Ley 1258 de 2008 (2008, 5 de diciembre) El Congreso de Colombia. *Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.* http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html

Ley 1429 de 2010 (2010, 29 de diciembre). El Congreso de Colombia *Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo.* http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html

Ley 1480 de 2011. (2011, 12 de octubre). El Congreso de Colombia. *Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones.* <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44306>

Ley 1819 de 2016. (2016, 29 de diciembre). El Congreso de Colombia. *Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones.* <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=79140>

Ley 2193 de 2022. (2022, 6 de enero) El Congreso de Colombia. *Por medio de la cual se crean mecanismos para el fomento y desarrollo de la apicultura en Colombia y se dictan otras disposiciones.* <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30043791>

Mateus Tobasura, J. D. (2023). *Análisis de la sostenibilidad del sector apícola en Colombia* (Bachelor's thesis, Especialización en Gerencia de Proyectos).

Melo Burbano, Alexander. R. (2020). *Formulación del plan de gestión empresarial y ambiental de la empresa Agroincolsa SAS, Municipio de Puerto Caicedo, Putumayo.* [Tesis de grado. Universidad El Bosque. Bogotá] <https://hdl.handle.net/20.500.12495/8085>

Mihi Ramírez, Antonio., y Rivera Rodríguez, Hugo. A. (2009). *El mejoramiento continuo.* Centro de Estudios Empresariales para la perdurabilidad (CEEP). Editorial Universidad del Rosario. Bogotá. <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/2e438b69-6536-418b-b213-98558d4035ae/content>

Minagricultura. (2021). *Cadena de las Abejas y la Apicultura.* <https://sioc.minagricultura.gov.co/Apicola/Documentos/2021-03-31%20Cifras%20s.pdf>

Minagricultura. (2019). *Cadena de las Abejas y la Apicultura.* <https://sioc.minagricultura.gov.co/Apicola/Documentos/2019-06%2030%20Cifras.pdf>

Mincit. (2024). *Perfil económico departamento de Putumayo.* <https://www.mincit.gov.co/getattachment/35f426f4-7a95-4dd7-8b8a-f7d7b7919906/Putumayo>

- Monroy González, L. L., & Simbaqueba Prieto, N. (2017). *La importancia de los indicadores de gestión en las organizaciones colombianas*. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1477
- Mordor Intelligence. (2024). *Tamaño del mercado de la apicultura y análisis de participación tendencias y pronósticos de crecimiento (2024-2029)*. <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/apiculture-market>
- Munch, Galindo, Lourdes. (2007). *Administración, escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. PEARSON EDUCACIÓN., Trillas. México., p. 304
- Munch, Galindo, Lourdes. (2010). *Administración (Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo)*. PEARSON EDUCACIÓN., Trillas. México., p. 320
- Narváez, Marytere (s.f.). Blog. QuestionPro. *¿Qué es un censo? ¿Cómo utilizarlo en tus investigaciones?* <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-un-censo/>
- NTC 1273 (2023). ICONTEC *Miel de abeja*. <https://tienda.icontec.org/gp-ntc-miel-de-abejas-ntc1273-2023.html>
- Orús Abigail (2024, 14 de octubre). *Ranking de los principales países productores de miel a nivel mundial en 2022, por volumen de producción*. <https://es.statista.com/estadisticas/612365/principales-paises-productores-de-miel-a-nivel-mundial/>
- Patiño Villada, Andrés F., Tamayo Herrera, Lina M. (2008). *Inspecciones de Seguridad*. [Trabajo de grado. Universidad CES. Medellín] <https://repository.ces.edu.co/bitstream/handle/10946/1721/Inspecciones%20seguridad.pdf>
- Pedró, F., Abad, F., Arboix, E., Chaves, M., Gimeno, S., Gómez, J., & Vilardell, I. (2005). *Marco general para el establecimiento, el seguimiento y la revisión de los planes de mejora*.

Barcelona: Agencia per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya.
https://www.aqu.cat/doc/doc_40159984_1.pdf

Peinado, L. S., Peinado, E. S., y Esteve, A. E. (2010). *Factores determinantes de la intención de cambio estratégico: el papel de los equipos directivos*. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, 13(42), pp. 75-112.

Plan Nacional de Negocios Verdes (2022 - 2030). *Insumos Técnicos Plan Nacional de Negocios Verdes*. <https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2022/11/Actualizacion-Plan-Nacional-Negocios-verdes-2022-2030.pdf>

Porter, M. (1982). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Edición I. Compañía Editorial S.A. de C.V.

Proaño Villavicencio, Diana. X., Soler, Victor. G., y Bernabeu, Elena. P. (2017). *Metodología para elaborar un plan de mejora continua*. 3C Empresa Ediciones especiales. Área de investigación y pensamiento crítico, (1), pp.50-56. https://3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_6.pdf

Pulgar Sirit R., Manzanero, Rosa, Enrique S., Adenis, Matos, Ángela y Suarez, Elena. (2014). *Tendencias Epistemológicas de las Investigaciones en los Programas académicos De la división de Estudios para Graduados de la Facultad de ciencias Económicas y sociales de la universidad del Zulia*. Revista Científica Ciencias Humanas, vol. 10, núm. 29. Maracaibo, Venezuela. <https://www.redalyc.org/pdf/709/70932556002.pdf>

Quecedo, R., & Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. Revista de Psicodidáctica, (14), 5-39.

Ramos Huancani, Wilfredo. (2018). *La importancia del manual de funciones y procedimientos en la estructura de las empresas* [Trabajo de grado. Universidad Mayo de San Andrés. La Paz,

Bolivia] <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/24281/PT-259.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rendón Huertas, Carolina., y García Ceballos, Diego. A. (2007). *Diseño de la estructura organizacional, manual de funciones, procedimientos y análisis de riesgos para la empresa A & L Ingeniería y Servicios LTDA*. [Trabajo de Grado, Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira] <https://hdl.handle.net/11059/469>

Resolución 663 de 1991. (Normatividad Agropecuaria). El Congreso de Colombia. *La cual establece los requisitos que deben cumplir los apicultores para obtener el registro para sus apiarios y se dictan otras medidas de sanidad apícola*.

Resolución 2674 de 2013. (2013, 22 de julio). Ministerio de Salud y Protección. *Por la cual se reglamenta el artículo 126 del Decreto Ley 019 de 2012 y se dictan otras disposiciones*. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-2674-de-2013.pdf>

Ricoy, Carmen. (2006). *Contribución sobre los paradigmas de investigación*. Revista do Centro de Educação, 31 (1), Universidades Federal de Santa Maria, RS, Brasil pp. 11-22. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=117117257002>

Rincón B., Rafael. (1998). *Los indicadores de gestión organizacional: una guía para su definición*. Revista Universidad Eafit; Medellín. <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1104/996>

Rodriguez, Nancy. (2024, 24 de marzo). *Manual de procedimientos: qué es y cómo hacer uno (con ejemplos)*. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/sales/manual-de-procedimientos-empresa#cual>

Rodriguez, Nancy. (2024, 20 de febrero). *Qué es un plan de acción, cómo se elabora y ejemplos*. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/sales/manual-de-procedimientos-empresa#cual>

- Rodríguez Herrera, José. I. (2018). *Las prácticas investigativas contemporáneas. Los retos de sus nuevos planteamientos epistemológicos*. Revista Scientific, Volumen 3(7), pp. 6-15. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.0.6-15>
- Rueda, Galvis. J. F., Garavito, Youseline. y Calderón, Johana. (2020). *Indicadores de gestión como herramienta de diagnóstico para pymes. I+D Revista de Investigaciones*, <https://doi.org/10.33304/revinv.v15n2-202001>.
- Sandoval Jima, Dolores. M., y Venegas Arellano, Carolina Del C. (2014). *Plan de mejoramiento del proceso administrativo, y de producción del café de altura de la Asociación Artesanal de Productores y Comercializadores. "AAPROCNOP" de las parroquias Nanegalito, Pacto, Gualera y su distribución a mayoristas de la ciudad de Quito*. [Trabajo de grado. Universidad Pontificia Salesiana, Quito] <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/7630>
- Serna Gómez, Humberto. (2014). *Gerencia estratégica*. Edición 8. Editor: 3R Editores 2000. Bogotá, p. 414
- Smith M.L (1980). Publishing Qualitative Research. American Educational Research Journal, 24 (2), 173-183
- Superfinanciera - SFC. (2024, 29 de enero). *La Superfinanciera certifica el Interés Bancario Corriente*. <https://www.superfinanciera.gov.co/publicaciones/10114944/superfinanciera-certifica-el-interes-bancario-corriente/>
- Telencuestas. (2023). *Cuántos habitantes tenía Puerto Asís, Putumayo en 2023*. <https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/colombia/2023/putumayo/puerto-asis>
- Téllez Iregui, G., Rincón Yara, Daniel. F., & Figueroa Ramírez, Judith. (2021). *Herramientas para la gestión integral en empresas apícolas colombiana*. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/80439>

- Thompson, Arthur A., Strickland III, A. J., Gamble, John E., y Peteraf, Margaret A. (2012). *Administración estratégica: textos y casos*. (18 Edición.). México: McGraw-Hill., México.,
- Uribe M., M.E., Reinoso L. J.F. (2014). *Sistema de Indicadores de Gestión*. Bogotá. Ediciones de la U.
- Veintimilla, J., Gómez, M., y Mora, N. (2020). *Enfoque basado en la teoría para la mejora administrativa: análisis del modelo y actividades en el desarrollo*. 593 digital Publisher CEIT, 5(2), 44-55. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.2.164>
- Velasquez Contreras, A. (2003). *Modelo de Gestión de Operaciones para Pymes Innovadoras*. En Revista de Escuela de Administración de Negocios, 67-87. Recuperado de: <http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/view/234/227>.
- Verástegui León, Paul. A. (2018). *Diseño de la metodología del ciclo de deming (PHVA) de mejora continua para elevar el nivel de servicio al usuario en el departamento de registro y orientación del SAT Cajamarca*. [Trabajo de grado. Universidad Privada del Norte. Cajamarca] <https://hdl.handle.net/11537/14568>

Anexos

Anexo A Diagnóstico Interno.

Dirigido a Gerente y Directivos

Objetivo: Recolectar información sobre los procesos de planeación, organización, dirección y control que realiza la gerencia de la empresa.

Instrucciones para su diligenciamiento

Se les solicita evaluar las condiciones en que se encuentra el factor o proceso dentro de la empresa, según las considere como fuerte o débil. Para lo anterior, la valoración de cada una de las preguntas analizadas será la siguiente:

- **Fortaleza**, se valora entre un mínimo de tres (3) y un máximo de cuatro (4).

Se califica cuatro (4), cuando se considera muy fuerte. La empresa realiza lo enunciado de manera óptima, contribuyendo el factor al logro de los objetivos de la organización.

Se califica tres (3), cuando se considera fuerte. La empresa realiza lo enunciado alejado del punto óptimo o la contribución del factor al logro de los objetivos propuestos no es muy significativa y está sujeta a mejoramiento.

- **Debilidad**, toma como valor mínimo uno (1) y como máximo dos (2).

Se califica dos (2), cuando se considera una debilidad menor. La empresa realiza lo enunciado de forma inadecuada o el factor (el proceso) dificulta el logro de los objetivos de la organización. El factor es sujeto de mejoramiento.

Se califica uno (1), cuando se considera una debilidad mayor. La empresa no realiza lo enunciado o ese factor o proceso no existe o es deficiente, generando efectos no deseados en el funcionamiento o cumplimiento de los propósitos de la organización.

I. Factores Internos

1. Proceso de Planeación. Marque con una X.

Factores	Debilidad	Debilidad	Fortaleza	Fortaleza
	Mayor (1)	Menor (2)	Menor (3)	Mayor (4)
Definen y difunden entre todo el personal los principios y valores de la empresa.		X		
Definen y difunden entre todo el personal las políticas y normas de la empresa.			X	
Definen y difunden a nivel de toda la organización: las metas, los objetivos y las estrategias globales y funcionales.			X	
Controlan y anticipan las necesidades de los clientes				X
Controlan y anticipan las acciones de la competencia				X
La toma de decisiones responde a un proceso definido de planeación		X		
Realizan presupuestos con base en objetivos, estrategias y planes de acción		X		
Observan y pronostica las tendencias relevantes del sector				X
Existe claridad en las fortalezas y debilidades de la empresa.			X	

Existe claridad frente a las oportunidades y amenazas de la empresa.	X
La misión y visión se divulga ampliamente entre el equipo de colaboradores	X
Elaboran planes de contingencia	X
Las políticas en cada una de las áreas o departamentos apoyan el cumplimiento de objetivos organizacionales	X

2. Proceso de Organización. Marque con una X.

Factores	Debilidad	Debilidad	Fortaleza	Fortaleza
	Mayor (1)	Menor (2)	Menor (3)	Mayor (4)
La estructura organizacional es conveniente para el funcionamiento de la empresa y el logro de sus objetivos		X		
La estructura organizacional está plasmada en un organigrama detallado y por escrito		X		
Siguen líneas de autoridad y responsabilidad para cumplir con los objetivos de la empresa.		X		
Definen claramente los procesos y procedimientos de la empresa y están plasmados en manuales.		X		

Definen con claridad las funciones del personal de la empresa y están plasmadas por escrito en manuales.	X
Cuentan y aplican reglamentos de higiene, seguridad industrial y salud en el trabajo	X
Los cargos son significativos, estimulantes y bien remunerados	X
Definen claramente los rangos de control de los jefes de la empresa.	X

3. Proceso de Dirección. Marque con una X.

Factores	Debilidad Mayor (1)	Debilidad Menor (2)	Fortaleza Menor (3)	Fortaleza Mayor (4)
La gerencia emplea un estilo gerencial participativo				X
La gerencia toma decisiones de forma ágil y oportuna				X
La comunicación es eficiente y efectiva entre los miembros de la empresa			X	
Existe un sistema de información bidireccional			X	

Existen programas de capacitación para la gerencia y el personal administrativo	X	
---	----------	--

Brindan poder y autonomía a los empleados para desarrollar las funciones de su cargo (empoderamiento)	X	
---	----------	--

Promueven entre el personal el trabajo en equipo		X
--	--	----------

Existen bajas tasas de ausentismo en el personal	X	
--	----------	--

Existe sentido de pertenencia en el personal de la empresa		X
--	--	----------

El ambiente de trabajo favorece el desarrollo del personal y sus actividades		X
--	--	----------

Son adecuadas las condiciones físicas y los puestos de trabajo		X
--	--	----------

El estado de ánimo y liderazgo del gerente promueven el desarrollo del personal y sus actividades		X
---	--	----------

Cuentan con un departamento de talento humano		X
---	--	----------

Existe satisfacción con el trabajo por parte del personal de la empresa	X	
---	----------	--

Se estimula la creatividad de los empleados	X
Existe baja rotación en los puestos de trabajo	X
Identifican grupos informales en la empresa y su comportamiento es favorable para el desarrollo de sus actividades	X
Existe un proceso adecuado de reclutamiento de personal.	X
Existe un proceso adecuado de selección de personal.	X
Existe un proceso adecuado de contratación de personal.	X
Existe un proceso adecuado de inducción de personal.	X
Existe un proceso adecuado de capacitación de personal	X
Existe un proceso definido de promoción o ascenso de personal	X
Los directivos se adaptan favorablemente a los cambios	X
Los empleados se adaptan favorablemente a los cambios	X

Las actividades que se desarrollan en pro del personal los motivan e incentivan	X
Utilizan un buen sistema de recompensas y sanciones	X
Cuenta con un sistema de administración de salarios	X
Existe un procedimiento para que el cliente interno efectúe quejas y reclamos	X
Brinda programas de desarrollo para el personal administrativo y operativo	X
Poseen un sistema efectivo de evaluación del desempeño del personal administrativo y operativo	X
Existe respeto y confianza mutua entre los gerentes de línea y el personal	X
Poseen un código de ética	X

4. Proceso de Control. Marque con una X.

Factores	Debilidad	Debilidad	Fortaleza	Fortaleza
	Mayor	Menor	Menor	Mayor
	(1)	(2)	(3)	(4)
Definen los objetivos de control y se adecuan a la realidad de la empresa				X

Definen indicadores de gestión para las distintas áreas		X
Cuentan con un sistema eficiente y efectivo de control: de gestión, operativo y comercial.	X	
Cuentan con un sistema eficiente y efectivo de control financiero y contable	X	
Cuentan con un sistema eficiente y efectivo de control de calidad	X	
Cuentan con un sistema eficiente y efectivo de control de inventarios		X
Los sistemas de control son flexibles e involucran todas las áreas		X
Establecen normas de calidad en la empresa		X
Participan los directivos dentro de las funciones de control		X
Controlan en forma regular las variaciones favorables y desfavorables de la empresa		X
Toman los directivos oportunamente medidas correctivas		X
Los sistemas de control del personal son respaldados por sanciones y recompensas		X
Controlan efectivamente el comportamiento inmoral en la empresa.		X

Solicitamos respetuosamente, responder de la forma más objetiva posible las siguientes preguntas:

- ¿Determine cinco (5) factores internos claves que han contribuido para que la empresa sea competitiva en el mercado y obtenga mejores resultados económicos y financieros?

- **Foco en la pureza y autenticidad** de los productos apícolas, especialmente la miel y otros derivados. La empresa se asegura de ofrecer productos de alta calidad, lo que genera confianza en los consumidores y permite establecer precios premium.

- **Mejora continua y adopción de nuevas tecnologías** en la apicultura y meliponicultura. La implementación de procesos avanzados de crianza y producción ha permitido obtener productos con características únicas, como la miel de proceso 2020.

- **Prácticas sostenibles y respeto por el medio ambiente**, respaldadas por certificaciones como Negocios Verdes y el aval del Fondo Europeo. Este compromiso no solo atrae a consumidores conscientes, sino que también abre puertas a mercados internacionales.

- **Ampliación del portafolio** para incluir productos como el hidromiel, el polen, y otros derivados, lo que permite atender diferentes segmentos de mercado y aumentar las fuentes de ingresos.

- **Uso efectivo de storytelling y neuromarketing** para conectar emocionalmente con los clientes, creando una imagen de marca fuerte y diferenciada que resuena con los valores de los consumidores, lo que impulsa las ventas y fideliza a los clientes.

- ¿Determine cinco (5) factores internos críticos que han afectado la competitividad y dificultado la generación de resultados económicos y financieros favorables?

- **Escala de producción insuficiente** para satisfacer la demanda creciente, lo que puede llevar a la pérdida de oportunidades de venta y clientes potenciales. La falta de capacidad para expandir la producción puede limitar el crecimiento.

- **Vulnerabilidad ante cambios climáticos** y otros factores ambientales que afectan la disponibilidad y calidad de las materias primas (como las flores de las que las abejas recolectan el néctar), lo que puede impactar negativamente en la producción y la calidad de los productos.

- **Limitaciones en el acceso a financiamiento** para invertir en mejoras tecnológicas, expansión de la capacidad productiva, y marketing. Esto puede restringir la capacidad de competir con empresas más grandes y con mayor capital.

- **Dificultades en la optimización de costos operativos**, lo que puede reducir los márgenes de ganancia. La falta de una gestión eficiente de los costos puede impactar negativamente en la rentabilidad, especialmente en mercados altamente competitivo es importante siempre tener en cuenta los planes de costos regla de oro

- ¿Determine cinco (5) factores externos claves (ajenos a la empresa) que han contribuido para que la empresa tenga mayor crecimiento y competitividad?

1. Creciente Conciencia sobre Productos Naturales y Sostenibles:

- Aumento de la demanda de productos ecológicos y naturales en el mercado, lo que ha impulsado el interés por productos apícolas como la miel orgánica y el polen. Esta tendencia ha permitido a la empresa captar a un segmento de consumidores cada vez más amplio y comprometido con la sostenibilidad.

2. Apoyo y Certificaciones de Entidades Internacionales:

- Aval del Fondo Europeo y certificaciones de Negocios Verdes, que han aumentado la credibilidad y confianza en la empresa. Estas certificaciones han facilitado la entrada a nuevos mercados y el acceso a consumidores conscientes que valoran la sostenibilidad.

3. Crecimiento del E-commerce y Digitalización:

- Expansión del comercio electrónico y la digitalización, que han permitido a la empresa acceder a un mercado más amplio, reduciendo la dependencia de los canales de venta tradicionales y permitiendo una mayor visibilidad y alcance.

4. Políticas Gubernamentales de Fomento a la Apicultura:

- Iniciativas gubernamentales que apoyan la apicultura y la meliponicultura mediante subsidios, programas de capacitación y apoyo a la exportación. Estos programas han facilitado el acceso a recursos y tecnologías que mejoran la producción y competitividad.

5. Tendencias Globales en Salud y Bienestar:

- Crecimiento del interés por productos que mejoran la salud y el bienestar, como el polen de abeja y la miel. Esta tendencia global ha permitido a la empresa posicionar sus productos como soluciones naturales para el fortalecimiento del sistema

- ¿Determine cinco (5) factores externos críticos (ajenos a la empresa) que amenazan su normal desarrollo e inciden en el crecimiento y competitividad?

1. Cambio Climático y Desastres Naturales:

- **Impacto negativo del cambio climático** en los ecosistemas donde se desarrolla la apicultura. Condiciones climáticas extremas, como sequías o inundaciones, pueden afectar la disponibilidad de flores y la salud de las abejas, reduciendo la producción de miel y otros productos apícolas.

2. Competencia de Productos Sustitutos y Falsificados:

- **Aumento de la competencia por productos sustitutos** o falsificados en el mercado, que podrían ser vendidos a precios más bajos, afectando la percepción de valor y la demanda de productos apícolas auténticos y de alta calidad.

3. Regulaciones y Políticas Gubernamentales Restrictivas:

- **Cambios en las políticas gubernamentales** o regulaciones más estrictas que afectan la producción, certificación y exportación de productos apícolas. Restricciones en el uso de ciertos ingredientes o prácticas podrían incrementar costos y complicar la operación.

4. Fluctuaciones Económicas y de Mercado:

- **Inestabilidad económica o recesiones** en los mercados clave pueden reducir la capacidad de compra de los consumidores, afectando la demanda de productos premium como la miel orgánica o el polen. Además, las fluctuaciones en las tasas de cambio pueden impactar negativamente en las exportaciones.

5. Enfermedades y Plagas que Afectan a las Abejas:

- **Propagación de enfermedades y plagas** que afectan a las colonias de abejas, como el ácaro Varroa o la loque americana. Estas amenazas biológicas pueden diezmar poblaciones de abejas, disminuyendo drásticamente la producción de miel y otros productos apícolas.

Anexo B. Formato para la elaboración de misión, visión y principios corporativos para la empresa Apicultura El Rey SAS BIC

Objetivo: Definir los criterios base para la formulación de la misión, visión y principios corporativos para la empresa APICULTURA EL REY SAS BIC.

Cordial saludo, solicitamos responder de la forma más detallada y objetiva las siguientes preguntas.

1. Nombre y Apellido: Victor Alfonso Cuasapud
2. Cargo que Ocupa: Gerente General
3. Área o Unidad: Directiva

Visión

1. ¿Qué queremos llegar a ser como organización, en el año 2029?

Ser reconocidos a nivel global como líderes en la producción de miel y derivados apícolas sostenibles, comprometidos con la preservación de la biodiversidad amazónica y el bienestar de nuestras comunidades, creando un legado de calidad y autenticidad.

2. ¿Cómo vamos a lograr ese deseo?

Producir y ofrecer productos apícolas de la más alta calidad, utilizando prácticas sostenibles que respeten la naturaleza y fortalezcan las comunidades locales. Nos esforzamos por conectar a nuestros clientes con los beneficios de la naturaleza, brindándoles productos puros, naturales y saludables, mientras promovemos la conservación de la biodiversidad en la Amazonía.

3. ¿Cuáles serán los productos/servicios y clientes de la organización dentro de 5 años?

Productos/Servicios:

- **Mieles de Edición Limitada:** Productos exclusivos, como mieles envejecidas, mieles infusionadas con sabores naturales, y mieles monoflorales de alta calidad, dirigidas a un segmento premium del mercado.
- **Cosméticos Apícolas Naturales:** Expansión hacia la creación de productos cosméticos naturales, como cremas, bálsamos labiales, y mascarillas a base de miel, propóleos y cera de abejas.
- **Suplementos Alimenticios:** Desarrollo de suplementos basados en polen, jalea real y propóleos, enfocados en el bienestar y fortalecimiento del sistema inmunológico.
- **Experiencias de Turismo Sostenible:** Ofrecer visitas guiadas y experiencias inmersivas en los apiarios, permitiendo a los turistas conocer de cerca la producción de miel y los esfuerzos de conservación en la Amazonía.
- **Asesoría para Pequeños Productores:** Servicios de consultoría y capacitación para apicultores locales interesados en adoptar prácticas sostenibles, con un enfoque en la preservación de la biodiversidad.

Clientes:

- **Segmento Premium:** Clientes que valoran la calidad, autenticidad y sostenibilidad de los productos apícolas, dispuestos a pagar más por productos exclusivos y de alta calidad.
- **Mercado Internacional:** Expansión hacia mercados internacionales, especialmente en países con una alta demanda de productos orgánicos y naturales.
- **Marcas que Buscan Ingredientes Naturales:** Empresas que integran miel, propóleos y otros productos apícolas en sus líneas de productos, como alimentos saludables, bebidas, y cosméticos.

- **Visitantes Internacionales y Nacionales:** Personas interesadas en experiencias auténticas y sostenibles en la Amazonía, atraídos por el turismo de conservación y la cultura apícola.

4. ¿Por qué es importante lograr ese que, ese cómo, ese cuándo y ese cuál?

En Apicultura El Rey S.A.S BIC, definir el “qué”, “cómo”, “cuándo” y “cuál” es fundamental para nuestro éxito y crecimiento. A continuación, te explicamos por qué:

1. **Claridad en los Objetivos (Qué):** Tener claro “qué” queremos lograr nos proporciona una dirección y propósito. Para nosotros, ser líderes en la producción de miel y derivados apícolas sostenibles es más que una meta; es nuestra misión. Esta claridad alinea a todo nuestro equipo, asegurando que cada acción y decisión nos acerque a alcanzar nuestro objetivo de ofrecer productos apícolas de la más alta calidad.

2. **Estrategias Efectivas (Cómo):** Definir “cómo” vamos a lograr nuestros objetivos es esencial para aplicar estrategias efectivas. En Apicultura El Rey, esto significa adoptar prácticas apícolas sostenibles, invertir en innovación y marketing auténtico. Estas estrategias no solo diferencian nuestros productos, sino que también aseguran que nuestras prácticas respeten la naturaleza y fortalezcan nuestras comunidades.

3. **Tiempos y Plazos (Cuándo):** Establecer “cuándo” alcanzaremos nuestras metas nos ayuda a mantenernos en camino y ajustar nuestras acciones según sea necesario. Definimos plazos para nuestras metas a corto, mediano y largo plazo, como expandir nuestra presencia en mercados internacionales y desarrollar nuevas líneas de productos apícolas en los próximos cinco años. Estos plazos nos permiten medir nuestro progreso y mantener un crecimiento constante.

4. **Recursos y Opciones (Cuál):** Identificar “cuál” recurso, mercado o producto es clave para tomar decisiones estratégicas acertadas. En nuestro caso, esto significa seleccionar cuidadosamente los mercados internacionales que atacaremos y decidir “cuál” línea de productos lanzar. Esto nos permite enfocar nuestros esfuerzos en áreas de alto impacto y optimizar nuestros recursos para maximizar el retorno de inversión.

En resumen, definir el “**qué**”, “**cómo**”, “**cuándo**” y “**cuál**” en Apicultura El Rey S.A.S BIC nos proporciona una hoja de ruta clara. Esto asegura que todas nuestras acciones estén alineadas con nuestros objetivos estratégicos, aumentando nuestras probabilidades de éxito y consolidación en el mercado.

Misión

1. ¿Cuáles son sus valores?

Los valores fundamentales de Apicultura El Rey S.A.S BIC, basados en su visión y misión.

1. **Sostenibilidad:** Compromiso con prácticas que respetan y preservan el medio ambiente y la biodiversidad amazónica, garantizando la producción de miel y derivados apícolas de manera responsable y sostenible.

2. **Calidad:** Enfoque en ofrecer productos apícolas de la más alta calidad, utilizando métodos rigurosos de producción y control para asegurar que cada producto cumpla con los más altos estándares.

3. **Autenticidad:** Valoración de la autenticidad en todos los aspectos del negocio, desde la producción de miel hasta la relación con los clientes. Esto incluye ofrecer productos puros y naturales que reflejen el verdadero espíritu de la apicultura.

4. **Innovación:** Búsqueda constante de nuevas formas de mejorar los productos y procesos, adoptando tecnologías y prácticas innovadoras para mantenerse a la vanguardia en la industria apícola.

5. **Compromiso Comunitario:** Dedicación a fortalecer y apoyar a las comunidades locales, proporcionando empleo, capacitación y promoviendo el desarrollo económico a través de prácticas de comercio justo y sostenibilidad.

6. **Transparencia:** Operar con honestidad y transparencia en todas las áreas del negocio, asegurando que los clientes y socios conozcan los procesos y prácticas que respaldan la calidad y sostenibilidad de los productos.

2. ¿Quiénes son sus clientes?

Apicultura El Rey S.A.S BIC tiene diversos grupos de clientes, cada uno con necesidades y expectativas específicas. A continuación, se detallan los principales segmentos de clientes:

1. **Consumidores Conscientes y de Alto Valor:**

- **Descripción:** Personas que valoran productos apícolas de alta calidad y sostenibles. Buscan miel pura, natural y de origen ético, dispuestos a pagar más por productos que cumplen con estándares elevados de autenticidad y sostenibilidad.

2. **Empresas de Alimentos y Bebidas:**

- **Descripción:** Empresas que integran miel y otros productos apícolas en sus líneas de productos, como alimentos gourmet, bebidas naturales y productos de repostería.

3. **Compañías de Cosméticos Naturales:**

- **Descripción:** Empresas que utilizan ingredientes naturales en sus productos cosméticos, como cremas, bálsamos y mascarillas.

4. **Turistas y Visitantes de Ecoturismo:**

- **Descripción:** Personas interesadas en experiencias auténticas y sostenibles en la Amazonía, como visitas a apiarios y actividades relacionadas con la apicultura.

5. Pequeños Productores y Apicultores Locales:

- **Descripción:** Individuos y empresas que buscan asesoría y apoyo para adoptar prácticas apícolas sostenibles y mejorar su producción.

3. ¿Cuál es su prioridad?

La prioridad de Apicultura El Rey S.A.S BIC, basada en nuestra visión y misión.

Prioridad:

"Preservar la calidad y sostenibilidad de nuestros productos apícolas mientras promovemos la conservación de la biodiversidad amazónica y el desarrollo de nuestras comunidades locales."

Detalles Clave:

1. Calidad de Productos:

- **Descripción:** Mantener altos estándares de calidad en la producción de miel y derivados apícolas, garantizando que cada producto sea puro, natural y de alta calidad. Esto incluye el control riguroso de los procesos de producción y la innovación constante para mejorar los productos.

2. Sostenibilidad Ambiental:

- **Descripción:** Implementar prácticas apícolas sostenibles que respeten y preserven el medio ambiente. Esto abarca desde la gestión responsable de los apiarios hasta el uso de técnicas que minimicen el impacto ambiental y fomenten la conservación de la biodiversidad en la Amazonía.

3. Desarrollo Comunitario:

Descripción: Fortalecer y apoyar a las comunidades locales a través de prácticas de comercio justo, ofreciendo empleo, capacitación y desarrollo económico. Asegurar que las operaciones de la empresa beneficien a la comunidad y fomenten un crecimiento inclusivo.

4. Innovación y Autenticidad:

- **Descripción:** Continuar innovando en los productos y procesos, mientras se mantiene la autenticidad y transparencia en todas las operaciones. Adaptarse a las tendencias del mercado y las demandas de los clientes sin comprometer los valores fundamentales de la empresa.

5. Educación y Conciencia:

- **Descripción:** Promover la educación sobre la apicultura sostenible y los beneficios de los productos apícolas, tanto a nivel de consumidores como de otros productores. Contribuir al conocimiento general sobre la importancia de la apicultura en la conservación del medio ambiente.

1. ¿Cuáles son los deberes y derechos de sus colaboradores?

Los deberes y derechos de los colaboradores en Apicultura El Rey S.A.S BIC, alineados con las mejores prácticas laborales y la visión de la empresa, podrían estructurarse de la siguiente manera:

1. Derecho a un Ambiente de Trabajo Seguro y Saludable:

- **Descripción:** Los colaboradores tienen derecho a trabajar en un entorno que garantice su salud y seguridad. Esto incluye la implementación de prácticas de seguridad, equipo adecuado y medidas preventivas contra riesgos laborales.

2. Derecho a la Igualdad de Oportunidades:

- **Descripción:** Los empleados tienen derecho a ser tratados con equidad y respeto, sin discriminación por género, raza, edad, religión, orientación sexual u otros factores. La empresa debe ofrecer oportunidades justas de desarrollo y promoción.

3. Derecho a la Información y Comunicación:

- **Descripción:** Los colaboradores tienen derecho a recibir información clara sobre las políticas, objetivos y cambios importantes en la empresa. La comunicación efectiva entre la dirección y los empleados es esencial para el funcionamiento armonioso de la organización.

4. Derecho a la Remuneración Justa:

- **Descripción:** Los empleados tienen derecho a recibir una compensación justa y oportuna por su trabajo, de acuerdo con las leyes laborales y las políticas de la empresa. Esto incluye salario, beneficios y compensaciones adicionales según corresponda.

5. Derecho a la Capacitación y Desarrollo:

- **Descripción:** Los colaboradores tienen derecho a recibir formación y oportunidades de desarrollo profesional que les permitan mejorar sus habilidades y avanzar en su carrera dentro de la empresa.

1. Deber de Cumplir con las Políticas y Procedimientos:

- **Descripción:** Los empleados deben seguir las políticas y procedimientos establecidos por la empresa, incluyendo normas de seguridad, conductas laborales y procedimientos operativos.

2. Deber de Mantener la Calidad del Trabajo:

- **Descripción:** Los colaboradores deben cumplir con los estándares de calidad y desempeño requeridos en sus funciones, asegurando que el trabajo realizado sea preciso y cumpla con las expectativas de la empresa.

3. Deber de Respetar a los Compañeros de Trabajo:

- **Descripción:** Los empleados deben mantener un ambiente de trabajo respetuoso y colaborativo, tratando a sus compañeros con cortesía y profesionalismo, y contribuyendo a un ambiente laboral positivo.

4. Deber de Confidencialidad:

- **Descripción:** Los colaboradores deben proteger la información confidencial de la empresa, incluyendo datos sobre clientes, procesos internos y estrategias comerciales. La divulgación no autorizada de esta información puede tener consecuencias graves.

5. Deber de Participación Activa y Proactiva:

- **Descripción:** Los empleados deben participar activamente en su rol, contribuir a los objetivos de la empresa y mostrar iniciativa para resolver problemas y mejorar procesos. La proactividad es clave para el éxito colectivo.

1. ¿Cuáles son sus objetivos organizacionales?

Los objetivos organizacionales de Apicultura El Rey S.A.S BIC, basados en su visión, misión y valores, podrían ser los siguientes:

Objetivos Organizacionales:

1. Convertirse en el Líder en Producción de Miel Sostenible:

- **Descripción:** Lograr una posición de liderazgo en el mercado apícola, destacándose por la producción de miel de alta calidad y prácticas sostenibles.

- **Meta:** Aumentar la cuota de mercado nacional e internacional en un 25% en los próximos cinco años.

2. Garantizar la Calidad Superior de los Productos:

- **Descripción:** Mantener y mejorar los estándares de calidad en todos los productos apícolas ofrecidos.

- **Meta:** Obtener certificaciones adicionales de calidad y sostenibilidad, y reducir las quejas de clientes a menos del 1% de las ventas anuales.

3. Fomentar la Conservación Ambiental y la Biodiversidad:

- **Descripción:** Implementar prácticas que contribuyan a la preservación de la biodiversidad en la Amazonía y minimizar el impacto ambiental de las operaciones.

- **Meta:** Participar en al menos tres proyectos de conservación o reforestación cada año y reducir la huella de carbono en un 20% en los próximos tres años.

4. Impulsar el Desarrollo de la Comunidad Local:

- **Descripción:** Proporcionar beneficios económicos y sociales a las comunidades locales mediante empleo, capacitación y apoyo a iniciativas locales.

- **Meta:** Crear 50 empleos adicionales en la región, ofrecer programas de capacitación para al menos 100 personas al año, y apoyar dos proyectos comunitarios cada año.

5. Expandir la Presencia en Nuevos Mercados Internacionales:

- **Descripción:** Aumentar la presencia en mercados internacionales para diversificar y aumentar las oportunidades de crecimiento.

- **Meta:** Establecer relaciones comerciales en al menos cinco nuevos países y aumentar las exportaciones en un 30% en los próximos cinco años.

6. Innovar en Productos y Procesos:

- **Descripción:** Desarrollar nuevos productos apícolas y mejorar continuamente los procesos de producción para mantener la competitividad.

- **Meta:** Lanzar al menos dos nuevas líneas de productos cada año y adoptar tecnologías innovadoras para mejorar la eficiencia y sostenibilidad de la producción.

7. Educar y Concienciar sobre Apicultura y Sostenibilidad:

- **Descripción:** Promover la educación sobre apicultura y prácticas sostenibles a través de programas educativos y campañas de concienciación.

- **Meta:** Realizar al menos cuatro eventos educativos anuales y lanzar campañas de marketing que lleguen a un público amplio, aumentando el conocimiento y la conciencia sobre la apicultura sostenible.

Estos objetivos están diseñados para guiar a Apicultura El Rey S.A.S BIC hacia el cumplimiento de su visión y misión, asegurando un crecimiento sostenible y un impacto positivo en el mercado y las comunidades locales.

1. ¿Cuál es su responsabilidad como ciudadano corporativo?

Como ciudadano corporativo, Apicultura El Rey S.A.S BIC tiene varias responsabilidades fundamentales que reflejan su compromiso con la ética, la sostenibilidad y el impacto positivo en la comunidad. Estas responsabilidades incluyen:

Responsabilidades como Ciudadano Corporativo:

1. Sostenibilidad Ambiental:

- **Descripción:** Adoptar prácticas que minimicen el impacto ambiental y promuevan la conservación de recursos naturales.

- **Acciones:** Implementar técnicas de apicultura que preserven la biodiversidad amazónica, reducir las emisiones de carbono, gestionar los residuos de manera responsable y apoyar proyectos de reforestación y conservación.

2. Desarrollo Comunitario:

- **Descripción:** Contribuir al bienestar y desarrollo de las comunidades locales a través de la creación de empleo y el apoyo a iniciativas comunitarias.

- **Acciones:** Ofrecer oportunidades de trabajo y formación en las áreas locales, colaborar con organizaciones comunitarias y apoyar proyectos que beneficien a las comunidades cercanas.

3. Transparencia y Ética:

- **Descripción:** Operar con integridad y honestidad, asegurando prácticas empresariales transparentes y responsables.

- **Acciones:** Mantener una comunicación clara sobre las políticas y prácticas de la empresa, cumplir con todas las leyes y regulaciones, y garantizar que todos los aspectos de las operaciones se realicen de manera ética.

4. Calidad y Seguridad del Producto:

- **Descripción:** Asegurar que todos los productos apícolas cumplan con los más altos estándares de calidad y seguridad para los consumidores.

- **Acciones:** Implementar controles rigurosos de calidad, realizar pruebas periódicas de los productos y garantizar la autenticidad y pureza de la miel y otros derivados.

5. Educación y Conciencia:

- **Descripción:** Promover la educación sobre la apicultura sostenible y la importancia de prácticas responsables entre los consumidores y la comunidad.

- **Acciones:** Realizar campañas educativas, ofrecer talleres y charlas sobre apicultura y sostenibilidad, y participar en iniciativas que aumenten la conciencia sobre la importancia de la apicultura y la conservación ambiental.

6. Responsabilidad Social:

- **Descripción:** Respetar y apoyar la diversidad cultural y social en las áreas donde opera la empresa.

- **Acciones:** Fomentar un entorno laboral inclusivo y respetuoso, apoyar iniciativas culturales y sociales locales, y trabajar en colaboración con las comunidades para respetar sus valores y tradiciones.

Anexo C. Cuestionario para la elaboración de un manual de funciones para la empresa Apicultura El Rey SAS BIC

Objetivo: Definir cuáles las principales funciones que desarrolla en su cargo actual.

Cordial saludo, le solicitamos responda de forma detallada y objetiva las siguientes preguntas.

1. Nombre y Apellido: Victor Alfonso Cuazapud
2. Cargo que Ocupa: Gerente General
3. Área o Unidad: Alta Dirección
4. Cargo del Jefe Inmediato: Ninguno
5. Tiempo de desempeño en el Cargo (años/meses/días): 6 años
6. Experiencia Específica relacionada con el cargo y tiempo (años/meses/días): Gestión de empresas, toma de decisiones estratégicas, liderazgo y supervisión de áreas clave.

7. ¿Qué tipo de habilidades o destrezas son necesarias para el desempeño óptimo de su trabajo?

- | | | | |
|--|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|
| a. Manejo de Computador
(Software e Internet) | <input type="checkbox"/> | b. Buenas Relaciones Personales | <input type="checkbox"/> |
| c. Adecuada Expresión Oral | <input type="checkbox"/> | d. Idioma Extranjero | <input type="checkbox"/> |
| ¿Cuál? _____ | | | |
| e. Memoria Asociativa | <input type="checkbox"/> | f. Creatividad | <input type="checkbox"/> |
| g. Ninguna | <input type="checkbox"/> | h. Otro | <input type="checkbox"/> |
| i. Habilidad Manual | <input type="checkbox"/> | ¿Cuál? _____ | |

8. ¿Qué tipo de enfermedades o problemas físicos puede adquirir en su trabajo?

- | | | | |
|-----------------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| a. Visuales | <input type="checkbox"/> | b. Respiratorios | <input type="checkbox"/> |
| c. Ergonómicos (posturales) | <input type="checkbox"/> | d. Alergias | <input type="checkbox"/> |
| ¿Cuál? _____ | | | |
| e. Auditivos | <input type="checkbox"/> | f. Motrices | <input type="checkbox"/> |

- g. Psicosociales (stress) h. Otro
i. Ninguno ¿Cuál? _____

9. ¿Qué cargo(s) supervisa?

- a. Administrador
- b. Jefe de Producción
- c. Coordinador de Ventas y Marketing

10. ¿Con qué cargo(s) tiene relaciones formales de dependencia o comunicación?

- a. Todos los niveles jerárquicos de la organización.

11. Con qué frecuencia se comunica con:

- | | | | | |
|---------------------|---------------------------------|----------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|
| a. Subalternos | Diaria <input type="checkbox"/> | Semanal <input type="checkbox"/> | Quincenal <input type="checkbox"/> | Mensual <input type="checkbox"/> |
| b. jefe inmediato | Diaria <input type="checkbox"/> | Semanal <input type="checkbox"/> | Quincenal <input type="checkbox"/> | Mensual <input type="checkbox"/> |
| c. Pares de Trabajo | Diaria <input type="checkbox"/> | Semanal <input type="checkbox"/> | Quincenal <input type="checkbox"/> | Mensual <input type="checkbox"/> |

12. Describa ¿cuál es el papel que cumple su cargo en la empresa? Dirigir la empresa a nivel estratégico y asegurar que todas las áreas trabajen para el logro de los objetivos.

13. Enumere y describa de forma detallada las tareas (actividades), atribuciones y funciones que realiza en el desempeño de su cargo y la frecuencia con que las ejecuta (diaria, semanal, uincenal, mensual u otra)

- **Definir la estrategia general de la empresa:** Planificar y establecer los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Frecuencia: Mensual / Trimestral.

• **Supervisar las áreas operativa, administrativa y comercial:** Asegurarse de que todas las áreas funcionen de acuerdo a los planes establecidos.

Frecuencia: Semanal.

• **Tomar decisiones estratégicas:** Evaluar las oportunidades y riesgos, tomar decisiones que impacten el futuro de la empresa.

Frecuencia: Diaria.

• **Revisar informes de cada área:** Evaluar los reportes de las áreas clave para hacer ajustes en las operaciones si es necesario.

Frecuencia: Semanal.

• **Establecer relaciones externas:** Gestionar las relaciones con proveedores, socios y otras partes interesadas.

Frecuencia: Trimestral.

14. Dentro de las actividades que desarrolla en su cargo, identifique ¿cuáles son la(s) de mayor responsabilidad o prioridad para el logro de los objetivos de la empresa?

• Tomar decisiones estratégicas, supervisar las áreas clave, definir la misión y visión, y asegurar el cumplimiento de los objetivos.

15. ¿Qué informes o documentos prepara o elabora en su cargo?

- a. Informes estratégicos
- b. Planificaciones anuales
- c. Análisis financieros

16. ¿Dentro de sus responsabilidades se encuentra el manejo o manipulación de documentos importantes o confidenciales para la empresa?

- a. SI b. NO

¿Cuáles? Informes financieros y estrategias comerciales.

17. ¿A qué tipo de condiciones físicas o ambientales se ve expuesto en el desarrollo de su trabajo?

- | | | | |
|--------------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|
| a. Ruido | <input type="checkbox"/> | b. Poca Iluminación | <input type="checkbox"/> |
| c. Exceso de Iluminación | <input type="checkbox"/> | d. Bajas Temperaturas | <input type="checkbox"/> |
| e. Altas Temperaturas | <input type="checkbox"/> | f. Polvo | <input type="checkbox"/> |
| g. Humedad | <input type="checkbox"/> | h. Gases | <input type="checkbox"/> |
| i. Instalaciones en mal estado | <input type="checkbox"/> | ¿Qué aspecto? _____ | |
| j. Condiciones de Orden y Aseo | <input type="checkbox"/> | ¿Qué aspecto? _____ | |
| k. Otro | <input type="checkbox"/> | ¿Cuál? _____ | |
| i. Ninguno | <input type="checkbox"/> | | |

18. Describa sus principales cualidades o actitudes que como persona cree son necesarias para el desempeño de su cargo

- a. Liderazgo
- b. Toma de decisiones bajo presión
- c. Comunicación efectiva

Anexo D. Formato para la elaboración del manual de procedimientos en la empresa Apicultura El Rey SAS BIC

Objetivo: Definir los principales procesos y procedimientos que desarrolla en su cargo actual

Cordial saludo, solicitamos respuesta de forma detallada y objetiva las siguientes preguntas.

Área o Unidad: Alta dirección

1.Nombre y Apellido: Victor Alfonso Cuazapud

2.Cargo que Ocupa: Gerente General

3.Describa los pasos de forma secuencial que se deben realizar para llevar a cabo el siguiente proceso (descríbalos de la forma más exacta y puntual posible):

A. Gestión Estratégica

Ítem	Descripción	Dependencia	Responsable
1	Definir la visión y misión de la empresa.	Alta Dirección	Gerente General
2	Establecer objetivos estratégicos y metas a corto, mediano y largo plazo.	Alta Dirección	Gerente General
3	Supervisar la ejecución de planes y políticas en todas las áreas.	Alta Dirección	Gerente General
4	Evaluar el rendimiento general de la empresa y realizar ajustes necesarios.	Alta Dirección	Gerente General

4. ¿El anterior procedimiento facilita el cumplimiento de la misión y visión de APICULTURA EL REY SAS BIC?

a. SI b. NO

¿Por qué? Mi rol como Gerente General es fundamental para garantizar que todas las áreas trabajen de manera alineada con la misión y visión de la empresa. Al definir estrategias claras y coordinar la ejecución de los objetivos, aseguro que Apicultura El Rey se enfoque en la sostenibilidad, calidad y expansión del negocio a nivel nacional e internacional.

5. ¿En qué actividad se presentan problemas, tanto con clientes internos (miembros de la empresa) como clientes externos?

No. Actividad	Descripción Problema
Supervisar la ejecución de planes y políticas en todas las áreas.	Internamente, a veces hay retrasos en la implementación de estrategias debido a la falta de alineación entre los equipos. Externamente, los clientes pueden experimentar demoras en la respuesta si los equipos no ejecutan los planes a tiempo.

6. ¿En qué actividades se presentan contratiempos (obstrucciones, trancones o frenos en las actividades)? Descríbalas

No. Actividad	Descripción
Establecer objetivos estratégicos y metas.	Hay ocasiones en las que las metas no se cumplen debido a cambios en el mercado o limitaciones internas, como falta de recursos o cambios en la demanda.

7. ¿En qué actividades se diligencian Formatos? Describa el tipo de formato que se diligencia

No. Actividad	Descripción
Definir la visión y misión de la empresa	El plan estratégico anual se documenta en un formato de planificación empresarial que incluye objetivos, metas y planes de acción.

8. ¿Qué actividades de otras áreas obstruyen o dificultan la ejecución del procedimiento?

La falta de coordinación entre las áreas de producción y ventas puede retrasar la implementación de decisiones estratégicas.

9. ¿Qué sugerencias realizaría para mejorar la ejecución integral del procedimiento?

Implementar reuniones periódicas de alineación entre todas las áreas para asegurar que cada equipo esté enfocado en los mismos objetivos y que las decisiones se ejecuten de manera eficiente.

Anexo E Manuales de funciones.

Manuales de funciones a Nivel Directivo

I. Identificación del Cargo

Nivel del Cargo	Directivo
Nombre del Cargo:	Gerente General
Dependencia del Cargo:	Alta Dirección
Superior Inmediato	Ninguno
Código del Cargo:	01-001-03

II. Objetivo Principal

Liderar la empresa Apicultura El Rey S.A.S BIC mediante la formulación y ejecución de políticas estratégicas que aseguren su sostenibilidad y crecimiento. Asegurar la implementación eficaz de la misión y visión de la empresa, y velar por el cumplimiento de los objetivos financieros, operativos y comerciales.

III. Funciones

- Formular y dirigir los planes estratégicos y objetivos de la empresa.
- Representar legalmente a la organización en negociaciones y acuerdos.
- Supervisar el cumplimiento de la misión, visión y objetivos a largo plazo.
- Coordinar las actividades de las áreas administrativa, operativa y comercial.
- Aprobar presupuestos y supervisar la ejecución financiera de la empresa.
- Evaluar y aprobar nuevas líneas de productos y mercados.
- Desarrollar relaciones estratégicas con proveedores, clientes y aliados comerciales.
- Asegurar el cumplimiento de normativas legales y regulatorias.
- Supervisar el desempeño de los directivos y coordinar reuniones de seguimiento.
- Evaluar y mejorar la estructura organizacional para optimizar la eficiencia.
- Identificar oportunidades de inversión y expansión.
- Coordinar la contratación de personal clave en la dirección.
- Aprobar políticas de gestión del talento humano, compensaciones y beneficios.
- Velar por la sostenibilidad y responsabilidad social de la empresa.

Dirigir el manejo de crisis y tomar decisiones estratégicas en momentos críticos.

Representar a la empresa en eventos y conferencias de la industria apícola.

Revisar los informes financieros y operativos periódicamente.

Tomar decisiones relacionadas con la inversión y expansión de la empresa.

Evaluar la competencia y ajustar estrategias de acuerdo con el entorno del mercado.

Promover una cultura organizacional alineada con los valores de la empresa.

Definir políticas de marketing y ventas junto con el equipo directivo.

Monitorear las tendencias de la industria apícola y ajustarse a los cambios del entorno.

Velar por el cumplimiento de los objetivos comerciales y financieros.

Desarrollar planes para asegurar la estabilidad financiera de la empresa.

Y todas las demás inherentes al cargo.

IV. Responsabilidades

Responsabilidad total sobre los resultados financieros de la empresa.

Supervisión de la toma de decisiones estratégicas de la organización.

Responsabilidad sobre la implementación y ejecución de políticas empresariales.

Supervisión de la implementación de políticas de sostenibilidad.

Supervisión de los reportes financieros y operativos.

Responsabilidad sobre la reputación corporativa.

Responsabilidad en la gestión de crisis y cambios.

Cumplimiento con las normas legales y regulatorias.

Responsabilidad sobre la eficacia del equipo directivo.

Supervisión de los procesos de toma de decisiones críticas.

Responsabilidad de asegurar la estabilidad y crecimiento del negocio.

Cumplimiento de los acuerdos comerciales y financieros.

Supervisión de los niveles de productividad en todas las áreas.

Responsabilidad sobre la relación con accionistas y partes interesadas.

Asegurar el bienestar de los empleados y un ambiente de trabajo óptimo.

V. Perfil

Educación: Título universitario en Administración de Empresas, Economía o áreas afines.

Formación: Especialización o MBA en Gestión Empresarial o similar.

Experiencia: Mínimo 5 años en cargos directivos en empresas del sector agroindustrial o afines.

Habilidades: Liderazgo, pensamiento estratégico, comunicación efectiva, y negociación.

Actitudes: Proactividad, compromiso, resiliencia y enfoque en resultados.

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Manuales de funciones a Nivel Administrativo

I. Identificación del Cargo

Nivel del Cargo Administrativo

Nombre del Cargo: Administrador

Dependencia del Cargo: Gerencia General

Superior Inmediato Gerente General

Código del Cargo: 02-002-02

II. Objetivo Principal

Gestionar los recursos financieros, logísticos y humanos de la empresa, garantizando que las operaciones administrativas se desarrollen de manera eficiente y en cumplimiento con las normativas legales.

III. Funciones

Gestionar los recursos financieros y humanos de la empresa.

Controlar y supervisar los flujos de caja e ingresos.

Asegurar el cumplimiento de las normativas fiscales y laborales.

Coordinar con el contador la preparación de los informes financieros.

Supervisar la logística de suministro de insumos y productos.

Controlar los gastos operativos y administrativos.

Implementar mejoras en los procesos administrativos.

Desarrollar políticas internas de gestión de recursos.

Supervisar la gestión de la nómina y compensaciones.

Coordinar los procesos de compra de insumos y equipos.

Elaborar informes administrativos para la gerencia.

Apoyar al Gerente General en la toma de decisiones financieras.

Desarrollar procedimientos internos que optimicen la eficiencia.
Gestionar las relaciones con proveedores y terceros.
Coordinar las auditorías internas y externas.
Asegurar el cumplimiento de las regulaciones laborales.
Velar por el correcto manejo de los archivos y documentos.
Asegurar que la empresa cumpla con los compromisos fiscales.
Desarrollar estrategias para la reducción de costos.
Implementar sistemas de control interno.
Supervisar las compras de equipos y tecnología para la operación.
Y todas las demás inherentes al cargo.

IV. Responsabilidades

Responsabilidad sobre la ejecución correcta del presupuesto.
Supervisión de las operaciones administrativas y financieras.
Garantizar el cumplimiento de las leyes y normativas.
Control del flujo de efectivo.
Responsabilidad sobre la gestión eficiente de los recursos humanos.
Cumplimiento de los plazos de reportes financieros.
Supervisión del equipo de soporte administrativo.
Control del uso adecuado de los recursos físicos y financieros.
Responsabilidad sobre la eficiencia de la logística interna.

V. PERFIL

Educación: Profesional en Administración de Empresas o áreas relacionadas.
Formación adicional: Diplomado en Finanzas o Gestión de Recursos Humanos.
Experiencia: Mínimo 2 años en administración o gestión empresarial.
Habilidades: Organización, planificación, análisis financiero, liderazgo.
Actitudes: Orientación a resultados, responsabilidad, adaptabilidad.

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

I. Identificación del Cargo

Nivel del Cargo Administrativo

Nombre del Cargo: Contador

Dependencia del Cargo: Administrativa

Superior Inmediato Administrador

Código del Cargo: 02-003-02

II. Objetivo Principal

Asegurar el correcto registro, control y análisis de las operaciones contables y financieras de la empresa, cumpliendo con las normativas fiscales y financieras vigentes, y brindando información confiable para la toma de decisiones.

III. Funciones

Supervisar la contabilidad general de la empresa, asegurando el cumplimiento de las normativas fiscales.

Preparar y presentar los estados financieros para la toma de decisiones.

Elaborar los libros contables obligatorios y garantizar su actualización.

Realizar las conciliaciones bancarias y control de activos fijos.

Presentar las declaraciones tributarias en los plazos establecidos.

Asesorar en la planeación fiscal y financiera.

Asegurar el cumplimiento de las obligaciones fiscales.

Realizar análisis financieros para evaluar el rendimiento de la empresa.

Proponer mejoras en los procesos contables y financieros.

Controlar las cuentas por cobrar y por pagar.

Revisar los procesos de facturación y nómina.

Colaborar en la elaboración del presupuesto anual.

Presentar reportes financieros periódicos a la Gerencia General.

Mantener organizado y actualizado el archivo contable.

Garantizar el cumplimiento de las auditorías.

Implementar políticas de control financiero y presupuestal.

Brindar informes financieros para apoyar decisiones estratégicas.

Presentar informes contables a entidades reguladoras.

Controlar los gastos y su ajuste al presupuesto.
 Presentar recomendaciones financieras a la Gerencia General.
 Cumplir con todas las demás tareas inherentes al cargo.

IV. Responsabilidades

Asegurar la correcta presentación de los estados financieros.
 Garantizar el cumplimiento de las normativas fiscales y tributarias.
 Responsabilidad en la planificación y control financiero.
 Supervisión del cumplimiento del presupuesto anual.
 Asegurar la veracidad de la información financiera.
 Cumplimiento de los plazos de entrega de informes financieros.
 Supervisión de los procesos de facturación y nómina.

V. Perfil

Educación: Profesional en Contaduría Pública.
Formación adicional: Diplomado o especialización en Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) o en Tributación.
Experiencia: Mínimo 3 años en cargos similares.
Habilidades: Manejo de software contable, capacidad de análisis financiero, conocimiento en normativas fiscales.
Actitudes: Responsabilidad, atención al detalle, proactividad, honestidad.

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

I. Identificación del Cargo	
Nivel del Cargo	Administrativo
Nombre del Cargo:	Auxiliar Administrativo
Dependencia del Cargo:	Administrativa
Superior Inmediato	Administrador
Código del Cargo:	02-004-01
II. Objetivo Principal	

Apoyar en la gestión administrativa y operativa de la empresa, asegurando el correcto manejo de documentos, la actualización de bases de datos y la coordinación de insumos, contribuyendo a la eficiencia y organización del flujo de información.

III. Funciones

Organizar y archivar documentos administrativos y financieros de acuerdo con los procedimientos establecidos.

Actualizar y mantener bases de datos de clientes, proveedores y productos.

Gestionar la correspondencia entrante y saliente de la empresa.

Apoyar en la preparación de informes y reportes administrativos.

Coordinar la logística de insumos de oficina y asegurar su disponibilidad.

Asistir en la programación de reuniones y mantener agendas actualizadas.

Colaborar en la elaboración de documentos y presentaciones.

Realizar seguimiento a trámites administrativos y solicitudes internas.

Controlar el inventario de materiales y suministros de oficina.

Atender y canalizar las solicitudes de información de los empleados.

Brindar apoyo logístico en la organización de eventos y actividades de la empresa.

Verificar la correcta recepción y entrega de documentos importantes.

Apoyar en la gestión de archivos físicos y digitales.

Colaborar en la implementación de mejoras en los procesos administrativos.

Participar en la capacitación de nuevos empleados sobre procedimientos administrativos.

Mantener la limpieza y orden en el área de trabajo.

Controlar el acceso a la oficina y recibir a visitantes.

Realizar tareas de apoyo en la gestión de recursos humanos.

Colaborar con el Contador en la organización de documentos contables.

Cumplir con todas las demás tareas inherentes al cargo.

IV. Responsabilidades

Asegurar la correcta organización y archivo de documentos.

Garantizar la disponibilidad de insumos de oficina.

Responsabilidad en el manejo de información confidencial.

Cumplimiento de plazos en la entrega de reportes y documentos solicitados.

Supervisar el inventario de materiales de oficina.

<p>Asegurar la comunicación efectiva entre las diferentes áreas de la empresa.</p> <p>Mantener actualizadas las bases de datos.</p> <p>Cumplir con los procedimientos administrativos establecidos.</p> <p>Proponer mejoras para optimizar la eficiencia del área administrativa.</p> <p>Colaborar en el cumplimiento de normativas internas y externas.</p>		
<p>V. Perfil</p>		
<p>Educación: Técnico o Tecnólogo en Administración.</p> <p>Formación adicional: Cursos en gestión administrativa, manejo de software de oficina (Excel, Word) y atención al cliente.</p> <p>Experiencia: Mínimo 1 año en cargos similares o en áreas administrativas.</p> <p>Habilidades: Organización, atención al detalle, manejo de herramientas ofimáticas, capacidad de comunicación y trabajo en equipo.</p> <p>Actitudes: Proactividad, responsabilidad, flexibilidad, confidencialidad y orientación al servicio.</p>		
<p>Elaboró:</p>	<p>Revisó:</p>	<p>Aprobó:</p>
<p>Nombre:</p>	<p>Nombre:</p>	<p>Nombre:</p>
<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Fecha:</p>

I. Identificación del Cargo

Nivel del Cargo Administrativo

Nombre del Cargo: Jefe de Producción

Dependencia del Cargo: Administrativa

Superior Inmediato Administrador

Código del Cargo: 02-005-02

II. Objetivo Principal

Coordinar y supervisar las operaciones de producción de los productos apícolas, garantizando que los procesos se realicen eficientemente, de acuerdo con los estándares de calidad, y bajo prácticas sostenibles que respeten el medio ambiente.

III. Funciones

Planificar y supervisar todas las actividades relacionadas con la producción apícola.

Garantizar que se cumplan los estándares de calidad de los productos apícolas.

Implementar y optimizar procesos productivos para maximizar la eficiencia.

Coordinar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de producción.

Establecer cronogramas de trabajo y gestionar los recursos necesarios.

Realizar el control de inventarios de insumos y productos terminados.

Asegurar la correcta capacitación de los operarios apícolas.

Coordinar el control de calidad en cada etapa del proceso productivo.

Supervisar el manejo adecuado de las colmenas y los procesos de recolección.

Desarrollar procedimientos para la recolección y procesamiento de los productos.

Participar en el desarrollo de nuevos productos apícolas.

Garantizar el cumplimiento de las normativas de seguridad industrial.

Colaborar en la gestión de los recursos naturales, respetando las normativas ambientales.

Evaluar y mejorar los indicadores de producción.

Supervisar el trabajo de los operarios apícolas y otras áreas operativas.

Implementar sistemas de mejora continua en la producción.

Coordinar con el área de ventas la planificación de la producción según demanda.

Desarrollar reportes sobre el estado de la producción y presentar informes al Gerente General.

Velar por el cumplimiento de las políticas de sostenibilidad y medio ambiente.

-
- Resolver problemas que afecten el normal desarrollo de la producción.
 - Coordinar la implementación de proyectos de innovación en la producción.
 - Asegurar que los procesos productivos se lleven a cabo en los tiempos previstos.
 - Proponer mejoras en la cadena de suministro de materiales.
 - Y todas las demás inherentes al cargo.

IV. Responsabilidades

- Responsabilidad sobre la calidad de los productos apícolas.
- Cumplimiento de los cronogramas de producción establecidos.
- Supervisión de los operarios apícolas y personal de producción.
- Responsabilidad en la utilización eficiente de los recursos productivos.
- Cumplimiento de las normativas de seguridad industrial y ambiental.
- Responsabilidad sobre los equipos e instalaciones productivas.
- Control de inventarios y gestión adecuada de los recursos.
- Cumplimiento de los objetivos de producción y eficiencia.
- Supervisión del mantenimiento de las colmenas y el equipo de recolección.

V. Perfil

Educación: Profesional en Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería de Producción o áreas afines.

Formación adicional: Especialización en Gestión de Producción.

Experiencia: Mínimo 2 años en cargos relacionados con producción o manufactura.

Habilidades: Organización, liderazgo, trabajo en equipo, gestión de proyectos.

Actitudes: Proactividad, responsabilidad, enfoque en la mejora continua.

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

I. Identificación del Cargo

Nivel del Cargo	Administrativo
Nombre del Cargo:	Coordinador de Ventas y Marketing
Dependencia del Cargo:	Administrativa
Superior Inmediato	Administrador
Código del Cargo:	02-006-02

II. Objetivo Principal

Desarrollar e implementar estrategias de marketing y ventas para aumentar la cuota de mercado de los productos apícolas, fidelizar a los clientes existentes y captar nuevos mercados mediante campañas efectivas.

III. Funciones

- Desarrollar e implementar planes de marketing y ventas.
- Analizar el mercado y la competencia para identificar oportunidades de crecimiento.
- Coordinar la ejecución de campañas de marketing digital y físico.
- Supervisar la relación con los clientes y gestionar su satisfacción.
- Desarrollar estrategias de posicionamiento de marca.
- Implementar tácticas de ventas directas e indirectas para aumentar la participación de mercado.
- Coordinar el equipo de ventas y asegurar el cumplimiento de metas comerciales.
- Monitorear las tendencias del mercado y ajustar las estrategias comerciales.
- Participar en ferias, eventos y exposiciones del sector apícola.
- Desarrollar alianzas estratégicas con distribuidores y clientes mayoristas.
- Supervisar la creación de contenido para medios digitales y redes sociales.
- Controlar el presupuesto asignado a marketing y publicidad.
- Coordinar estudios de mercado para identificar nuevas tendencias de consumo.
- Implementar un plan de fidelización de clientes.
- Coordinar promociones y lanzamientos de nuevos productos.
- Elaborar reportes sobre el desempeño comercial y presentar informes al Gerente General.
- Asegurar que las estrategias comerciales se alineen con los objetivos generales de la empresa.
- Capacitar al equipo de ventas en técnicas de cierre y negociación.
- Gestionar el portafolio de productos y proponer mejoras o innovaciones.
- Asegurar que las estrategias de precios sean competitivas en el mercado.

Desarrollar campañas de marketing emocional centradas en el producto apícola.
 Evaluar la efectividad de las campañas y ajustar estrategias según resultados.
 Monitorear los indicadores clave de rendimiento (KPIs) de ventas y marketing.
 Y todas las demás inherentes al cargo.

IV. Responsabilidades

Cumplimiento de los objetivos de ventas y marketing.
 Supervisión del equipo de ventas.
 Coordinación de las campañas de publicidad y marketing digital.
 Control del presupuesto asignado al área de marketing.
 Responsabilidad sobre la satisfacción del cliente y la fidelización.
 Supervisión de la ejecución de estrategias de posicionamiento de marca.
 Responsabilidad sobre la relación con los distribuidores y clientes clave.

V. Perfil

Educación: Profesional en Mercadeo, Administración de Empresas o áreas afines.
 Formación adicional: Diplomado en Marketing Digital o Ventas.
 Experiencia: Mínimo 2 años en posiciones similares.
 Habilidades: Creatividad, pensamiento estratégico, comunicación efectiva.
 Actitudes: Enfoque en resultados, adaptabilidad, innovación

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Manuales de funciones a Nivel Operativo

I. Identificación del Cargo

Nivel del Cargo	Operativo
Nombre del Cargo:	Operario Apícola
Dependencia del Cargo:	Operativa
Superior Inmediato	Jefe de producción
Código del Cargo:	03-007-01

II. Objetivo Principal

Ejecutar las actividades de manejo de las colmenas, recolección de productos apícolas y mantenimiento de equipos, siguiendo los estándares de calidad y sostenibilidad establecidos.

III. Funciones

Manejar las colmenas y asegurarse de su correcto estado.
Recolectar productos apícolas (miel, polen, propóleo).
Mantener el equipo de apicultura en óptimas condiciones.
Aplicar técnicas de manejo sostenible de las abejas.
Verificar la calidad de los productos apícolas recolectados.
Participar en la limpieza y mantenimiento de las áreas de trabajo.
Apoyar en el control de plagas y enfermedades en las colmenas.
Asistir en la alimentación y cuidado de las abejas.
Registrar las actividades y resultados diarios.
Colaborar en la mejora continua de los procesos de producción.
Participar en la reparación de las infraestructuras del colmenar.
Cumplir con las medidas de seguridad en el trabajo apícola.
Capacitarse continuamente en nuevas técnicas apícolas.
Y todas las demás inherentes al cargo.

IV. Responsabilidades

Responsabilidad en la correcta manipulación de las colmenas.
Cumplimiento de los estándares de calidad en la producción.
Supervisión del estado de las abejas y productos recolectados.
Responsabilidad sobre el mantenimiento de los equipos apícolas.
Cumplir con las normativas de seguridad en el campo.
Responsabilidad en la aplicación de técnicas sostenibles.

V. Perfil

Educación: Básica secundaria.

Formación adicional: Capacitación en manejo de colmenas.

Experiencia: Mínimo 1 año en actividades apícolas.

Habilidades: Trabajo en equipo, destreza manual, conocimiento técnico.

Actitudes: Proactividad, responsabilidad, compromiso con la calidad

Elaboró:

Revisó:

Aprobó:

Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

I. Identificación del Cargo

Nivel del Cargo Operativo

Nombre del Cargo: Vendedor

Dependencia del Cargo: Operativa

Superior Inmediato Coordinador de Ventas y Marketing

Código del Cargo: 03-008-01

II. Objetivo Principal

Ejecutar las actividades de venta de los productos apícolas de la empresa, asegurando la satisfacción del cliente y cumpliendo con las metas de ventas establecidas.

III. Funciones

Atender a los clientes en puntos de venta y brindar información sobre los productos apícolas.

Cumplir con los objetivos de ventas asignados.

Realizar seguimiento a los clientes para fidelizar y mantener relaciones comerciales.

Participar en promociones y eventos de ventas organizados por la empresa.

Gestionar los pedidos y asegurar su correcta entrega.

Manejar la facturación de ventas y asegurar el control del inventario.

Realizar reportes diarios de ventas y transacciones.

Apoyar en la organización del punto de venta y exhibición de los productos.

Asistir en el proceso de devoluciones y resolver inquietudes de los clientes.

Monitorear la competencia y reportar novedades al Coordinador de Ventas.

Proponer mejoras en el servicio al cliente y ventas.

Asegurar el cumplimiento de las políticas comerciales y de atención al cliente.

Promover productos y campañas especiales dentro del punto de venta.

Capacitarse en los productos apícolas y en técnicas de ventas.

Y todas las demás inherentes al cargo.

IV. Responsabilidades

Cumplimiento de las metas de ventas asignadas.

Atención adecuada a los clientes y resolución de inquietudes.

Correcta gestión del inventario y de los pedidos.

Responsabilidad sobre la facturación y manejo de efectivo.

Cumplimiento de las políticas comerciales de la empresa.

Asegurar la satisfacción del cliente.

V. Perfil

Educación: Básica secundaria.

Formación adicional: Capacitación en ventas y atención al cliente.

Experiencia: 1-2 años en ventas o atención al cliente.

Habilidades: Comunicación, orientación al cliente, manejo de herramientas de ventas.

Actitudes: Responsabilidad, amabilidad, proactividad.

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

I. Identificación Del Cargo

Nivel del Cargo Operativo

Nombre del Cargo: Operador de Almacén

Dependencia del Cargo: Operativa

Superior Inmediato Jefe de Producción

Código del Cargo: 03-009-01

II. Objetivo Principal

Coordinar y gestionar las actividades de recepción, almacenamiento y despacho de productos apícolas e insumos, garantizando un manejo adecuado del inventario.

III. Funciones

Recepcionar y verificar los insumos y productos apícolas.

Llevar el control del inventario de productos e insumos.

Almacenar adecuadamente los productos siguiendo las normativas de seguridad y conservación.

Preparar pedidos para despacho y coordinar su entrega.

Registrar los movimientos de entrada y salida de mercancía.
Realizar inventarios periódicos y reportar cualquier discrepancia.
Supervisar el estado físico de los productos y reportar daños o deterioros.
Asegurar el correcto etiquetado y embalaje de los productos.
Cumplir con las normas de seguridad en el área de almacenamiento.
Mantener el área de almacenamiento ordenada y limpia.
Realizar reportes sobre el estado de los inventarios.
Colaborar en la organización del despacho de mercancía.
Proponer mejoras en el manejo de inventarios y almacenamiento.
Asegurar el cumplimiento de las políticas de almacenamiento de la empresa.
Y todas las demás inherentes al cargo.

IV. Responsabilidades

Cumplimiento en la gestión del inventario de productos e insumos.
Correcta recepción, almacenamiento y despacho de mercancías.
Cuidado de los productos almacenados y cumplimiento de normativas de seguridad.
Responsabilidad sobre la limpieza y organización del área de almacenamiento.
Reporte de inconsistencias en inventarios.

V. Perfil

Educación: Básica secundaria.

Formación adicional: Conocimientos en manejo de inventarios.


Experiencia: 1-2 años en cargos relacionados con logística o almacén.

Habilidades: Organización, atención al detalle, manejo de inventarios.

Actitudes: Proactividad, responsabilidad, orden.

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Anexo F Manuales de Procedimientos

	Nivel	Directivo	Código: D1
	Procedimiento	Dirección Estratégica de Apicultura El Rey SAS BIC	Fecha: 21/10/2024
	Responsable	Gerente General	Versión: 01

I. Objetivo

Definir la dirección estratégica de la empresa, estableciendo su visión, misión y objetivos, así como supervisar la ejecución de planes y políticas y evaluar el rendimiento general para asegurar el cumplimiento de las metas establecidas.

II. Alcance

Este procedimiento aplica para todas las áreas de Apicultura El Rey S.A.S BIC y es responsabilidad del Gerente General.

III. Definiciones

Visión: Es la imagen futura deseada de la organización; lo que quiere llegar a ser.

Misión: Es el propósito fundamental de la organización; su razón de ser.

Objetivos Estratégicos: Metas específicas que se establecen para guiar el cumplimiento de la visión y misión.

IV. Condiciones Generales

Se debe tener en cuenta que el proceso de gestión estratégica debe estar alineado con los valores y políticas de Apicultura El Rey S.A.S BIC. Además, es importante garantizar la comunicación efectiva con todas las áreas para asegurar el entendimiento y alineación con la estrategia definida.

V. Descripción del Procedimiento

Paso	Descripción	Responsable	Documentos
1.	Definición de el propósito de la empresa y sus aspiraciones futuras, redactando una propuesta de visión y misión.	Gerente General	Borrador de visión y misión.

2. Consulta con el equipo directivo	Presenta la propuesta de visión y misión al equipo directivo para recibir retroalimentación y realizar ajustes necesarios.	Gerente General	Acta de reunión, Comentarios del equipo.
3. Aprobación de visión y misión	Una vez ajustada, se presenta la versión final al consejo de administración para su aprobación.	Gerente General	Documento final de visión y misión.
4. Establecimiento de objetivos estratégicos	Define objetivos a corto, mediano y largo plazo alineados con la visión y misión aprobadas.	Gerente General	Documento de objetivos estratégicos.
5. Comunicación de objetivos	Comunica los objetivos establecidos a todos los empleados y áreas de la empresa, asegurando comprensión y alineación.	Gerente General	Acta de reunión, Correo electrónico de comunicación.
6. Supervisión de planes y políticas	Establece un calendario de reuniones periódicas para supervisar la ejecución de planes y políticas en todas las áreas.	Gerente General	Agenda de reuniones, Informes de seguimiento.
7. Evaluación del rendimiento general	Realiza evaluaciones periódicas (trimestrales/semestrales) sobre el rendimiento de la empresa respecto a los objetivos establecidos.	Gerente General	Informes de rendimiento.
8. Ajustes a los planes	En base a la evaluación, identifica áreas de mejora y realiza ajustes necesarios a los planes y objetivos.	Gerente General	Acta de decisiones y ajustes.

VI. Documentos de Referencia

Análisis FODA y análisis de rendimiento.

Documentación de políticas organizacionales de Apicultura El Rey S.A.S BIC.

Informes de gestión anteriores.

Actas de reuniones estratégicas previas.

VII. Diagrama de Flujo



Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Nivel	Administrativo	Código: A1
Procedimiento	Gestión Administrativa de Apicultura El Rey Sas Bic	Fecha: 21/10/2024
Responsable	Administrador	Versión: 01

I. Objetivo

Garantizar la eficiencia y productividad en la gestión de los recursos materiales, humanos y financieros de la empresa, asegurando el cumplimiento de las normativas internas y externas.

II. Alcance

Este procedimiento aplica a todas las actividades administrativas y operativas diarias de Apicultura El Rey S.A.S BIC y es responsabilidad del Administrador.

III. Definiciones

Gestión Administrativa: Coordinación y supervisión de los recursos y procesos administrativos para alcanzar los objetivos de la organización.

Recursos Humanos: Personal involucrado en las operaciones de la empresa.

Inventario: Registro de insumos y productos terminados necesarios para la operación diaria.

IV. Condiciones Generales

La gestión administrativa debe alinearse con los objetivos estratégicos de la empresa, promoviendo la eficiencia en los procesos y asegurando el cumplimiento normativo. La comunicación con las áreas involucradas es clave para la coordinación efectiva de las actividades.

V. Descripción del Procedimiento

Paso	Descripción	Responsable	Documentos
1. Supervisión diaria de actividades	El Administrador revisa el cumplimiento de las actividades operativas diarias, asignando tareas según prioridades y asegurando la eficiencia de los procesos.	Administrador	Informe de actividades diarias.
2. Gestión de recursos humanos	Coordina el correcto uso y distribución del personal, asegurando que cada área cuente con el personal necesario para cumplir con los objetivos.	Administrador	Planilla de asignación de personal.
3. Control de inventarios	Revisa el estado del inventario de insumos y productos terminados, asegurándose de que los niveles sean adecuados para la operación diaria.	Administrador	Registro de inventarios, Informes de stock.

4. Compra de insumos	Organiza la compra de insumos necesarios para la producción, seleccionando proveedores y negociando condiciones favorables para la empresa.	Administrador	Órdenes de compra, Cotizaciones.
5. Supervisión de cumplimiento normativo	Asegura que las actividades de la empresa cumplan con las normativas fiscales, laborales y de seguridad vigentes.	Administrador	Informes legales y fiscales.
6. Optimización de procesos	Identifica áreas de mejora en los procesos internos para aumentar la eficiencia y reducir costos, implementando cambios cuando sea necesario.	Administrador	Informes de evaluación de procesos.
7. Comunicación interna	Mantiene una comunicación efectiva con los líderes de cada área para coordinar las actividades y resolver posibles problemas operativos.	Administrador	Correos electrónicos, Actas de reuniones.
8. Gestión financiera básica	Monitorea los gastos operativos y asegura que las actividades diarias se realicen dentro del presupuesto asignado.	Administrador	Informe de gastos y presupuesto.

VI. Documentos de Referencia

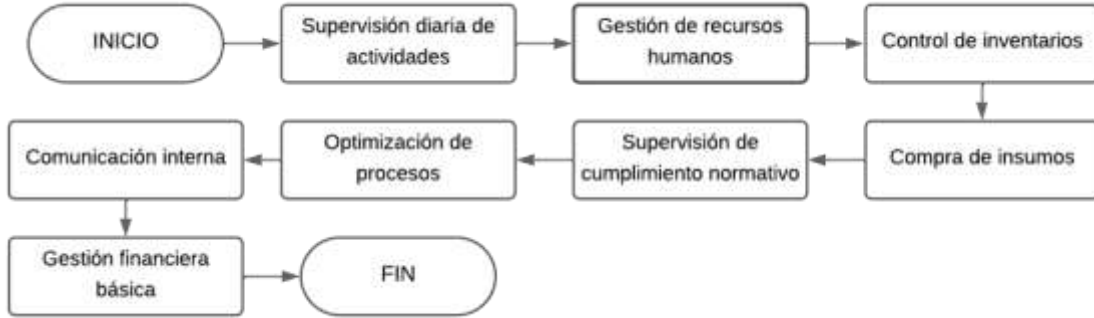
Políticas internas de Apicultura El Rey S.A.S BIC.

Normativas legales y fiscales vigentes.

Informes de gestión anteriores.

Contratos y documentación de proveedores.

VII. Diagrama de Flujo



Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Nivel	Administrativo	Código: A2
Procedimiento	Contabilidad y Control Financiero	Fecha: 21/10/2024
Responsable	Contador	Versión: 01

I. Objetivo

Asegurar el registro preciso y oportuno de todas las transacciones financieras, cumpliendo con las normativas fiscales y proporcionando informes financieros confiables para la toma de decisiones.

II. Alcance

Este procedimiento cubre todas las actividades relacionadas con la contabilidad, el control financiero, y el cumplimiento fiscal en Apicultura El Rey S.A.S BIC. Es responsabilidad del Contador.

III. Definiciones

Contabilidad: Proceso de registrar, clasificar y resumir transacciones financieras para proporcionar información útil en la toma de decisiones.

Conciliación bancaria: Comparación entre los registros contables y los extractos bancarios para asegurar que coincidan.

Cumplimiento fiscal: Obligación de la empresa de adherirse a las leyes y normativas fiscales vigentes.

IV. Condiciones Generales

El Contador, como personal de apoyo (staff), debe registrar todas las transacciones financieras en el software contable el mismo día en que ocurran para garantizar la precisión de los datos. Las conciliaciones bancarias se realizarán mensualmente, asegurando que los registros contables correspondan con los extractos bancarios. Los informes financieros mensuales deben estar disponibles para la gerencia antes del día 15 de cada mes. Asimismo, el Contador llevará a cabo auditorías internas semestrales para verificar el cumplimiento de las políticas contables y normativas fiscales vigentes.

V. Descripción del Procedimiento

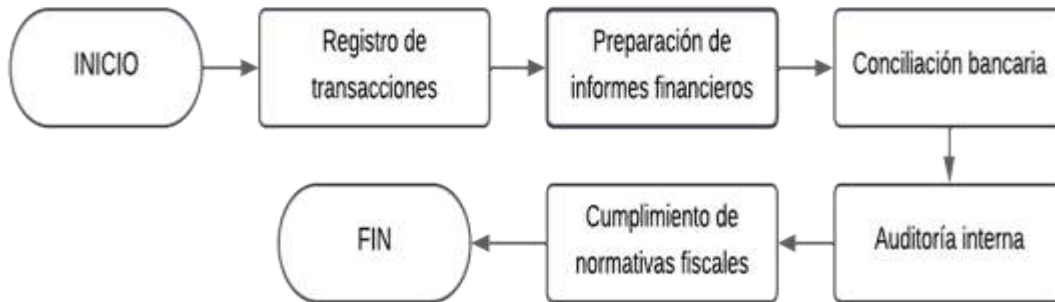
Paso	Descripción	Responsable	Documentos
1. Registro de transacciones	Registrar de manera precisa todas las transacciones financieras de la empresa en el software contable.	Contador	Comprobantes de transacción, software contable.
2. Preparación de informes financieros	Elaborar informes financieros mensuales y anuales para proporcionar una visión clara del estado económico de la empresa.	Contador	Informe financiero mensual/anual.
3. Conciliación bancaria	Realizar conciliaciones bancarias mensuales para asegurar que los registros contables coincidan con los extractos bancarios.	Contador	Extracto bancario, conciliaciones.
4. Auditoría interna	Verificar que las operaciones financieras se lleven a cabo de acuerdo con las políticas internas y legales mediante auditorías internas periódicas.	Contador	Informes de auditoría interna.

5. Cumplimiento de normativas fiscales	Asegurar que la empresa cumpla con las obligaciones fiscales mediante la presentación y pago oportuno de impuestos.	Contador	Declaraciones fiscales, informes tributarios.
--	---	----------	---


VI. Documentos de Referencia

- Normativa Fiscal Vigente
- Política de Control Interno de Apicultura El Rey SAS BIC
- Manual de Usuario del Software Contable

VII. Diagrama de Flujo



Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

	Nivel	Administrativo	Código: A3
	Procedimiento	Desarrollo de Estrategias Comerciales	Fecha: 21/10/2024
	Responsable	Coordinador de Ventas y de Marketing	Versión: 01

I. Objetivo

Crear y ejecutar estrategias comerciales que impulsen el crecimiento de las ventas, fortalezcan las relaciones con los clientes y distribuidores, y posicionen los productos de la empresa en el mercado.

II. Alcance

Este procedimiento abarca todas las actividades relacionadas con el análisis de mercado, diseño de campañas de marketing, gestión de relaciones con clientes y distribuidores, y monitoreo de ventas en Apicultura El Rey S.A.S BIC.

III. Definiciones

Análisis de mercado: Proceso de investigación para identificar tendencias, oportunidades y necesidades de los clientes en el mercado.

Campaña de marketing: Estrategia de comunicación planificada para promover productos a través de diversos canales y aumentar las ventas.

CRM (Gestión de relaciones con clientes): Sistema utilizado para gestionar y analizar las interacciones con clientes y distribuidores para mejorar la relación comercial.

IV. Condiciones Generales

El Coordinador de Ventas y Marketing debe planificar y ejecutar estrategias comerciales y de marketing alineadas con los objetivos de la empresa. Los estudios de mercado se realizarán trimestralmente para detectar nuevas oportunidades y adaptar las campañas a las necesidades del mercado. Las campañas de marketing se diseñarán y ejecutarán tanto en medios digitales como tradicionales, con un monitoreo constante para medir su efectividad. Asimismo, la gestión de relaciones con clientes y distribuidores se mantendrá mediante un contacto frecuente, utilizando el CRM para registrar interacciones y analizar resultados.

V. Descripción del Procedimiento

Paso	Descripción	Responsable	Documentos
1. Realización de estudios de mercado	Investigar el mercado para identificar tendencias, oportunidades y las necesidades de los clientes.	Coordinador de Ventas Marketing	Informes de estudios de mercado.
2. Diseño de campañas de marketing	Crear y planificar campañas de marketing, tanto en medios digitales como tradicionales, alineadas con los objetivos comerciales de la empresa.	Coordinador de Ventas Marketing	Planes de campaña de marketing, calendarios de medios.
3. Ejecución de campañas de marketing	Implementar las campañas diseñadas, utilizando los canales seleccionados (publicidad, redes sociales, correo electrónico, etc.).	Coordinador de Ventas Marketing	Herramientas de gestión de campañas, contenido publicitario.
4. Gestión de relaciones con clientes y distribuidores	Mantener una comunicación constante con los clientes y distribuidores, asegurando la satisfacción y fortaleciendo las relaciones comerciales.	Coordinador de Ventas Marketing	CRM, registros y de interacción con clientes.
5. Monitoreo y análisis de ventas	Revisar periódicamente los datos de ventas para medir el impacto de las campañas y ajustar estrategias según sea necesario.	Coordinador de Ventas Marketing	Informes de ventas, análisis de rendimiento.

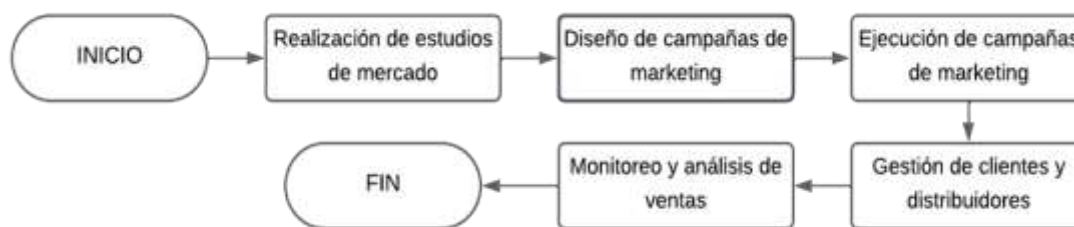
VI. Documentos de Referencia

Informes de estudios de mercado


Manual de uso de CRM

Política de gestión comercial de Apicultura El Rey S.A.S BIC

VII. Diagrama de Flujo



Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

	Nivel	Administrativo	Código: A4
	Procedimiento	Gestión de Recursos Humanos	Fecha: 21/10/2024
	Responsable	Administrador	Versión: 01

I. Objetivo

Establecer y aplicar políticas y procedimientos que garanticen la adecuada gestión del talento humano, fomentando un ambiente laboral positivo, eficiente y alineado con los objetivos estratégicos de la empresa.

II. Alcance

Este procedimiento abarca todas las actividades relacionadas con la planificación de recursos humanos, reclutamiento y selección, inducción y capacitación, evaluación del desempeño, gestión de compensaciones y beneficios, y relaciones laborales en Apicultura El Rey S.A.S BIC.

III. Definiciones

Planificación de recursos humanos: Proceso de determinar las necesidades de personal y desarrollar estrategias para satisfacerlas.

Reclutamiento y selección: Proceso de atraer, evaluar y elegir candidatos para ocupar vacantes en la organización.

Evaluación del desempeño: Método de análisis del rendimiento laboral de los empleados, destinado a identificar fortalezas y áreas de mejora.

Compensaciones y beneficios: Sistema de remuneración y beneficios ofrecidos a los empleados, que puede incluir salarios, bonos, y otros incentivos.

IV. Condiciones Generales

La gestión de recursos humanos debe alinearse con los objetivos estratégicos de la empresa, promoviendo el desarrollo del talento y garantizando un ambiente laboral positivo. La comunicación efectiva con todos los empleados es esencial para una coordinación adecuada en las actividades relacionadas con la gestión del personal.

V. Descripción del Procedimiento

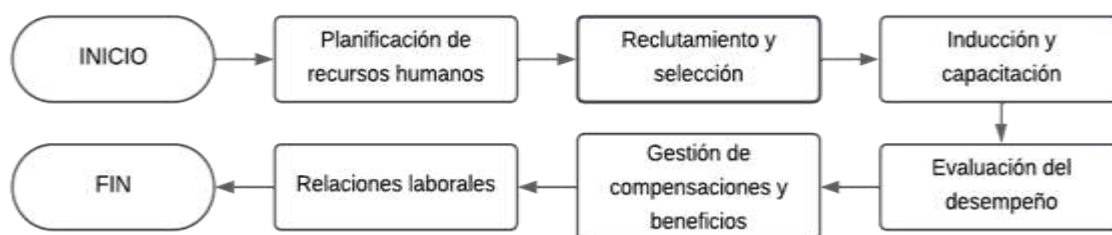
Paso	Descripción	Responsable	Documentos
1. Planificación de recursos humanos	Evaluar las necesidades de personal y planificar la contratación de nuevos empleados.	Administrador	Informe de planificación de recursos humanos.
2. Reclutamiento y selección	Publicar vacantes, realizar entrevistas y seleccionar candidatos adecuados.	Administrador	Currículos recibidos, informes de entrevistas.
3. Inducción y capacitación	Diseñar y llevar a cabo programas de inducción para nuevos empleados y capacitaciones continuas.	Administrador	Manual de inducción, planes de capacitación.
4. Evaluación del desempeño	Implementar un sistema de evaluación del desempeño y proporcionar retroalimentación a los empleados.	Administrador	Formularios de evaluación del desempeño, informes de feedback.
5. Gestión de compensaciones y beneficios	Revisar y ajustar la estructura salarial y los beneficios ofrecidos a los empleados.	Administrador	Informes de compensaciones, políticas de beneficios.
6. Relaciones laborales	Mantener una comunicación constante con los empleados y	Administrador	Registros de comunicación,

gestionar los conflictos de manera efectiva. informes de resolución de conflictos.


VI. Documentos de Referencia

Informe de planificación de recursos humanos
 Manual de inducción
 Políticas de evaluación del desempeño
 Manual de compensaciones y beneficios
 Política de relaciones laborales de Apicultura El Rey S.A.S BIC

VII. Diagrama de Flujo



Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

	Nivel	Administrativo	Código: A5
	Procedimiento	Capacitación de Personal de Apicultura El Rey SAS BIC	Fecha: 21/10/2024
	Responsable	Administrador	Versión: 01

I. Objetivo

Desarrollar y ejecutar programas de capacitación que fortalezcan las habilidades y conocimientos de los empleados, mejorando su desempeño y contribuyendo al logro de los objetivos estratégicos de Apicultura El Rey S.A.S BIC.

II. Alcance

Este procedimiento abarca todas las actividades relacionadas con la identificación de necesidades de capacitación, el diseño, la implementación y la evaluación de programas de formación para todos los empleados de Apicultura El Rey S.A.S BIC.

III. Definiciones

Capacitación: Proceso de formación dirigido a mejorar las competencias laborales de los empleados.

Evaluación de capacitación: Método para medir la efectividad de los programas de formación y su impacto en el desempeño laboral.

IV. Condiciones Generales

La capacitación debe alinearse con las necesidades estratégicas de la empresa y fomentar el crecimiento personal y profesional de los empleados. La participación activa de los empleados en su desarrollo formativo es fundamental.

V. Descripción del Procedimiento

Paso	Descripción	Responsable	Documentos
1. Identificación de necesidades	Evaluar las competencias requeridas y determinar las áreas de capacitación necesarias.	Administrador de Recursos Humanos	Informe diagnóstico de necesidades de capacitación.
2. Diseño de programas	Desarrollar programas de capacitación que aborden las necesidades identificadas, estableciendo objetivos claros.	Administrador de Recursos Humanos	Plan de capacitación.
3. Ejecución de la capacitación	Implementar los programas mediante sesiones de formación, talleres o cursos.	Administrador de Recursos Humanos	Registros de asistencia, materiales didácticos.
4. Evaluación de la capacitación	Medir la efectividad de los programas mediante encuestas de satisfacción y análisis del desempeño post-capacitación.	Administrador de Recursos Humanos	Informes de evaluación de capacitación,

encuestas de
satisfacción.

VI. Documentos de Referencia

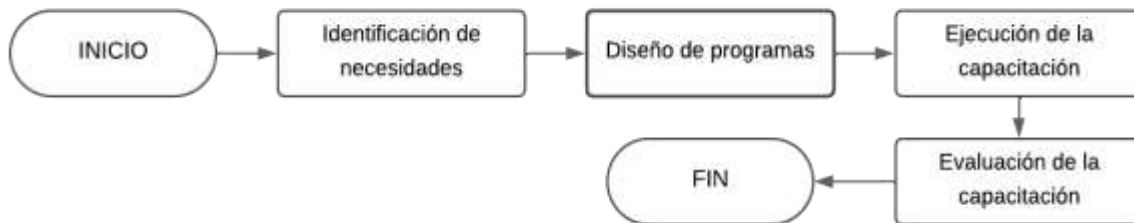
Informe de diagnóstico de necesidades de capacitación

Plan de capacitación

Registros de asistencia a capacitaciones

Informes de evaluación de capacitación

VII. Diagrama de Flujo



Elaboró:

Revisó:

Aprobó:

Nombre:


Nombre:

Nombre:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

	Nivel	Administrativo	Código: A6
	Procedimiento	Gestión de Logística de Apicultura El Rey SAS BIC	Fecha: 21/10/2024
	Responsable	Jefe de Producción	Versión: 01

I. Objetivo

Establecer procedimientos logísticos eficientes para asegurar el abastecimiento, almacenamiento, distribución y transporte de productos de manera oportuna y efectiva, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos estratégicos de Apicultura El Rey S.A.S BIC.

II. Alcance

Este procedimiento abarca todas las actividades relacionadas con el manejo de inventarios, gestión de almacenamiento, control de transporte y distribución de productos en Apicultura El Rey S.A.S BIC.

III. Definiciones

Inventario: Registro detallado de los productos disponibles en almacén, incluyendo materias primas, productos en proceso y productos terminados.

Almacenamiento: Proceso de guardar y organizar los productos en un lugar seguro para garantizar su disponibilidad cuando sea necesario.

Distribución: Movimiento de productos desde el almacén hasta el cliente final o el punto de venta.

IV. Condiciones Generales

La gestión logística debe garantizar la eficiencia en el flujo de productos, optimizando recursos y minimizando tiempos de entrega. La coordinación y comunicación entre el personal de logística y las demás áreas es fundamental para asegurar el cumplimiento de los plazos y la calidad del servicio.

V. Descripción del Procedimiento

Paso	Descripción	Responsable	Documentos
------	-------------	-------------	------------

1. Planificación de necesidades de inventario	Analizar la demanda para establecer niveles óptimos de inventario y evitar desabastecimiento.	Responsable de Logística	Informe de planificación de inventarios.
2. Recepción de productos	Verificar y registrar los productos recibidos en el almacén, asegurando que cumplan con los requisitos de calidad.	Responsable de Logística	Formato de recepción de productos.
3. Almacenamiento y control de inventario	Almacenar productos de manera ordenada y registrar movimientos de entrada y salida en el sistema de inventario.	Responsable de Logística	Registro de inventario, sistema de gestión de almacén.
4. Preparación y despacho de pedidos	Preparar los productos solicitados y coordinar su despacho para su distribución a los puntos de venta o clientes.	Responsable de Logística	Orden de despacho, lista de empaque.
5. Monitoreo y control de distribución	Supervisar el transporte de los productos y asegurar que se entreguen en las condiciones y tiempos acordados.	Responsable de Logística	Registro de entrega, informe de transporte.

VI. Documentos de Referencia

Informe de planificación de inventarios

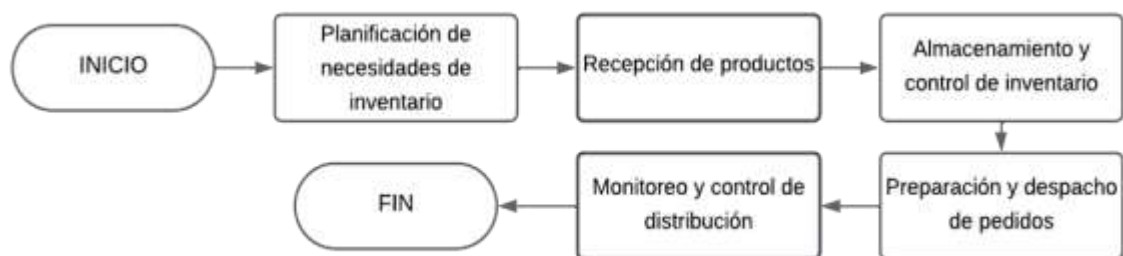
Formato de recepción de productos

Registro de inventario

Orden de despacho

Informe de transporte

VII. Diagrama de Flujo



Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

	Nivel	Administrativo	Código: A7
	Procedimiento	Estrategia de Fidelización de Clientes	Fecha: 21/10/2024
	Responsable	Coordinador de Ventas y de Marketing	Versión: 01

I. Objetivo

Implementar estrategias efectivas de fidelización que fortalezcan la lealtad de los clientes, aumenten la retención y fomenten relaciones a largo plazo, contribuyendo al crecimiento sostenible de Apicultura El Rey S.A.S BIC.

II. Alcance

Este procedimiento incluye todas las actividades relacionadas con la identificación de clientes clave, diseño y ejecución de programas de fidelización, seguimiento de satisfacción y análisis de resultados en Apicultura El Rey S.A.S BIC.

III. Definiciones

Fidelización de clientes: Conjunto de estrategias y acciones enfocadas en aumentar la lealtad y satisfacción de los clientes para fortalecer relaciones a largo plazo.

Programa de fidelización: Estrategia planificada que incluye incentivos, recompensas y beneficios exclusivos para fomentar la lealtad de los clientes.

Satisfacción del cliente: Grado de conformidad de los clientes respecto a los productos y servicios recibidos.

IV. Condiciones Generales

Las estrategias de fidelización deben alinearse con las necesidades y expectativas de los clientes, ofreciendo valor agregado y promoviendo una experiencia de marca memorable. La comunicación continua con los clientes es clave para el éxito de los programas de fidelización.

V. Descripción del Procedimiento

Paso	Descripción	Responsable	Documentos
1. Identificación de clientes clave	Analizar la base de datos para identificar a los clientes con mayor potencial de lealtad.	Responsable de Marketing	Informe de identificación de clientes clave.
2. Diseño de programas de fidelización	Crear programas de fidelización basados en beneficios exclusivos, descuentos y recompensas para los clientes seleccionados.	Responsable de Marketing	Plan de fidelización, esquema de beneficios.
3. Implementación del programa	Lanzar y comunicar el programa de fidelización a los clientes, asegurando la claridad de los beneficios y condiciones.	Responsable de Marketing	Materiales promocionales, guía del programa.
4. Seguimiento de satisfacción y recompensas	Monitorear la satisfacción de los clientes y gestionar la entrega de recompensas o beneficios según el programa.	Responsable de Marketing	Encuestas de satisfacción, registro de recompensas entregadas.
5. Evaluación de resultados	Analizar el impacto del programa de fidelización en la retención de clientes y ajustar estrategias de acuerdo a los resultados.	Responsable de Marketing	Informe de resultados del programa de fidelización.

VI. Documentos de Referencia

Informe de identificación de clientes clave

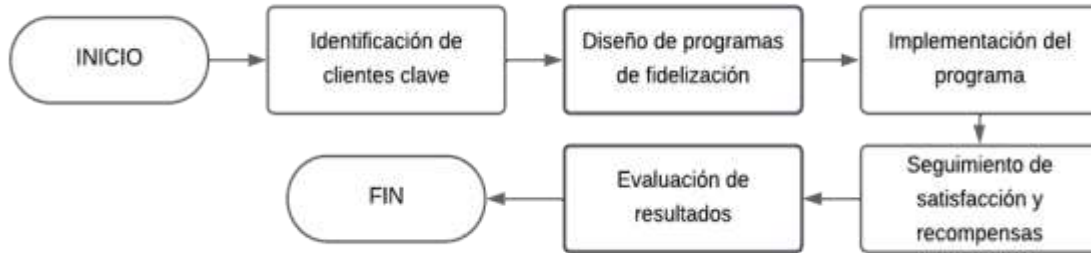
Plan de fidelización

Materiales promocionales


Encuestas de satisfacción

Informe de resultados del programa de fidelización

VII. Diagrama de Flujo



Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

	Nivel	Administrativo	Código: A8
	Procedimiento	Análisis y Satisfacción del Cliente	Fecha: 21/10/2024
	Responsable	Coordinador de Ventas y de Marketing	Versión: 01

I. Objetivo

Evaluar de forma continua el nivel de satisfacción de los clientes y analizar sus comentarios para implementar mejoras en los productos y servicios de Apicultura El Rey S.A.S BIC, contribuyendo a la fidelización y lealtad del cliente

II. Alcance

Este procedimiento incluye todas las actividades relacionadas con la recopilación de datos sobre la experiencia del cliente, el análisis de satisfacción, y la identificación de oportunidades de mejora en Apicultura El Rey S.A.S BIC.

III. Definiciones

Satisfacción del cliente: Grado en el cual las expectativas de los clientes son cumplidas o superadas por los productos y servicios ofrecidos.

Encuesta de satisfacción: Herramienta que recopila opiniones de los clientes para medir su satisfacción.

Indicador de satisfacción: Métrica que mide el nivel de satisfacción de los clientes y su disposición a recomendar la marca.

IV. Condiciones Generales

La satisfacción del cliente debe ser evaluada regularmente para asegurar la calidad de los productos y servicios. La recolección y análisis de feedback es esencial para realizar ajustes que respondan a las expectativas de los clientes.

V. Descripción del Procedimiento

Paso	Descripción	Responsable	Documentos
1. Recolección de datos	Realizar encuestas y entrevistas para obtener comentarios sobre la experiencia del cliente.	Responsable de Servicio al Cliente	Encuestas de satisfacción, formularios de feedback.
2. Análisis de resultados	Evaluar los resultados de las encuestas para identificar patrones y áreas de mejora.	Responsable de Servicio al Cliente	Informe de análisis de satisfacción.
3. Implementación de mejoras	Proponer y coordinar mejoras basadas en el análisis de los resultados de satisfacción del cliente.	Responsable de Servicio al Cliente	Plan de acción para mejoras.
4. Seguimiento post-implementación	Monitorear la respuesta del cliente tras implementar cambios y medir la efectividad de las mejoras.	Responsable de Servicio al Cliente	Reportes de seguimiento de satisfacción.
5. Reporte de resultados	Generar un informe de satisfacción del cliente para la revisión de la gerencia.	Responsable de Servicio al Cliente	Informe de resultados de satisfacción del cliente.

VI. Documentos de Referencia

Encuestas de satisfacción

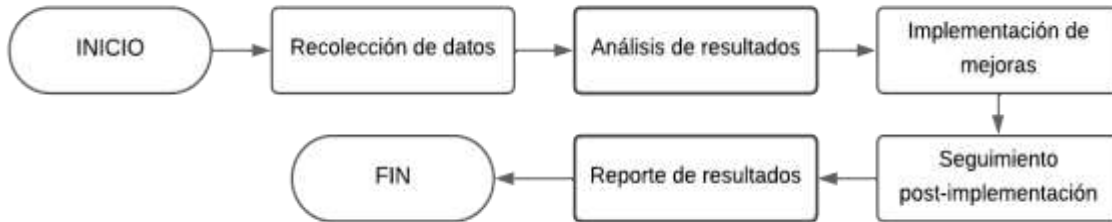
Informe de análisis de satisfacción

Plan de acción para mejoras

Reportes de seguimiento de satisfacción

Informe de resultados de satisfacción del cliente

VII. Diagrama de Flujo



Elaboró:

Revisó:

Aprobó:

Nombre:


Nombre:

Nombre:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

	Nivel	Administrativo	Código: A9
	Procedimiento	Producción y Control de Calidad de Apicultura El Rey SAS BIC	Fecha: 21/10/2024
	Responsable	Jefe de Producción	Versión: 01

I. Objetivo

Planificar, coordinar y supervisar las actividades de producción en el campo, asegurando la calidad de los productos apícolas y optimizando el uso de recursos en Apicultura El Rey S.A.S BIC.

II. Alcance

Este procedimiento se aplica a todas las actividades de producción y control de calidad en Apicultura El Rey S.A.S BIC, abarcando desde el manejo de colmenas hasta la entrega de los productos finales.

III. Definiciones

Producción apícola: Proceso de obtención de productos apícolas como miel, polen y propóleos mediante el manejo adecuado de colmenas.

Control de calidad: Conjunto de procedimientos y normas establecidos para asegurar que los productos cumplan con los estándares de calidad requeridos.

Estándares de calidad: Criterios específicos que deben cumplirse para garantizar que los productos apícolas sean seguros y de alta calidad.

IV. Condiciones Generales

El proceso de producción y control de calidad debe alinearse con los estándares de la empresa, asegurando la salud de las abejas, el uso eficiente de recursos y el cumplimiento de los estándares de calidad. La comunicación con las áreas de almacén y logística es esencial para coordinar el suministro de insumos y la entrega oportuna de productos.

V. Descripción del Procedimiento

Paso	Descripción	Responsable	Documentos
1. Planificación de actividades	Planificar las actividades diarias de producción en el campo, asignando tareas y recursos según las necesidades del día.	Jefe Producción	de Calendario de producción.
2. Supervisión del manejo de colmenas	Supervisar el manejo adecuado de las colmenas para garantizar la salud de las abejas y la recolección eficiente de los productos apícolas.	Jefe Producción	de Reportes de manejo de colmenas.
3. Recolección de productos	Coordinar y supervisar la recolección de miel, polen, propóleos y otros productos, asegurando que se cumplan los estándares de calidad.	Jefe Producción	de Informes de producción diaria.
4. Control de calidad	Implementar y verificar el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos en cada etapa del proceso de producción.	Jefe Producción	de Normativa de calidad, fichas de control de calidad.
5. Coordinación con el Operador de Almacén	Coordinar con el Operador de Almacén para asegurar el suministro adecuado de insumos necesarios para la producción.	Jefe Producción	de Órdenes de insumos, informes de inventario.

VI. Documentos de Referencia

Calendario de producción

Reportes de manejo de colmenas

Informes de producción diaria

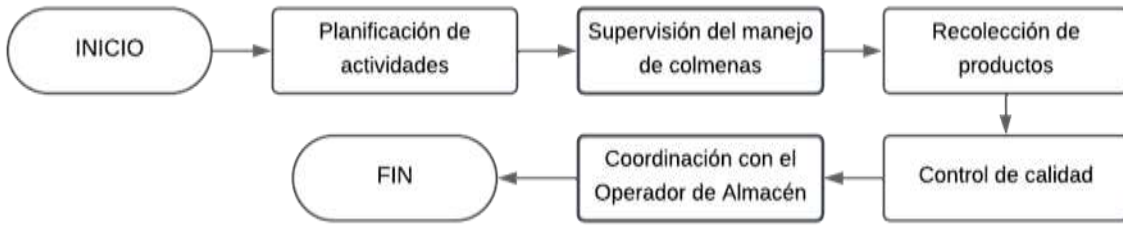
Normativa de calidad

Fichas de control de calidad

Órdenes de insumos

Informes de inventario

VII. Diagrama de Flujo



Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:



Nivel	Operativo	Código: O1
Procedimiento	Gestión de inventarios y almacenamiento de Apicultura El Rey SAS BIC	Fecha: 21/10/2024
Responsable	Operador de Almacén	Versión: 01

I. Objetivo

Asegurar una gestión eficiente del inventario y un almacenamiento adecuado de los insumos y productos apícolas, cumpliendo con los estándares de calidad y facilitando la distribución oportuna.

II. Alcance

Este procedimiento cubre las actividades relacionadas con la recepción, organización, control y preparación de insumos y productos para su distribución, así como el mantenimiento de condiciones de almacenamiento adecuadas.

III. Definiciones

Inventario: Conjunto de insumos y productos almacenados que están disponibles para la producción o distribución.

Almacenamiento: Acción de ubicar los insumos y productos en áreas específicas, siguiendo las pautas de calidad y preservación.

Sistema de gestión de inventarios: Software o registros manuales utilizados para llevar un control preciso de las entradas, salidas y existencia de inventario.

IV. Condiciones Generales

La gestión de inventarios y almacenamiento debe realizarse conforme a los estándares de calidad establecidos, asegurando la correcta organización, conservación y disponibilidad de los productos para cumplir con las necesidades de producción y distribución.

V. Descripción del Procedimiento

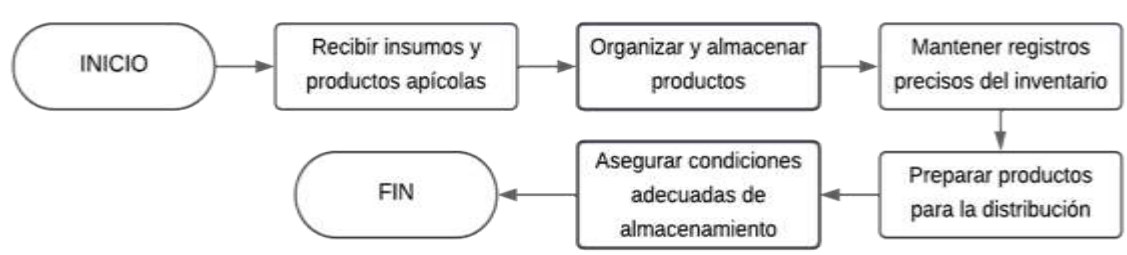
Paso	Descripción	Responsable	Documentos
1. Recibir insumos y productos apícolas	Recibir los insumos y productos apícolas que ingresan al almacén, verificar su estado y cantidad.	Operador Almacén	Registro de recepción de inventario.
2. Organizar y almacenar productos	Organizar los productos apícolas en las áreas designadas dentro del almacén, asegurando que se sigan las pautas de almacenamiento para mantener la calidad.	Operador Almacén	Informe de organización de inventario.
3. Mantener registros precisos del inventario	Llevar un control preciso de los productos e insumos disponibles, actualizando el sistema de inventario con cada entrada y salida.	Operador Almacén	Sistema de gestión de inventarios, registro de movimientos.
4. Preparar productos para la distribución	Preparar los productos que serán enviados a clientes o puntos de venta, garantizando el correcto empaquetado y etiquetado.	Operador Almacén	Lista de empaque y distribución.

5. Asegurar condiciones adecuadas de almacenamiento de almacenamiento (temperatura, humedad, etc.) cumplan con los estándares de calidad establecidos para los productos apícolas. Operador de Almacén de verificación de condiciones de almacenamiento. Lista de verificación de condiciones de almacenamiento.

VI. Documentos de Referencia

- Registro de recepción de inventario
- Informe de organización de inventario
- Sistema de gestión de inventarios
- Lista de empaque y distribución
- Lista de verificación de condiciones de almacenamiento

VII. Diagrama de Flujo



Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

	Nivel	Operativa	Código: O2
	Procedimiento	Producción Apícola de Apicultura El Rey SAS BIC	Fecha: 21/10/2024
	Responsable	Operario Apícola	Versión: 01

I. Objetivo

Asegurar el manejo adecuado de las colmenas y la recolección de productos apícolas, garantizando el cumplimiento de los estándares de calidad y el buen funcionamiento de los equipos.

II. Alcance

Este procedimiento abarca todas las actividades relacionadas con el manejo de las colmenas, el mantenimiento del equipo apícola y la recolección de productos en Apicultura El Rey S.A.S BIC.

III. Definiciones

Colmena: Estructura en la que habitan las abejas, utilizada para la producción de productos apícolas.

Equipo apícola: Herramientas y equipos necesarios para el manejo de colmenas y la recolección de productos.

Control de calidad: Conjunto de acciones destinadas a garantizar que los productos cumplan con los estándares establecidos por la empresa.

IV. Condiciones Generales

La gestión de producción apícola debe realizarse conforme a las buenas prácticas apícolas, garantizando el bienestar de las colmenas, la eficiencia en la recolección de productos y el cumplimiento de los estándares de calidad.

V. Descripción del Procedimiento

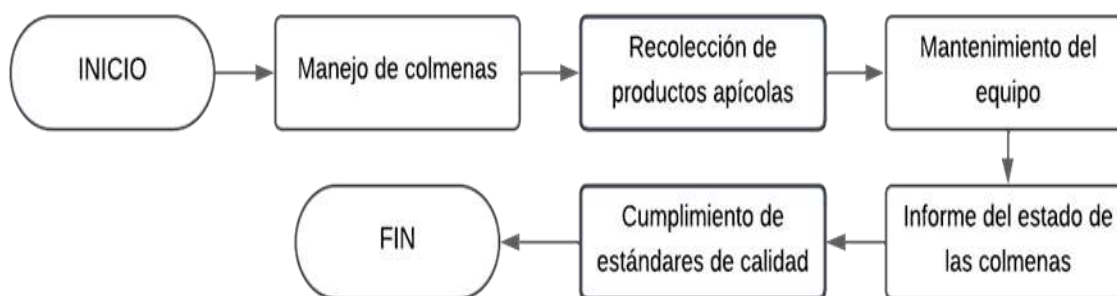
Paso	Descripción	Responsable	Documentos
1. Manejo de colmenas	Gestionar el cuidado y mantenimiento de las colmenas, asegurando un ambiente adecuado para la producción apícola.	Operario Apícola	Registro de manejo de colmenas.

2. Recolección de productos apícolas	Extraer miel, polen, propóleos y otros productos de las colmenas, cumpliendo con los protocolos establecidos.	Operario Apícola	Informe de producción diaria.
3. Mantenimiento del equipo	Revisar y realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos utilizados en el manejo de las colmenas y la recolección de productos.	Operario Apícola	Lista de mantenimiento de equipos.
4. Informe del estado de las colmenas	Informar al Jefe de Producción sobre el estado general de las colmenas, incluyendo cualquier problema o anomalía observada.	Operario Apícola	Informes periódicos sobre el estado de las colmenas.
5. Cumplimiento de estándares de calidad	Asegurar que los productos recolectados cumplan con los estándares de calidad establecidos por la empresa.	Operario Apícola	Fichas de control de calidad.


VI. Documentos de Referencia

Registro de manejo de colmenas
 Informe de producción diaria
 Lista de mantenimiento de equipos
 Informes periódicos sobre el estado de las colmenas
 Fichas de control de calidad

VII. Diagrama de Flujo



Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre:	Nombre:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

	Nivel	Operativo	Código: 03
	Procedimiento	Comercialización de Productos Apícolas	Fecha: 21/10/2024
	Responsable	Vendedor	Versión: 01

I. Objetivo

Aumentar las ventas de los productos apícolas de la empresa a través de la promoción efectiva, establecimiento de relaciones con los clientes y gestión eficiente de los puntos de venta físicos y canales de distribución.

II. Alcance

Este procedimiento cubre las actividades relacionadas con la venta y promoción de productos apícolas a clientes locales y regionales, así como la gestión de puntos de venta y canales de distribución.

III. Definiciones

Cliente: Persona o entidad que adquiere los productos apícolas de la empresa.

Canal de distribución: Medios a través de los cuales los productos llegan al cliente, como puntos de venta físicos o plataformas en línea.

CRM (Customer Relationship Management): Sistema para gestionar las relaciones con los clientes.

IV. Condiciones Generales

La comercialización debe seguir las estrategias de promoción y ventas de la empresa, asegurando una experiencia de cliente satisfactoria y el cumplimiento de las metas de ventas establecidas.

V. Descripción del Procedimiento

Paso	Descripción	Responsable	Documentos
1. Establecer y mantener relaciones con clientes	Identificar y establecer relaciones con nuevos clientes locales y regionales. Mantener comunicación constante con clientes actuales para asegurar su satisfacción.	Vendedor	Lista de clientes, CRM.
2. Promover y vender productos apícolas	Promocionar los productos apícolas a través de visitas a clientes, llamadas, redes sociales y otros medios. Persuadir a los clientes de los beneficios de los productos de la empresa.	Vendedor	Registro de actividades de promoción, catálogo de productos.
3. Gestionar ventas en puntos de venta físicos y canales de distribución	Supervisar las ventas en los puntos de venta asignados, asegurando que los productos estén bien exhibidos y gestionando las ventas en línea y otros canales de distribución.	Vendedor	Informes de gestión de ventas, listas de inventarios.
4. Reportar actividades de venta y retroalimentación de clientes	Elaborar informes sobre las actividades de venta diarias o semanales, proporcionando datos sobre la retroalimentación recibida por los clientes y las oportunidades de mejora.	Vendedor	Informe de ventas, retroalimentación de clientes.

VI. Documentos de Referencia

Lista de clientes y CRM

Registro de actividades de promoción

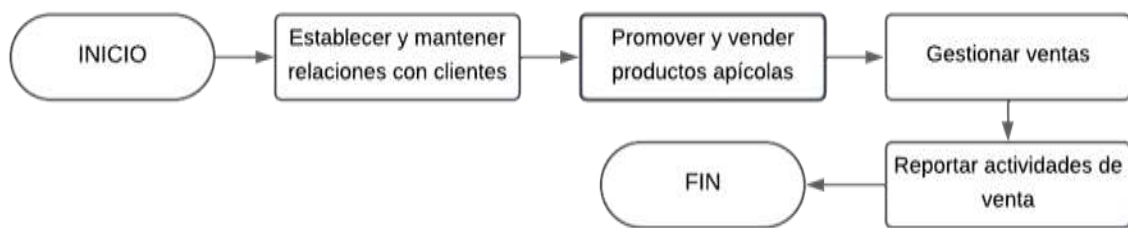
Catálogo de productos

Informes de gestión de ventas

Listas de inventarios

Informe de ventas y retroalimentación de clientes

VII. Diagrama de Flujo



Elaboró:

Revisó:

Aprobó:

Nombre:

Nombre:

Nombre:

Fecha:

Fecha:

Fecha: