



Proyecto de Ejecución Distribución De Cafés Especiales

Asociación Cafetera Juan Café

Barrera Duran Jose Alejandro

Osorio Peralta Paola

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Vicerrectoría Regional Tolima y Magdalena Medio

Especialización en Gerencia de Proyectos

Ibagué

2021

Proyecto de Ejecución Distribución De Cafés Especiales

Asociación Cafetera Juan Café

Presentado por:

Barrera Duran Jose Alejandro

Osorio Peralta Paola

Tutor:

MGP. Adrián Camilo González López

Para optar al grado de:

Especialista en Gerencia de Proyectos

Corporación Universitaria Minuto de dios, UNIMINUTO

Vicerrectoría Regional Tolima y Magdalena Medio

Especialización en Gerencia de Proyectos

Ibagué

2021

## AGRADECIMIENTOS

Yo José Alejandro Barrera Durán, quiero agradecer de forma fraternal a todos los involucrados en el proceso de elaboración de este trabajo de grado, especialmente a los cafeteros pertenecientes a la asociación Juan Café por su disposición siempre tan amable y dispuesta a colaborar, a nuestras familias, al profesor Adrián González por su orientación y a Dios.

Yo Paola Osorio Peralta, quiero agradecer a mi familia, a mi hermano Jairo y a mi Madre por todo el apoyo y la paciencia en este caminar académico, a mis profesores por sus conocimientos transmitidos y a Dios por darme la oportunidad de seguir avanzando como profesional.

### Dedicatoria

Yo José Alejandro Barrera Duran quiero dedicar este logro académico especialmente a mis padres por todo su apoyo, tanto económico como anímico, a mi novia por su incondicional compañía y a mi familia en general, es un paso más en un largo proyecto de vida.

Yo Paola Osorio Peralta quiero dedicar este trabajo de grado a dos seres incondicionales en mi vida, mi hermano Jairo que siempre me acompañó y ayudó en todo este proceso y a mi madre que siempre es y será mi mejor mentora.

Contenido

Introducción.....	11
Marco Referencial.....	12
Planteamiento y delimitación del problema.....	12
Causas y efectos.....	14
Antecedentes.....	15
Marco Teórico.....	24
Administración de proyectos.....	30
METODOLOGÍA.....	40
Enfoque y tipo de investigación.....	40
Alcance.....	40
Proceso de investigación.....	41
Acta de Constitución (Project Chárter).....	42
Plan de Gestión del alcance.....	50
Enunciado del alcance.....	50
EDT.....	50
Plan De Gestión De Actividades.....	62
Listado de actividades y diagrama de Gantt.....	62
Plan de Gestión del costo.....	74

Presupuesto Por Actividades. ....	74
Estructura De Desagregación de recursos. ....	82
Plan De Gestión De Comunicaciones. ....	85
Plan de gestión de calidad.....	86
Estructura organizacional de la gestión de la calidad del proyecto. ....	87
Especificaciones técnicas de requerimientos. ....	87
Listas de verificación de los entregables .....	89
Lista de verificación de entregables del proyecto. ....	90
Plan de gestión de recursos humano.....	92
Descripción de cargos y responsabilidades del proyecto.....	94
Plan de capacitación y desarrollo del equipo. ....	104
Esquema de contratación y liberación del personal.....	109
Matriz De Comunicaciones. ....	110
Plan de gestión del riesgo.....	113
Estructura de desglose de riesgos. ....	115
Matriz de riesgos. ....	117
Plan de gestión de adquisiciones.....	124
Definición y criterios de valoración de proveedores.....	124
Selección y tipificación de contratos. ....	125

Conclusiones.....	129
Recomendaciones.....	130
Bibliografía.....	130

Lista de tablas.

Tabla 1. Índice de competitividad regional cafetero-ICRC.....	13
Tabla 2. Causas y Efectos.....	15
Tabla 2. EDT proyecto de ejecución, “Juan Café” .....	62
Tabla 3. Costos por Actividad. ....	82
Tabla 4. Factores de calidad clave para el seguimiento y control. ....	90
Tabla 5. Lista de verificación de entregables del proyecto. ....	92
Tabla 6. Descripción de cargos y responsabilidades del proyecto. ....	102
Tabla 7. Matriz de distribución de responsabilidades RACI. ....	103
Tabla 8. Plan de capacitación y desarrollo del equipo.....	108
Tabla 9. Esquema de liberación de personal del café especial. ....	110
Tabla 10. Matriz de comunicaciones. ....	113
Tabla 11. Estructura de Desglose de Riesgos (RBS) del proyecto café especiales. ....	116
Tabla 12. Resumen de la matriz de riesgos del proyecto café especiales. ....	124
Tabla 13. Cronograma de compras con la asignación de responsable. ....	128

Lista De Figuras.

Figura 3. Red de nodos (elaboración propia) .....	19
Figura 4. Red de nodos (elaboración propia). .....	20
Figura 5. Red de nodos por densidad en años (elaboración propia) .....	20
Figura 6. Mapa de calor, concentración de temas en cafés especiales (elaboración propia)	21
Figura 7. Listado de actividades y diagrama de Gantt. ....	63
Figura 8. Listado de actividades y diagrama de Gantt. ....	63
Figura 9. Listado de actividades y diagrama de Gantt. ....	64
Figura 10. Listado de actividades y diagrama de Gantt. ....	65
Figura 11. Listado de actividades y diagrama de Gantt. ....	66
Figura 12. Listado de actividades y diagrama de Gantt. ....	67
Figura 13. Listado de actividades y diagrama de Gantt. ....	68
Figura 14. Listado de actividades y diagrama de Gantt. ....	69
Figura 15. Listado de actividades y diagrama de Gantt. ....	69
Figura 16. Listado de actividades y diagrama de Gantt. ....	70
Figura 17. Listado de actividades y diagrama de Gantt. ....	71
Figura 18. Listado de actividades y diagrama de Gantt. ....	71
Figura 19. Listado de actividades y diagrama de Gantt. ....	72
Figura 20. Listado de actividades y diagrama de Gantt. ....	73

Figura 21. Listado de actividades y diagrama de Gantt. ....	74
Figura 23. Estructura de Desagregación de Recursos. ....	84
Figura 24. Estructura de Desagregación de Recursos. ....	85
Figura 25. Organigrama. ....	93

## Introducción

La planificación, dirección y ejecución, son actividades fundamentales en el éxito buscado en un proyecto, tanto como su formulación, siendo parte de un conglomerado de actividades que deben ser guiadas bajo un esquema de operación por parte de un gerente y su equipo de trabajo.

El conocer con antelación cada proceso, cada paso y los estándares de ejecución son factores cruciales en el buen desarrollo de un proyecto; por tales motivos, en el presente trabajo se busca exponer los componentes y el proceso que conlleva la ejecución de un proyecto para el mejoramiento de la comercialización de cafés especiales por parte la asociación cafetera Juan Café, localizada en la ciudad de Ibagué y con operaciones en el corregimiento de San Juan de la China.

El departamento del Tolima se presenta con una economía variada, dependiente de varios sectores económicos, siendo el agro, la ganadería y la pesca, la sección que mayor influencia ejerce en el producto interno bruto con una participación del 18,3% (Ministerio De Comercio, 2020) situación que indica el enfoque productivo en proporciones mayoritarias en el campo y sus correspondientes extensiones.

Como una de las ramas de este amplio sector se encuentra la producción y procesamiento del café, actualmente el departamento del Tolima cuenta con 400 mil hectáreas destinadas a la zona cafetera, de las cuales 103mil están destinadas al cultivo de esta fruta, de los 2,75 millones de hectáreas correspondientes al total del departamento, é. Esta área se distribuye en 62.100 fincas cuya propiedad o posesión está en manos de 51.582 caficultores. De los 47 municipios del departamento, en 38 se cultiva café. Allí los caficultores derivan su

sustento de la venta de 8,6 millones de arrobas de café pergamino. (Comité Departamental de Cafeteros del Tolima, 2018).

Con base a esta información, se encuentra una materia prima abundante e influyente comercialmente en la región, pero con una venta comercial desperdiciada y es el factor de especialidad al producto, como reconocimiento nacional, el cual resalta las características propias y distinguibles de la cosecha local.

Con la descripción anterior de la actualidad económica del departamento en cuanto al mercado en interés y siendo la asociación cafetera Juan Café, una agrupación de caficultores que cuentan con esta materia prima de tan alta calidad, distinción y demanda, se establece el siguiente sistema de ejecución, con busca de una comercialización exitosa del producto.

Marco Referencial.

Planteamiento y delimitación del problema.

Según lo expuesto por los estudios del comité nacional de cafeteros, el departamento se encuentra rezagado en la participación económica y promocional del producto (Lozano & Yoshida, 2010), esto es producto de una falta de reconocimiento como marca y de los altos niveles de violencia que se presentan en zonas rurales de la región.

Por tales motivos el gobierno nacional ha destinado una mayor inversión en seguridad, inclusión y promoción de proyectos a nivel departamentales, asignando un presupuesto de 15mil millones de pesos (Gobernación del tolíma, 2020). Con el objetivo de incentivar la productividad y el desarrollo.

El departamento del Tolima no es reconocido a nivel nacional por parte de consumidores habituales y no habituales de café, como un referente (Lozano & Yoshida, 2010), situación que afecta la venta y distribución de cualquier derivado de esa fruta en el comercio.

Esta falta de promoción y nombre comercial se refleja en el índice de competitividad cafetero nacional, mostrado en el siguiente gráfico.

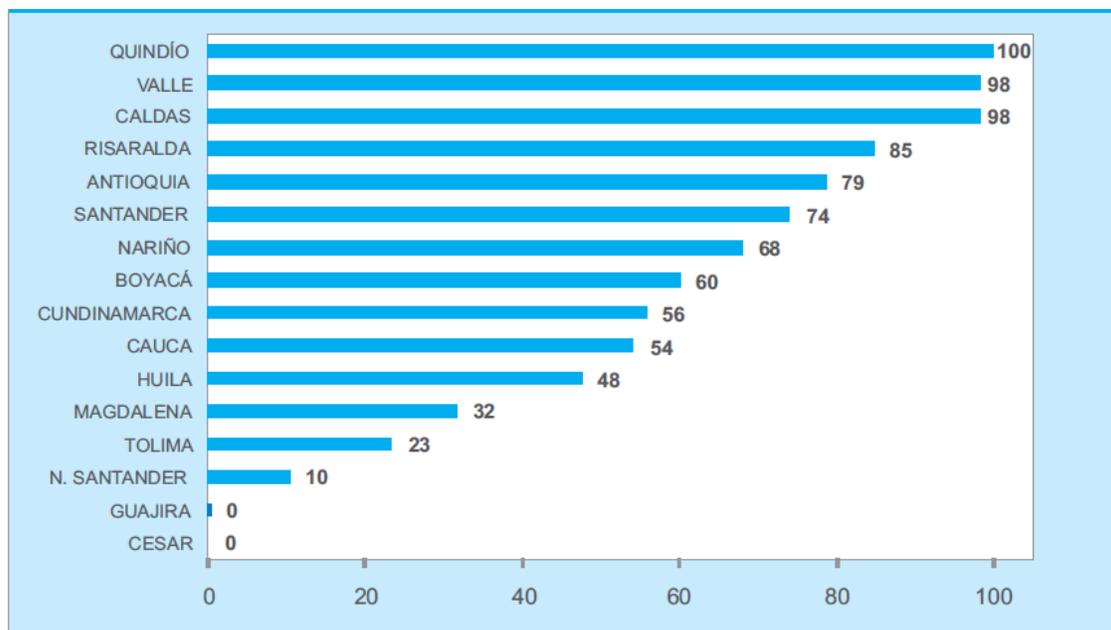


Tabla 1. Índice de competitividad regional cafetero-ICRC (Lozano & Yoshida, 2010)

Este estudio refleja una necesidad imperante en incrementar la participación nacional en la promoción y reconcomiendo del café como departamento, por lo tanto, se propone un valor agregado con sello regional o de origen, con el fin de posicionar una marca que genere impacto de calidad y aumente la capacidad de atracción de público y generación de ventas tanto a nivel nacional como internacional.

El 30 de enero del 2017, la súper intendencia de industria y comercio, por medio de la resolución No. 2458 declaró la protección de Origen DO en café de la región, que se caracteriza por tener un perfil de taza de acidez y cuerpo medio-alto, limpia, suave, con balance y sabores diversos en espectro de los dulces, combinados con sensaciones críticas y frutales. (Café de Colombia, 2020)

Esta característica otorga una ventaja competitiva en el sector, la cual se busca ser explotada y convertida en una herramienta indispensable de generación de ingresos para el departamento, volcando la zona cafetera hacia una distinción mercantil bajo la insignia de café especial.

#### Causas y efectos.

Causas	Efectos
Altos índices de violencia	Poca siembra y producción de café, cultivo de otros productos
Mal estado de las vías.	Dificultad en el transporte y movilización del producto
Falta de tecnificación en los cultivos	Largos plazos de cosecha y pérdidas en cafetales.
Falta de acceso a clientes directos	Desorganización entre pequeños y medianos productores.
Intermediación del comité de cafeteros en ventas.	Bajos precios de compra y poco reconocimiento al producto regional.

Monopolización del mercado	Deserción del campesino, hacia otros productos agrícolas.
Exportación de café por parte del comité de cafeteros exclusivamente.	Desconocimiento del producto regional fuera del país, sintetizando la producción en un solo productor.

Tabla 2. Causas y Efectos.

Antecedentes.

El inicio del Programa de Cafés Especiales de Colombia comenzó alrededor del año 1996, como una extensión de calidad y distinción como respuesta a la alta producción nacional de este producto, buscando establecer una marca y un nombre relacionado con un aroma y sabor particular y ante cualquier prioridad, exquisito.

La comercialización de cafés especiales desde ese entonces se ha incrementado de manera sostenida pasando de 13,236 sacos en el 2002 a 39,964 sacos en 2006 (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2007) y alcanzando a comercializar alrededor de 966 mil sacos de este producto en 2011. Como una cifra récord para el momento.

Hoy en día se cuenta con una Federación Nacional de Cafeteros (FNC), en la cual se establecen un numero de más de 560.000 familias de campesinos y productores agremiados en el país, los cuales pertenecen a 22 de los 32 departamentos de la nación; situación que cataloga a como el mayor productor mundial de café arábigo suave lavado y cerró el 2018 con una producción de 13,6 millones de sacos. (Bohórquez Aya, 2019).

El café y sus derivados es considerado como uno de los motores de la economía del país, las exportaciones de café en febrero aumentaron un 3,4% frente a igual mes de 2019 y totalizaron los 209 millones USD y debido a la pandemia el consumo del café aumento un 25% el consumo en los hogares colombianos. (Federacion de Cafeteros, 2020).

En la actualidad, se considera café especial, aquel producto que al ser mesuradas sus propiedades organolépticas obtiene una puntuación mayor a 85, en una escala de 0 a 100, establecido por la federación nacional de cafeteros. Después de esto intervienen otros factores como elemento de distinción de especialidad y calidad, como el origen propio del sector de siembra y cosecha, el café de origen se caracteriza por preservar el sabor y aroma original del lugar de su producción y se clasifica en cafés regionales que provienen de regiones específicas del país, cafés exóticos que dependen de la zona donde son cultivados y tienen algunas características sensoriales y organolépticas y los cafés de finca que se destaca por su calidad ya que proviene de una sola explotación productiva de café. (iconicoffee, 2020).

El entorno comercial en la actualidad se encuentra bajo el siguiente panorama.

Internacional: El café especial colombiano es reconocido a nivel mundial y esto es gracias a un trabajo que ha hecho la Federación por muchos años, controlando que la exportación del café se haga con productos de muy buena calidad”, aseguró

Fabián Torres, socio de Café Morelia, otra de las marcas que ha sido premiada internacionalmente, entre los países que comercializan el café especial en estados unidos Europa y Asia. (Esguerra & McAllister, 2013)

Nacional: Colombia ha ocupado un papel destaco en el mercado de café especiales de alta calidad, gracias a la labor que la federación nacional de cafeteros ha realizado desde hace

varios años en materia de promoción y publicidad del consumo de café puros en Colombia.

(Fernando, 2010)

Local: El departamento del Tolima se constituye en unas de las regiones colombianas donde se produce el más fino café para consumo interno planadas municipio ubicado en el sur del Tolima es una región conocida en el ámbito mundial por la producción de café tipo exportación también se presentan en otras exportaciones como san Antonio ataco rio blanco. Ibagué por a 200 kilómetros de Bogotá la capital colombiana también tiene una vocación agrícola de cultivos orgánicos es terreno apetecido por siembra de café especiales. Dentro de las reconocidas marcas se encuentran café Ambeima, café Acedga entre otros. (Fernando, 2010)

En un estudio en la base de datos Scopus, se encontraron 548 papers publicados desde 1894 hasta el año 2020, con un pico en publicación en el año 2019, notándose una baja participación de Colombia, a pesar de ser marca referente en el mercado internacional del café, situación que sintetiza una baja participación académica en el mercado, alejando el sector de la tecnificación y por el contrario arraigándolo a métodos productivos de baja competencia, en especial al enfrentar mercados internacionales, con mayor producción en menos hectáreas de siembra. Los datos son mostrados a continuación.

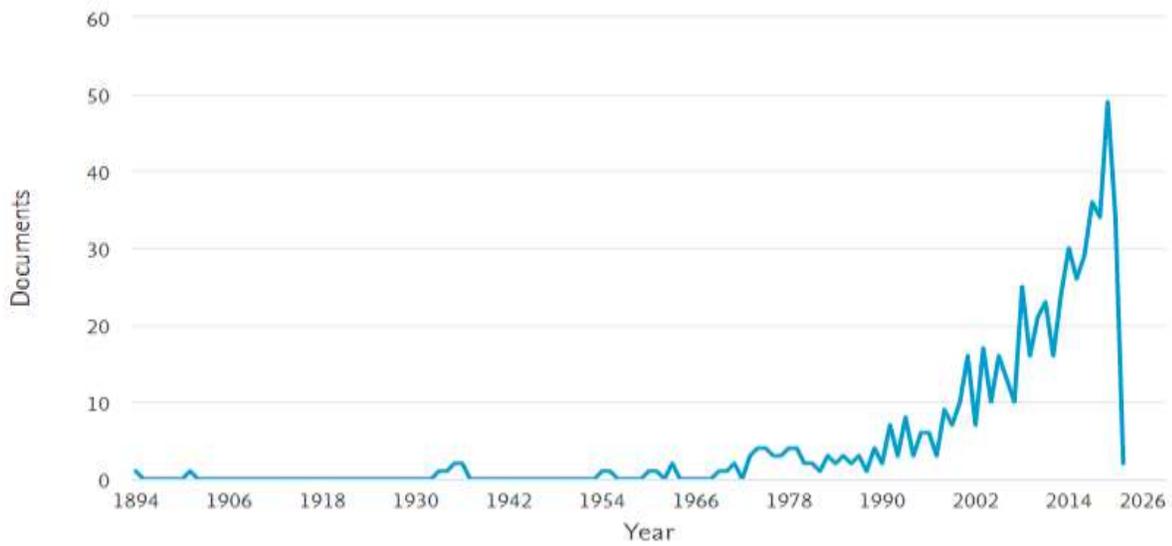


Figura 1. Elaboración de documentos investigativos por año sobre el café especial (Tomado de Base de datos Scopus).

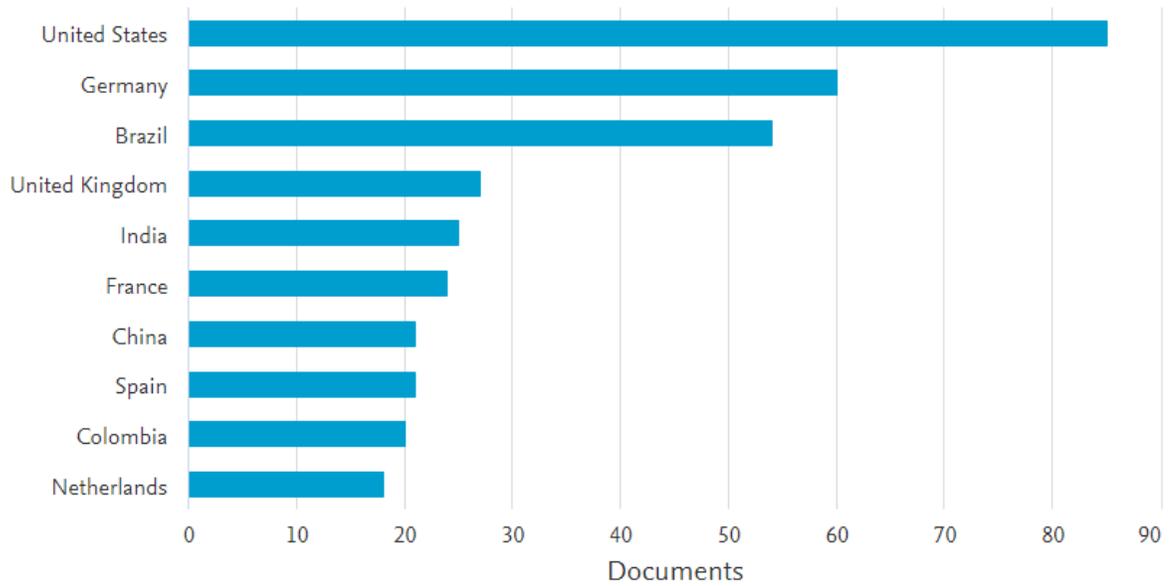


Figura 2. Elaboración de documentos investigativos, sobre el café especial, por país. (Tomado de base de datos Scopus)





Figura 6. Mapa de calor, concentración de temas en cafés especiales (elaboración propia)

En el instante dado de realizar un análisis documental de los datos arrojados en la discretización de nodos claves, se observa una conexión del café como tema de investigación directa y amplia, con factores humanos en cuanto a su prioridad alimenticia diaria, relacionados con cuestiones de género, nutrición y dieta con mayor fuerza, lo que muestra una fuerte unión a los ámbitos personales del individuo, siendo el café un producto que cuenta con un amplio reconocimiento social, participando en distintos espacios de la persona, dando así un amplio margen de compra y distribución.

Los nodos se conectan con la plataforma de la vida cotidiana, mostrando al café en medio de temas de salud como lo es la obesidad, hipertensión y otros tipos de asociaciones de enfermedades tanto corporales como mentales, esto producto de muchos mitos que rondan al producto, además de sus ya mostradas propiedades que incentivan el buen vivir de las personas, como lo es el aumento de la productividad por medio de la sensación energética que este otorga.

Este análisis provee un entorno actual desde la academia en cuanto al café como artículo de consumo, exponiendo el alto interés presente en el diario vivir de la sociedad y una amplia participación en entornos propicios para el comercio como un producto tanto familiar como del común.

En medio de una exhausta búsqueda de investigaciones o tesis de grado que desarrollaron una temáticas similar en lo pertinente a la gerencia de proyectos en la última

década; se lograron encontrar en primera instancia, la tesis realizada por (Martinez, 2010) titulada “Formulación del plan de ejecución (pep) del proyecto ampliación del estacionamiento del centro comercial valle arriba market center”, investigación gerencial en la cual, se le dio prioridad a la evaluación de las herramientas de planificación de proyectos utilizadas por la empresa objeto de estudio, así como el desarrollo de todas las actividades de la planificación del tiempo y de los costos, en el cual se puede visualizar que a pesar de la implementación de la metodología PMBOK, no se evidencia el cumplimiento a totalidad de los estándares establecidos por PMI, por tal razón los resultados obtenidos al final no fueron satisfactorios.

Tomando como punto de referencia que, en la investigación realizada se evaluó de igual manera el nivel de madurez con relación a la ejecución de proyectos; se pudo identificar que la empresa objeto de estudio, no contaba con las herramientas requeridas por el PMBOK para la ejecución del proyecto, esto quiere decir, que se evidenció un reconocimiento por parte de la organización en la importancia de los procesos definidos y documentados, pero son susceptibles de mejora (Martinez, 2010), Es importante entender que, el objetivo de este trabajo no fue el evaluar la efectividad del plan de ejecución formulado, sino en realidad de evaluar el Nivel de Madurez de la empresa, por tanto el objetivo propuesto no es coherente con los resultados, conclusiones y recomendaciones.

Por otra parte, (Ávila Ramirez, 2014) en su trabajo titulado “Plan de ejecución del proyecto (PEP) de migración de la plataforma tecnológica de una arrendadora de vehículos” evidencia la eficacia y cumplimiento de objetivos en la realización del PEP en conjunto con análisis de la plataforma tecnológica utilizada por la empresa (Ávila Ramirez, 2014). Con lo relacionado directamente en la elaboración de un plan de ejecución de proyecto, el cual fue

desarrollado y proyectado en dos fases, la primera la reemplazar los equipos terminales y el otro para generar un nuevo sistema de operaciones (Ávila Ramirez, 2014)). El plan de ejecución finalmente contó con una duración de 114 días hábiles (Ávila Ramirez, 2014) Dentro del cumplimiento de los estándares estipulados en el PMBOK, se evidencia su implementación y el PEP desarrollado. El autor hace un especial énfasis en los resultados obtenidos en el plan de trabajo para la gestión de los recursos humanos (encargados de la ejecución del proyecto) que permitieron el cumplimiento de los objetivos propuestos (Ávila Ramirez, 2014). Finalmente, en las recomendaciones, describe posibles riesgos de desvíos en el desarrollo del PEP y sugiere diversas rutas para mitigar efectos negativos (Ávila Ramirez, 2014).

Ahora bien, (Vargas Marin, 2014) en su investigación titulada “Plan de Gestión para la Ejecución de Proyectos de Vivienda de la empresa Servicios Técnicos para la Construcción Quepos S.A.”, se identificó que, el área de validación del alcance de la empresa no cuenta con los documentos que evidencie su aprobación, de igual forma, la empresa no cuenta con los registros de sus proyectos ni con un cronograma detallado ni la secuencia de construcción fija, por lo que la estipulación de duración no se calcula (Vargas Marin, 2014). Todos estos inconvenientes determinaron la necesidad de la creación del plan de gestión que propende beneficiar la ejecución adecuada de los proyectos a cargo de la empresa objeto de estudio. Vargas desarrolla una guía con base a los estándares del PMBOK y que provee incluso de los formularios requeridos para la empresa (Vargas Marin, 2014) esto permite que su aplicación y ejecución sea eficiente y cumpliendo con la normatividad exigida.

Así mismo (Alvarez Veitia, 2015), evidencia que, el manejo y uso del PMBOK como guía para la ejecución de cualquier tipo de proyecto es funcional. El plan de ejecución del proyecto

para una obra de trabajo vislumbra la aplicabilidad de los estándares del PMI a cualquier proyecto que requiera de planeación, gestión y seguimiento. Para (Alvarez Veitia, 2015) la relevancia de planificar la gestión del recurso humano es para el teatro, uno de los pilares del PMI de mayor importancia. El conocer los diferentes roles y responsabilidades dentro de la planificación y toma de decisiones, fortalece el compromiso con el proyecto y el aporte de este en el proceso.

Es claro que, a pesar de las similitudes en cada una de las investigaciones previamente mencionadas con el proyecto a ejecutar en el presente documento, quedan vacíos de antecedentes relacionados a la formulación de un plan de ejecución para un proyecto con mayor similitud al propuesto en este documento. No obstante, se evidencia que, la implementación del PMBOK elaborado por el PMI, es una fuente fundamental y funcional para la creación de los PEP, de cualquier proyecto, lo que evidencia su sentido genérico y universal.

#### Marco Teórico.

En el presente marco teórico se captan términos necesarios para el entendimiento del proyecto, el producto y el mercado, basados en literatura existente.

Café especial: Todos los granos de café se pueden clasificar sobre una escala de 100 puntos ponderados. Este proceso de calificación se llama "catación". Y de acuerdo con la Specialty Coffee Association (SCA), el café de especialidad es café Arábica básicamente el cual cuenta con una puntuación de taza de 80 + puntos. (Comité Departamental de Cafeteros del Tolima, 2018)

Para el sondeo de este puntaje, el café debe haber sido catado por un Q grader certificado. Además de eso, se toman en cuenta, factores tales como, la cantidad

de defectos en una muestra aleatoria, de los granos de café verde, sin tostar, de la cosecha, situación que logra descalificar automáticamente del estado de especialidad.

(Federacion de Cafeteros, 2020)

Según la federación de cafeteros, Los cafés especiales son cafés diferenciados por características de origen, preparación o sostenibilidad en su producción. (Federacion de Cafeteros, 2020)

Café Especial de origen: Este término hace referencia a un café que proviene de un solo productor, cultivo o región de un país. Lo cual indica que su proveniencia es de una sola finca, beneficiado o cooperativa, las cuales ofrecen unas características organolépticas especiales o distintivas en el mercado. (Café de colombia, 2020)

Según la Asociación de Cafés Especiales de Europa (SCAE por sus siglas en inglés): “Lo más importante acerca del café de origen es la trazabilidad, el hecho de saber exactamente de donde proviene el café y de que es un solo tipo de café y no una mezcla. Normalmente se afirma que un café es de alta calidad si proviene de una finca ubicada en un ambiente único, el cual describe los sabores que representan su origen y contiene características de esa área específica en donde el café fue cultivado”. (Comité Departamental de Cafeteros del Tolima, 2018)

El procesamiento y elaboración del café se encuentra dividido principalmente en los siguientes pasos:

1. Plantación.
2. Cosecha.
3. Procesamiento.

4. Curado.
5. Degustación.
6. Tueste.
7. Molido.
8. Preparación.

Plantación: es la primera etapa del proceso de producción del café. En ella, se inicia un ciclo natural que verá crecer a las semillas hasta convertirse en plantas que pueden alcanzar los 10 metros de altura. La forma del sembrado y del manejo del cultivo son elementos fundamentales para la calidad del grano. (Federacion de Cafeteros, 2020)

Cosecha: Se produce anualmente cuando las cerezas de café están maduras. Existen dos métodos distintos para realizar la cosecha: picking y stripping. Mediante el picking, las cerezas más maduras se seleccionan y recogen manualmente, lo que produce una cosecha homogénea y de calidad. El stripping es un proceso mecanizado en la mayoría de las ocasiones, en el que se recogen todas las cerezas a la vez, por lo que se suele realizar posteriormente una comprobación para seleccionar más detalladamente las cerezas. (Federacion de Cafeteros, 2020)

Procesamiento: En esta etapa, se elimina la pulpa de la cereza de café y se seca para transformar el café recolectado en café listo para las etapas venideras; Se puede hacer mediante el método húmedo o el método seco. Según el método seleccionado, el sabor del café obtendrá unas características especiales, de sabor, aroma, textura y color. (Comité Departamental de Cafeteros del Tolima, 2018)

En el proceso que involucra el desarrollo del cultivo orgánico del café, se es conveniente resaltar algunos factores técnicos, en vista que las condiciones físicas del cultivo y el manejo del café condicionan el desempeño económico que se estima obtener, por cuestiones de calidad, además de las posibilidades de desarrollo de nuevos esquemas productivos y tecnológicos. En Colombia, la producción de café se realiza bajo diferentes condiciones climáticas y suelos de propiedades variadas, dando origen a numerosas variedades, con texturas, sabores y aromas diferentes en su totalidad; de igual forma se encuentra la influencia de los distintos periodos de floración y fructificación, presentes en los variados territorios del país, sujetos a factores de relieve y climáticos. (Najera, 2006)

Los comercializadores, empresarios o emprendedores, deben tener en cuenta que no todos los frutos tienen los mismos tiempos de degradación, es de crucial importancia que la persona comercializadora conozca la variedad de condiciones de la cosecha y manejo postcosecha, para hacer de la comercialización un negocio rentable y disminuir de esta forma los factores de riesgos presentes.

Curado: se materializa antes de su exportación. Su función principal es eliminar la cascara que recubre al grano para clasificarlo según su calidad, forma y tamaño. (Café de Colombia, 2020)

En este proceso es trascendental mencionar que el gran beneficio del café es y será el conjunto de operaciones que permite la separación de los granos verdes de la cereza, su fermentación y secado. Existen variedades de cafetos que tienen frutos que se encuentran en diferentes estados de maduración, esto sirve para llegar a obtener el grano de calidad superior, técnica altamente recomendada (Reyes & Paltrinieri, 2008) sumado a esto se precisa efectuar la

cosecha escalonada y la cual ha demostrado ser altamente efectiva, cuando se realiza de forma manual. (Reyes & Paltrinieri, 2008)

Tueste: En esta etapa, el café obtiene su sabor y aroma más característico. El grano es sometido a altas temperaturas, las cuales alcanzan los 200°C, por consiguiente, aumenta en un 80-100% su tamaño, pierde entre un 12-20% su peso, disminuye su cafeína, y finalmente adquiere su color característico. (Café de Colombia, 2020)

Molido: En este paso se reduce el grano a polvo mediante el uso de molinos especiales para el tipo de grano en disposición. Como dato adicional si se prepara el café después de finalizado este proceso, se obtiene un aroma y un sabor más intenso. (Federación de Cafeteros, 2020)

La preparación: Este es último paso en el ciclo del café, y posee demasiadas variables, las cuales dependen básicamente de los gustos del consumidor y de las especialidades del establecimiento y el barista. (Café de Colombia, 2020)

Mercadeo es una filosofía de negocios orientadas a conocer y satisfacer necesidades y deseos de los consumidores. Direccional en términos de mercadeo es encaminar los esfuerzos de la organización hacia el cliente; la asociación americana de mercadeo lo definía como el proceso de planificar y ejecutar la concepción, definición de precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambio que satisfacen objetivos individuales y organizacionales.

Comercio: El comercio es el intercambio de bienes y servicios entre varias partes a cambio de bienes y servicios diferentes de igual valor, o a cambio de dinero. (Remmy & Glave, 2007)

En el mercado del café, este debe ser justo para que surja de una manera libre, directa y honesta, en vista que los productos están en vías de surgimiento y otros rumbo la quiebra económica, los consumidores muestran tendencias solidarias y se buscan intermediarios sin ánimo de lucro en el ciclo de emprendimiento, desarrollo y estructuración de la empresa; lo justo y equitativo es definido como beneficio ecuánime entre productores, consumidores e intermediarios, mediante tratos comerciales más humanos basados en la instauración de relaciones de mutua confianza. (Remmy & Glave, 2007)

Dentro de la comercialización de café, se destacan técnicas de comercialización como factores de vigencia, estatus y posicionamiento de marca, uno de estos es la relevancia que toma el poder prolongar la vida útil del producto, ya sea con técnicas de empaçado o variación de las propiedades del café, dado que este factor hace aún más prolongada la vigencia dentro del mercado, esto se puede lograr con el uso de tecnología y mejorando el proceso de cosecha. (Vélez. & Alberto, 2006)

Se señala que la especie económica más importante en el país es aquel que se relaciona con propiedades organolépticas con el café arábico, ya que este tipo de café tiende a producirse en masa a escala mundial, por cual se estima que la producción cafetera se incrementará hasta alcanzar un tope en el mercado, donde los valores del producto variarán globalmente. (Artica, 2008)

El cultivo cafetero, es un producto de alto impacto desde el punto de vista económico y social, para el país, siendo este por muchos años el segundo producto dentro del comercio internacional, con mayor impacto y transacción, únicamente después del petróleo,

convirtiéndose así mismo en una fuente de ingresos por exportación muy fuerte, para más de 30 países del mundo. (Colombia, 2010)

Tendencia: Cuando un mercado experimenta un movimiento claro y sostenido ascendente o descendente, este recibe el nombre de tendencia. Identificar el inicio y el final de las tendencias es una parte esencial del análisis de mercado. Las tendencias pueden referirse a activos individuales, a sectores o incluso a tipos de interés. (LA GUIA PMBOK, s.f.)

El café es un producto de tendencias internacionales, de gran presencia en el país, el cual se debe fortalecer, como una respuesta a una necesidad de diversidad de mercado y demanda existente.

Administración de proyectos.

Según Torres Hernández (2014) z, "(...) la administración de proyectos es una forma efectiva de ubicar a las personas y los recursos físicos necesarios durante un tiempo limitado para completar un proyecto específico" (pág. 14). Es decir que, la administración de un proyecto cumple con una estructura temporal diseñada para alcanzar los resultados esperados posterior a la ejecución del proyecto (Torres Hernández, 2014).

Ahora bien, dentro de las características de la administración de proyectos se encuentran (Torres Hernández, 2014):

- El trabajo es definido por objetivos específicos y con fecha límite estipulada.
- El trabajo es único.
- Se requiere habilidades especializadas (conocimiento especializado) dada la naturaleza completa de sus tareas.
- El proyecto es temporal.

- La organización del recurso humano es temporal y liderada por el líder del proyecto.
- El administrador del proyecto coordina las actividades
- Para la administración de proyectos se requiere contar con un amplio panorama de la organización.
- El dueño o cliente no es exclusivamente de la empresa que administra el proyecto.

Por otra parte, la definición dada por el PMI en su guía PMBOK es que la administración de proyectos “(...) es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para satisfacer requerimientos del proyecto. (Citado por Torres Hernández, 2014, pág. 15). Así mismo, indica que, la administración de proyectos se ejecuta con los “(...) mismos principios administrativos, aunque con variante en algunos aspectos (...)” (Torres Hernández, 2014, pág. 15), esto incluye que: se identifiquen los requerimientos, se dé dirección a las necesidades, intereses y expectativas de los participantes y se equilibre las restricciones que concurren (Torres Hernández, 2014).

#### Enfoque integral.

Un proyecto tiene diferentes variables de influencia tanto de factores externos y ambientales, visión del propietario del proyecto, visión del administrador del proyecto (Torres Martínez, 2014). Es por lo anterior que, el líder del proyecto o el administrador del proyecto debe contar con la habilidad de diferenciar los elementos indispensables que permitan guiar la organización del proyecto (Torres Martínez, 2014), para esto, debe considerar la triple restricción: alcance, tiempo y costo.

Para lograr la implementación de un enfoque integrar en el proceso de administrar un proyecto, se debe optimizar los recursos a disposición para el proyecto en específico, pero de igual forma, responder de manera oportuna los requerimientos que puedan presentarse en cualquier etapa de vida del proyecto (Torres Martínez, 2014). “(...) un proyecto integrado es un sistema formado por varios subsistemas que requieren un funcionamiento apropiado para que el proyecto pueda funcionar conforme a lo planeado.” (Torres Martínez, 2014, pág. 34)

Proceso de integración de proyectos.

Partiendo de la definición de un proceso, siendo este “(...) una serie de actividades y acciones coordinadas que se desarrollan para obtener un resultado esperado.” (Torres Martínez, 2014, pág. 35); A diferencia de la definición básica de “proceso”, el proceso integrado “(...) es el grado de coordinación y sincronización de los esfuerzos ofrecidos por los participantes en el proyecto.” (Torres Martínez, 2014, pág. 35), esto quiere decir que, hace referencia a un esfuerzo para la optimización de los recursos disponibles en el tiempo preciso y costos óptimos (Torres Martínez, 2014). Con lo anterior se propende indicar que, el proceso de integración de proyectos asegura el correcto funcionamiento de todas las partes del proyecto y se realiza desde el inicio hasta el cierre (Torres Martínez, 2014).

Para lograr la integración de los procesos, el PMI en su guía PMBOK indica que (Torres Martínez, 2014):

- Se deben incluir las actividades y procesos necesarios para la identificación, definición, combinación, unificación y coordinación de todos los procesos y actividades de la dirección del proyecto (Torres Martínez, 2014).

- Se debe tener en cuenta características como la unificación, consolidación y articulación, que son imperativas para la finalización del proyecto, así como la gestión de los interesados y el cumplimiento total de los requisitos (Torres Martínez, 2014).

- Se deben tomar decisiones relacionadas a la asignación de recursos, equilibrio de objetivos y las alternativas contrapuestas. En este punto es importante saber que, la interdependencia de las áreas de conocimiento del proyecto debe manejarse.

- Los procesos de dirección se superponen e interactúan, aunque sean descritos de manera diferenciada.

Gestión del alcance.

Según el Project Management Institute (PMI) (2017), la gestión del alcance incluye “(...) procesos requeridos para garantizar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido, y únicamente el trabajo requerido, para completar el proyecto con éxito.” es decir, gestionar el alcance hace referencia a la definición y control de lo que se incluye o no en el proyecto. Ahora bien, los procesos de gestión del Alcance del Proyecto según el PMI son:

- Planificar la gestión del alcance
- Recopilar requisitos
- Definir el alcance
- Crear la EDT/WBS
- Validar el alcance
- Controlar el alcance

Lo anterior quiere decir que, el alcance hace referencia a la descripción detallada de los límites del proyecto, encerrando así, todas las actividades que se deben realizar para que los objetivos propuestos del proyecto sean logrados (PM4DEV, 2009). La definición inicial del alcance permite delimitar y definir las otras variables de la triple restricción, el costo y el tiempo (PM4DEV, 2009).

La adecuada gestión del alcance permite mitigar cualquier alteración al alcance en la ejecución del proyecto, entendiendo como alteración al alcance, a todos los cambios no controlados y no planeados al alcance del proyecto (Project Management Institute, Inc, 2017) la inclusión de más tareas de las proyectadas, afecta, no solo al alcance del proyecto, sino al tiempo y genera la necesidad de aumentar los recursos, por ende, los costos.

Por todo lo anterior, dentro de los procesos principales en la planeación de ejecución de un proyecto, se encuentra la planificación de la gestión del alcance. “El beneficio clave de este proceso es que proporcionará guía y dirección sobre cómo se gestionará el alcance a lo largo del proyecto. Este proceso se lleva a cabo una única vez o en puntos predefinidos del proyecto.” (Project Management Institute, Inc, 2017, pág. 134)

Gestión del tiempo.

La gestión del tiempo de un proyecto se planea mediante la gestión del cronograma del proyecto. Según el (Project Management Institute, Inc, 2017) este incluye “(...) los procesos requeridos para administrar la finalización del proyecto a tiempo.”,

Dentro de los procesos descritos por el PMI se incluyen:

- Definición de actividades
- Secuenciar las actividades

- Estimar la duración de estas
- Desarrollar el cronograma
- Controlar el mismo.

Ahora bien, la gestión del tiempo, o la gestión del cronograma del proyecto, enmarca todos los procesos que se requieren para asegurar o garantizar que la terminación del proyecto y realice en el tiempo estimado y aprobado (Project Management Institute, Inc, 2017). Esta actividad no se realiza desde la individualidad y la percepción del gerente del proyecto, la necesidad de comunicación con el equipo de trabajo permitirá que, la estimación de la duración de cada fase o paquete de trabajo, sea de mayor precisión y permita que, finalmente, se determine el tiempo del proyecto de una manera más coherente . Previo a desarrollar el plan de gestión del cronograma, se debe contar con la EDT o Estructura de Desglose de Trabajo, para así, tener una visión panorámica de lo que se hará para alcanzar los objetivos propuestos. (Project Management Institute, Inc, 2017)

#### Gestión del costo.

La gestión de los costos del proyecto incluye todos los procesos para “planificar, estimar, presupuestar, financiar, obtener financiamiento, gestionar y controlar los costos” de modo tal, que se ejecute dentro del presupuesto aprobado por el patrocinador o patrocinador (Project Management Institute, Inc, 2017).

La gestión de los Costos del Proyecto se ocupa principalmente del costo de los recursos necesarios para completar las actividades del proyecto. La Gestión de los Costos del Proyecto debería tener en cuenta el efecto de las decisiones tomadas en el proyecto sobre los costos

recurrentes posteriores de utilizar, mantener y dar soporte al producto, servicio o resultado del proyecto. (Project Management Institute, Inc, 2017, pág. 233)

Ahora bien, se entiende por presupuesto del proyecto la totalidad del dinero que se asigna para completar las fases estimadas, es decir es la suma total del dinero aprobado.

Esta asignación presupuestal, se proyecta en el inicio del ciclo del proyecto, la planificación, y permite generar una línea base para identificar, conforme avanza la ejecución del proyecto, que tan acertado se encuentra el parámetro de los costos. Si bien, el proyecto cuenta con un equipo de trabajo, la responsabilidad de estimar el presupuesto recae en el gerente del proyecto, quien debe asignar todos los costos a las actividades incluyendo todos los rubros a requerís, capital humano, equipos, materiales, servicios, proveedores, etc. (Project Management Institute, Inc, 2017)

Dentro de los elementos y procesos para la gestión de los costos de encuentra:

- Planificar la gestión de los costos
- Estimar los costos
- Determinar el presupuesto
- Controlar los costos

Gestión de la calidad.

La definición elemental de gestión de calidad indica que, es un método para garantizar que todas las actividades necesarias para el diseño, desarrollo e implementación de productos o servicios sean efectivas y eficientes en relación con el sistema y su rendimiento (Sisek, Knego, & Kolakovic, 2009).

Para el PMI, la gestión de la calidad enmarca la calidad tanto de la ejecución del proyecto como de los productos resultantes del mismo. “La gestión de la Calidad del Proyecto incluye los procesos para incorporar la política de calidad de la organización en cuando a la planificación, gestión y control de los requisitos de calidad del proyecto y el producto (...)” (Project Management Institute, Inc, 2017, pág. 271). Gestionar la calidad de un proyecto es compatible con el ciclo PHVA y la mejora continua.

Dentro de los procesos para gestionar la calidad del proyecto se encuentran:

- Planificar la gestión de la calidad
- Gestionar la calidad
- Controlar la calidad

Gestión de las comunicaciones.

La necesidad de transmitir la información del proyecto, y su adecuada gestión, garantiza que los interesados obtengan la información que requieran de manera eficaz. La comprensión de la comunicación, como ese intercambio voluntario o incluso involuntario de información, permite establecer mecanismos y herramientas para que puedan enviarse y recibir información. Dentro de las dimensiones de la comunicación existente en un proyecto, se encuentra (Project Management Institute, Inc, 2017):

- Interna: Centrada en los interesados internos del proyecto y de la organización ejecutante.
- Externa: Centrada en los interesados externos como proveedores, organizaciones, aliados, etc.
- Formal: Hace referencias a informes, reuniones formales, actas, entre otros.

- Informal: Hace referencia a la comunicación realizada mediante correo electrónico, sitios web, medios sociales, etc.
  - Enfoque jerárquico: La comunicación se entiende como un proceso de diferentes formas y en diversas direcciones: ascendente, haciendo referencia a los interesados de la alta dirección; descendente, haciendo referencia al equipo de trabajo del proyecto; y horizontal, haciendo referencia a los pares del equipo o al gerente del proyecto.
  - Oficial: Informes anuales, informes de interventoría, informes mensuales, entre otros.
  - No oficial: Centradas en la construcción de relaciones para el equipo y los interesados, mediante medios flexibles e informales.
  - Escrita y oral: Comunicación verbal y no verbales, medios sociales y sitios web.
- Gestión del riesgo.

“El riesgo es la probabilidad de que una amenaza se convierta en un desastre” (Soldano, 2009). La gestión del riesgo son todas aquellas actividades planificadas que tiene como objetivo mantener o controla el riesgo por debajo del umbral fijado de aceptación para su manifestación (Instituto Nacional de Ciberseguridad, s.f.).

Según el (Project Management Institute, Inc, 2017), cual sea la finalidad de un proyecto, este es riesgoso. El nivel de existencia de un riesgo puede estar incluido dentro de dos existente: riesgos individuales del proyecto y riesgos generales del proyecto. El primero de estos, se refiere a un evento o condición incierta que puede producir un efecto negativo o positivo en varios o uno de los objetivos del proyecto. Ahora bien, el segundo hace referencia a

todas las fuentes de amenaza, tanto positivas como negativas del proyecto. (Project Management Institute, Inc, 2017).

Por otra parte, el PMI también referencia la existencia de otros tipos de riesgos como los riesgos no relacionados con eventos, siendo estos de dos tipos. Los riesgos de variabilidad incluyen toda incertidumbre acerca de un evento planificado, actividad o decisión (Project Management Institute, Inc, 2017). Un ejemplo de esto, como bien lo describe el PMI, es que el número de errores identificados es superior o menor a lo esperado.

Así mismo, los riesgos denominados de ambigüedad son toda la incertidumbre sobre lo que podría suceder en un futuro con las áreas de conocimiento en las que se maneja en proyecto (Project Management Institute, Inc, 2017). Un ejemplo de este tipo de riesgo es una evolución futura de un marco regulatorio.

#### Gestión de las adquisiciones.

Las adquisiciones de un proyecto hacen referencia a todas las actividades o procesos de los cuales depende la compra de productos o servicios que sean necesarios para la ejecución del proyecto y que no puedan ser obtenidos dentro del equipo de trabajo (LA GUIA PMBOK, s.f.).

Es imperativo entender que, el proceso de adquisición está vinculado a obligaciones y sanciones legales, de las cuales el gerente de proyecto debe tener conocimiento y considerarlas en el momento de diseñar el plan de gestión de las adquisiciones y de generar contratos que especifiquen claramente los entregables y los resultados esperados de la transferencia a realizar (Project Management Institute, Inc, 2017).

Ahora bien, la gestión de las adquisiciones es el proceso mediante el cual se documentan las decisiones de selección, definición, criterios de valoración y tipificación de contratos sobre los proveedores potenciales a requerir, así mismo, se debe planificar los responsables de los procesos de compra para así planificar el control y la gestión de la comunicación entre los proveedores y el equipo del proyecto (Project Management Institute, Inc, 2017).

#### METODOLOGÍA.

##### Enfoque y tipo de investigación.

Para el diseño del Plan de Ejecución del Proyecto (PEP) “asociación cafetera Juan Café”, se utilizó un enfoque de investigación mixto entendiendo que, la investigación mixta es la mezcla de enfoques cualitativos y cuantitativos. Así mismo se maneja un modelo mixto, es decir, que ambos enfoques se implementaran en la misma etapa o fase de la investigación.

Ahora bien, esta investigación es descriptiva, explicativo y propositiva. Descriptivo dado que, se propende observar y catalogar la información necesaria para la creación del plan de dirección del proyecto. Explicativo dado que, expone de manera clara, el cómo se realizará la ejecución del proyecto para obtener resultados satisfactorios para todas las partes interesadas. Propositivo dado que, se crea un plan de ejecución funcional, coherente y acorde a las necesidades y realidades propias del proyecto de la “asociación cafetera Juan Café”.

##### Alcance

Como se mencionó previamente, el alcance de la investigación es de carácter descriptivo, explicativo y propositivo, con el objetivo de diseñar el Plan de ejecución del Proyecto “Organización cafetera Juan Café”, denominado “Plan para la ejecución de la creación

de una empresa enfocada en la producción, comercialización y distribución de cafés especiales”.

Proceso de investigación.

En el proceso investigativo, de la ejecución del proyecto productivo, “Juan Café”, se plantea el siguiente protocolo de procedimiento como un plan metodológico.

Planear la gestión del alcance del proyecto

- 1.1. Planificar la Gestión del Alcance
- 1.2. Definir el Alcance
- 1.3. Crear la EDT/WBS
2. Diseñar la gestión del cronograma del proyecto
  - 2.1. Planificar la Gestión del Cronograma
  - 2.2. Definir las Actividades
  - 2.3. Secuenciar las Actividades
  - 2.4. Estimar la duración de las Actividades
  - 2.5. Desarrollar el Cronograma
3. Estructurar la gestión de los costos del proyecto
  - 3.1. Planificar la Gestión de los Costos
  - 3.2. Estimar los costos
  - 3.3. Determinar el Presupuesto
4. Idear la gestión de la calidad del proyecto
  - 4.1. Planificar la Gestión de la Calidad
5. Concebir la gestión de los recursos humanos del proyecto

- 5.1. Planificar la Gestión de Recursos
- 5.2. Estimar los Recursos de las Actividades
- 5.3. Desarrollar el Equipo
- 6. Planificar la gestión de las comunicaciones del proyecto
- 6.1. Planificar la Gestión de las comunicaciones
- 7. Desarrollar la gestión de los riesgos del proyecto
- 7.1. Planificar la Gestión de los riesgos
- 7.2. Identificar los Riesgos
- 7.3. Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos
- 7.4. Realizar el análisis Cuantitativo de Riesgos
- 7.5. Planificar la Respuestas a los Riesgos
- 8. Plantear la gestión de las adquisiciones del proyecto
- 8.1. Planificar la Gestión de las Adquisiciones del Proyecto
- 9. Generar la gestión de los interesados del proyecto
- 9.1. Identificar a los Interesados
- 9.2. Planificar el Involucramiento de los Interesados.

#### Acta de Constitución (Project Chárter)

A continuación, se muestra el acta de constitución proporcionado por la institución educativa UNIMINUTO, Para el desarrollo del proyecto de ejecución, “asociación cafetera Juan Café”.

ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO	
Nombre del proyecto:  Comercializadora de Café especial con distinción de origen, asociación cafetera, Juan Café.	
Fecha de inicio:	Fecha de terminación:
JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	
<p>Colombia es el primer productor de café suave en el mundo y es dueño de la mayor tradición cafetera de la región, la marca Juan Valdez es el icono nacional, hasta el punto de que los colombianos son conocidos en el exterior como los cafeteros; Ibagué cuenta con alrededor de 4.423 fincas cafeteras y un número de 3987 caficultores, siendo el tercer municipio productor de café especial del departamento.</p> <p>Lo que se pretende con este proyecto es fomentar el consumo de café, a través de diferentes líneas de consumo y de variedad de precios, lo cual permitirá entrar al mercado con un margen de ventas más competitivo.</p> <p>Entre las empresas del sector regional, nacional e internacional, un valor agregado es que el café es una bebida de tradición en el país, situación que permite una idea de producto atractiva para los distintos consumidores, contando de esta forma con una gran variedad en el producto (café de tipos suaves, fuertes, ácidos y concentrados,) los cuales son producidos actualmente en Colombia y con especial interés para la implementación del proyecto, en la región del Tolima y a su vez el municipio de Ibagué.</p>	

El café especial es sin duda uno de los productos nacionales y con el presente auge de este producto en la región del Tolima, se puede declarar como departamentales, que más apasionamiento despierta en sus consumidores y productores. En primer lugar, tiene un gran impacto social, puesto que millones de personas en decenas de países viven de su cultivo, este impacto, sin embargo, no se limita al mundo de los productores del grano.

Los consumidores, que están en casi todos los países del mundo, realizan sus actividades sociales alrededor de una taza de café, entonces, participar en esta cadena de producción y consumo, incluye impactar positivamente a las familias de los campesinos cultivadores, al comprarles su cosecha de café sin intermediarios, adicionalmente, el tener una planta transformadora y comercializadora del producto, generara empleo durante el proceso técnico industrial, el embalaje y la comercialización del producto involucrando una gran cantidad de personas que se beneficiarán en el municipio de Ibagué, como sanjuán de la china; los posibles usuarios del producto son todas aquellas personas de diferentes clases sociales que deseen disfrutar y compartir de una buena bebida caliente en reuniones con amigos y / o familia o en su sitio de trabajo.

#### PROPÓSITO DEL PROYECTO

Fortalecer la organización de cafeteros “Juan café”, en sus procesos internos y participación de sus miembros, renovando su misión y visión empresarial, derivando en una imagen corporativa fuerte en el mercado regional, mejorando el nivel de vida de sus integrantes.

ALCANCE DEL PROYECTO
<ul style="list-style-type: none"><li>• Plan para la ejecución de la creación de una empresa enfocada en la producción, comercialización y distribución de cafés especiales.</li></ul>
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mejorar la imagen corporativa de la asociación de cafés especiales “Juan Café”, articulando los canales de producción (cosecha, recolección, despulpado, tueste y trituración), transporte, comercialización y distribución, promoviendo la distinción de origen con la que cuentan los cafés provenientes de la región San Juan de la china, por lo tanto y en aras del mejoramiento de la organización, se busca contratar un grupo de personas con conocimientos en catación y barismo de cafés especiales los cuales orientaran de forma asertiva en la obtención de las mejores y más finas propiedades organolépticas posibles. Además de un grupo de profesionales en estudio de mercado que, a través de su experiencia, guiarán y dictaminarán las mejores rutas de acción en medio de un plan de ejecución que permita lograr los objetivos tranzados.</li></ul>
OBJETIVOS DEL PROYECTO
<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar un plan para la ejecución de la creación de una empresa enfocada a la producción, comercialización y distribución de cafés especiales.</li></ul>

**CRITERIOS DE APROBACIÓN:**

- Tecnificación y articulación de los canales de producción y transporte de café hasta el punto de acopio.
- Comunidad de cafeteros, “juan café” operando bajo los lineamientos técnicos establecidos por el comité de cafeteros para cafés especiales.
- Crear una marca corporativa y comercial de cafés especiales.
- Punto físico, de venta y distribución dentro de la ciudad de Ibagué.
- Incremento en las ventas regionales, de cafés especiales por parte de la asociación “Juan Café”.

**CRONOGRAMA DE HITOS PRINCIPALES**

HITO	PORCENTAJES
Obtener el registro mercantil.	10%
Establecer un equipo exclusivo para el estudio del mercado a impactar.	12%
Realizar matrices de relación de diagnóstico y análisis en el sector y la empresa.	20%

Diseñar un esquema jerárquico de cargos laborales.	30%
Identificar zonas de alto impacto, competencia y tendencias comerciales, respecto a los productos ofrecidos.	40%
Diseñar y desarrollar una estrategia que se adapte de forma plena al sector a impactar.	50%
Entrega del establecimiento y supervisión de remodelación final.	60%
Realizar una convocatoria laboral, vinculando los perfiles que mejor se adapten a las necesidades de la empresa.	70%

Selección de proveedores según cotización de materia prima y relación costo-calidad.	80%	
Generar una o varias estrategias de difusión de alta efectividad.	85%	
Ejecutar la estrategia publicitaria y medir los resultados esperados.	90%	
PRESUPUESTO PRELIMINAR		
\$ 148.015.520,00		
INTERESADOS		
NOMBRE	ROL	EMPRESA/ÁREA/ORGANIZACIÓN
Asociación de cafeteros juan café	Beneficiados	Asociación de cafeteros juan café
Cafeteros san juan de la china	Cooperantes/beneficiados	Zona de cafeteros, san juan de la china.

Asociación de cafeteros del Tolima	supervisor	Asociación de cafeteros del Tolima
Alcaldía de Ibagué	Cooperante	Alcaldía de Ibagué
Gobernación del Tolima	Cooperante	Gobernación del Tolima
Empresas de Cafés en la región	Afectados	Comercio del Tolima
Publico a impactar	Beneficiados	Ibagué-Tolima
Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO	Patrocinador/supervisor	Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO
<b>RIESGOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja Producción de café en la región de San Juan de la china.</li> <li>• Perdida de cosechas, por factores climatológicos.</li> <li>• Problemas en el transporte de materia prima, por daños en la vía, especialmente en temporadas de lluvia.</li> <li>• Alzas en los costos del producto por costos de transporte y cosecha.</li> <li>• Grupos al margen de la ley, presentes en la zona que pueden alterar el orden público, las garantías de cosecha y el presupuesto, por motivos de extorciones ligados a permisos de trabajo.</li> <li>• Diferencia de intereses entre los caficultores pertenecientes a la asociación cafetera, “Juan Café”.</li> </ul>		

• Diferencia presupuestal con los proveedores y arrendatario de local.	
Nombre del director del proyecto:	
Nivel de responsabilidad:	Nivel de autoridad:
Nombre del patrocinador del proyecto:	
Nivel de responsabilidad:	Nivel de autoridad:

Plan de Gestión del alcance.

Enunciado del alcance.

El alcance del proyecto se estableció según las delimitaciones establecidas por los intereses de los caficultores pertenecientes a la organización “Juan Café”, además de los objetivos corporativos y la factibilidad de éxito.

EDT

A continuación, se muestra la estructura de desglose de trabajo o EDT, Correspondiente al proyecto de ejecución “organización cafetera Juan Café”.

	EDT	Paquetes de trabajo	
	1.1 Certificado de Existencia y representación legal"	1.1.1 Verificar la homonimia de la empresa	1.1.1.1 Consultar en RUES, en la cámara de comercio del Tolima.  1.1.1.2 Verificar autonomía de la marca.
		1.1.2 Crear y radicar el documento de existencia y representación legal.	1.1.2.1 Radicar el documento de existencia y representación legal.  1.1.2.2 Obtener el documento de existencia y representación legal
	"1.2 Elaborar documento de constitución de la sociedad, Como persona	1.2.1 Radicar ante la cámara de comercio el documento de sociedad.	1.2.1.1 Obtener documento de constitución de sociedad identificado con un NIT, propio.

	jurida, identificado con un NIT."		
1. Gestión legal de la empresa	"1.3 Radicar el registro único tributario (RUT)"	"1.3.1 Radicar/crear el registro único tributario (RUT)"	1.3.1.1 Obtener el registro único tributario (RUT), para la empresa.
	1.4 Registro mercantil.	1.4.1 Crear registro mercantil.	1.4.1.1 Radicar/tramitar el registro mercantil. 1.4.1.2 Obtener el registro mercantil.
	2.1 Matrices y documentos, de análisis y diagnóstico organizacional"	"2.1.1 Ejecución de matrices de diagnóstico y análisis en el sector y la empresa."	2.1.1.1 Establecer un equipo exclusivo para el estudio del mercado a impactar. 2.1.1.2 Realizar estudio de mercado. 2.1.1.3 Realizar estudio de competencia. 2.1.1.4 Realizar estudio de relación interna y externa de la asociación

2. Diseño de modelo organizacional y comercial			cafetera. 2.1.1.5 Realizar matrices de relación de diagnóstico y análisis en el sector y la empresa.
	2.2 Elaboración documento de la planeación estratégica.	"2.2.1 Ejecutar una planeación estratégica, correspondiente al análisis del sector comercial y a las necesidades de la empresa."	2.2.1.1 Analizar los resultados obtenidos de los estudios de mercado, sector comercial, competencia e internos y externos realizados previamente. 2.2.1.2 Diseñar una planeación estratégica, que satisfaga las necesidades de la empresa y la demanda en el sector. 2.2.1.3 Socializar la ruta de ejecución, las demandas y los

			resultados esperados, de la ruta de planeación a ejecutar.
	2.3 Elaboración de la estructura organizacional.	2.3.1 crear organigrama corporativo.	<p>2.3.1.1 Realizar un estudio que logre identificar los puestos laborales de mayor necesidad en la organización cafetera.</p> <p>2.3.1.2 Establecer los salarios, rangos, áreas, líneas de mando y responsabilidades empresariales.</p> <p>2.3.1.3 Diseñar un esquema jerárquico de cargos laborales.</p>
	2.4 Documento de investigación de mercadeo.	2.4.1 Crear documento de investigación sobre el mercado a impactar."	2.4.1.1 Identificar el mercado y zona, en el cual se buscan desarrollar operaciones

			<p>de impacto comercial.</p> <p>2.4.1.2 Establecer las necesidades y demandas propias del sector, que pueden llegar a ser suplidas.</p> <p>2.4.1.3 Identificar zonas de alto impacto, competencia y tendencias comerciales, respecto a los productos ofrecidos.</p>
	<p>2.5 Documento de estrategia comercial.</p>	<p>2.5.1 Crear una estrategia comercial de alto impacto.</p>	<p>2.5.1.1 Interpretar los resultados obtenidos provenientes de los estudios anteriores.</p> <p>2.5.1.2 Crear una lluvia de ideas referente a las estrategias de posible ejecución.</p> <p>2.5.1.3 Diseñar y</p>

			<p>desarrollar una estrategia que se adapte de forma plena al sector a impactar.</p> <p>2.5.1.4 Socializar la estrategia de alto impacto a implementar.</p>
	<p>"3.1 Adecuación establecimiento, apropiado para la instalación del laboratorio de cafés especiales."</p>	<p>3.1.1 Remodelación y adecuación del Establecimiento.</p>	<p>3.1.1.1 Selección de lugar de operaciones según matriz de favorabilidad.</p> <p>3.1.1.2 Negociación de arriendo y remodelaciones con el propietario.</p> <p>3.1.1.3 Diseño de adecuaciones, zonas de trabajo y remodelación, del establecimiento.</p> <p>3.1.1.4 Cotización de materiales y obreros.</p> <p>3.1.1.5 Adecuación para</p>

3. Construcción de la infraestructura necesaria			la remodelación del establecimiento. 3.1.1.6 Entrega del establecimiento y supervisión de remodelación final.
	"3.2 Gestión, adecuación, organización y entrega del establecimiento seleccionado."	3.2.1 Adaptación y organización del local.	3.2.1.1 Organización área administrativa. 3.2.1.2. Organización área de sellado y bodega. 3.2.1.3 Organización área de producción. 3.2.1.4 Organización, adaptación y decoración, zona de ventas. 3.2.1.5 Adaptación zonas interiores. 3.2.1.6 Organización fachada del local.
	3.3 Contratación Personal.	3.3.1 Vinculación personal	3.3.1.1 Identificar los cargos requeridos en la

			<p>asociación cafetera.</p> <p>3.1.3.2 Realizar una convocatoria laboral, vinculando los perfiles que mejor se adapten a las necesidades de la empresa.</p> <p>3.1.2.3 Firma de contrato laboral.</p> <p>3.1.3.4 Capacitación personal nuevo, según las áreas a desempeñar.</p> <p>3.1.3.5 Vincular personal en el área administrativa.</p> <p>3.1.3.6 Vinculación personal área de producción.</p> <p>3.1.3.7 Vincular personal área de comercialización y ventas.</p> <p>3.1.3.8 Dotación</p>

			<p>indumentaria de trabajo según cada área en específico.</p>
	<p>3.4 Selección y negociación de proveedores.</p>	<p>3.4.1 Operación de abastecimiento de insumos con proveedores.</p>	<p>3.4.1.1 Selección de proveedores según cotización de materia prima y relación costo-calidad.</p> <p>3.4.1.2 Firma de contrato con proveedor(es) escogidos.</p> <p>3.4.1.3 Transporte de materia prima e insumos hasta el lugar de almacenamiento.</p> <p>3.4.1.4 Revisión de cargamentos recibidos y estado de la materia prima.</p>

4. Implementación del modelo comercial	4.1 Evaluar y redefinir segmentos de mercados para la marca.	4.1.1 Establecer los segmentos de mercado más propicios para el producto.	<p>4.1.1.1 Analizar el estudio de mercado desarrollado con anterioridad.</p> <p>4.1.1.2 Según los resultados, establecer segmentos o focos de mercado que más beneficien la entrada del producto.</p> <p>4.1.1.3 Idear una estrategia de mercado para los segmentos focalizados.</p>
	4.2 Definir estrategias tácticas y planes de acción de marketing.	4.2.1 Identificar estrategias de impacto para el producto.	4.2.1.1 Focalizar con el equipo de ventas, los medios de difusión tanto electrónicos como mecánicos, que mayor impacto generen en el entorno.

			<p>4.2.1.2 Generar una o varias estrategias de difusión de alta efectividad.</p> <p>4.2.1.3 Establecer resultados esperados para la(las) estrategias de impacto escogidas.</p>
	<p>4.3 Diseñar un plan de mercadeo.</p>	<p>4.3.1 Unificar marketing y segmentos de mercado, estableciendo un plan exitoso de mercadeo.</p>	<p>4.3.1.1 Diseñar una imagen corporativa de alto impacto.</p> <p>4.3.1.2 Ligar la imagen corporativa con la estrategia de difusión seleccionada.</p> <p>4.3.1.3 Generar alianzas de difusión con medios locales.</p> <p>4.3.1.4 Ejecutar la estrategia publicitaria y</p>

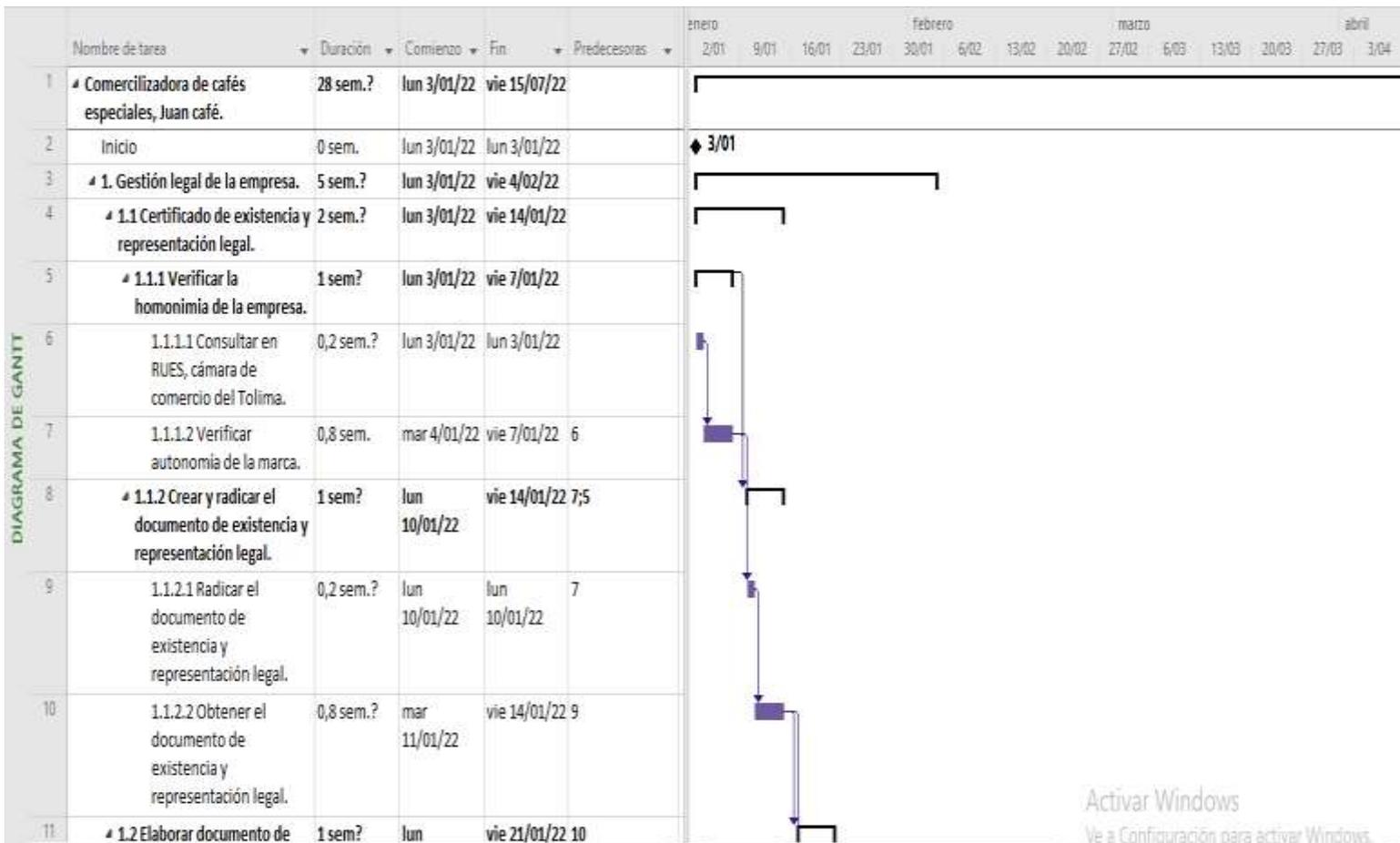
			medir los resultados esperados.
--	--	--	---------------------------------

Tabla 2. EDT proyecto de ejecución, “Juan Café”

Plan De Gestión De Actividades.

Listado de actividades y diagrama de Gantt.

Se muestra a continuación el listado de actividades propuestas para la ejecución de un plan exitoso de actividades para la asociación de cafeteros “juan Café”.



Activar Windows  
Ve a Configuración para activar Windows.



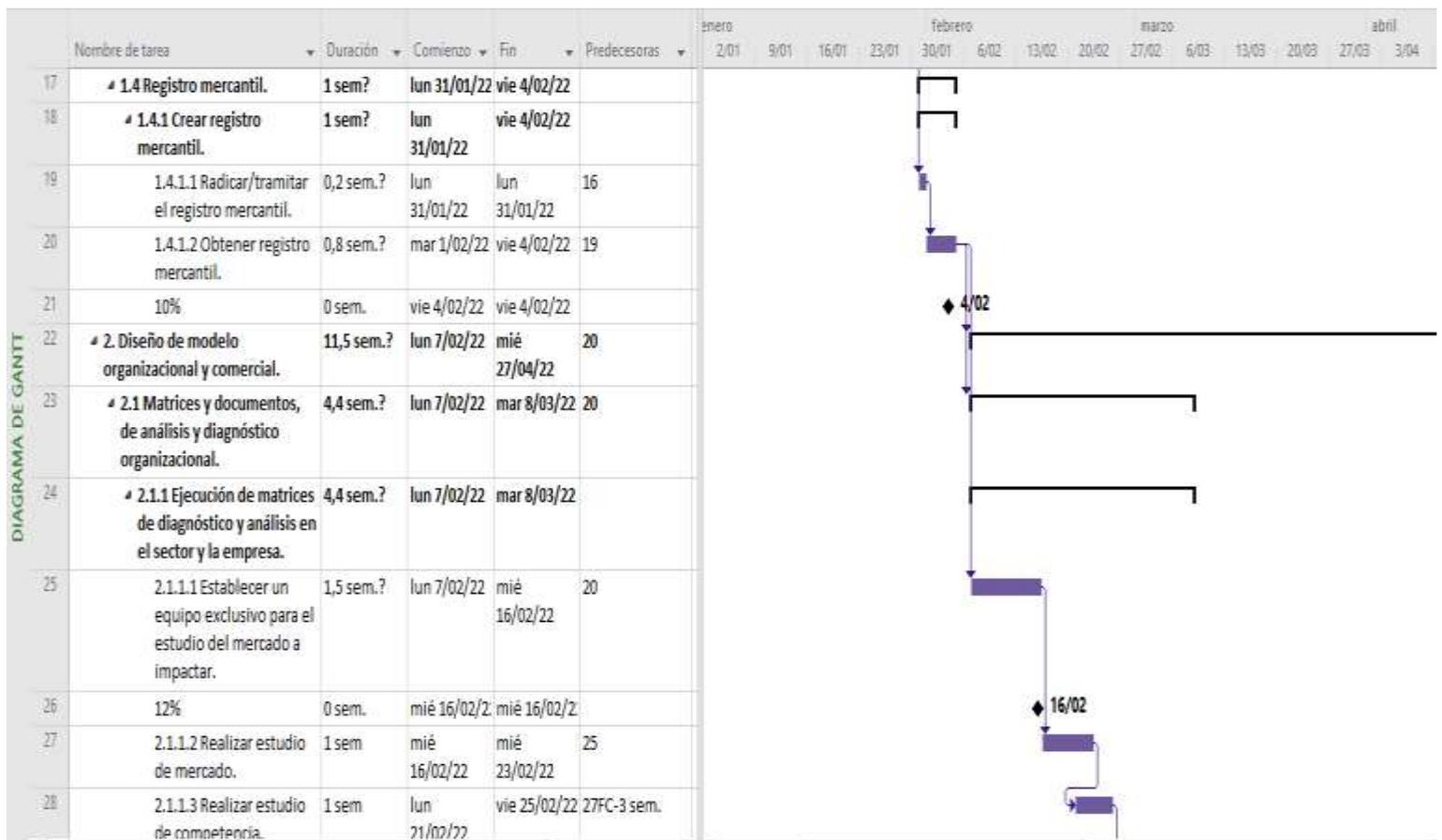


Figura 9. Listado de actividades y diagrama de Gantt.

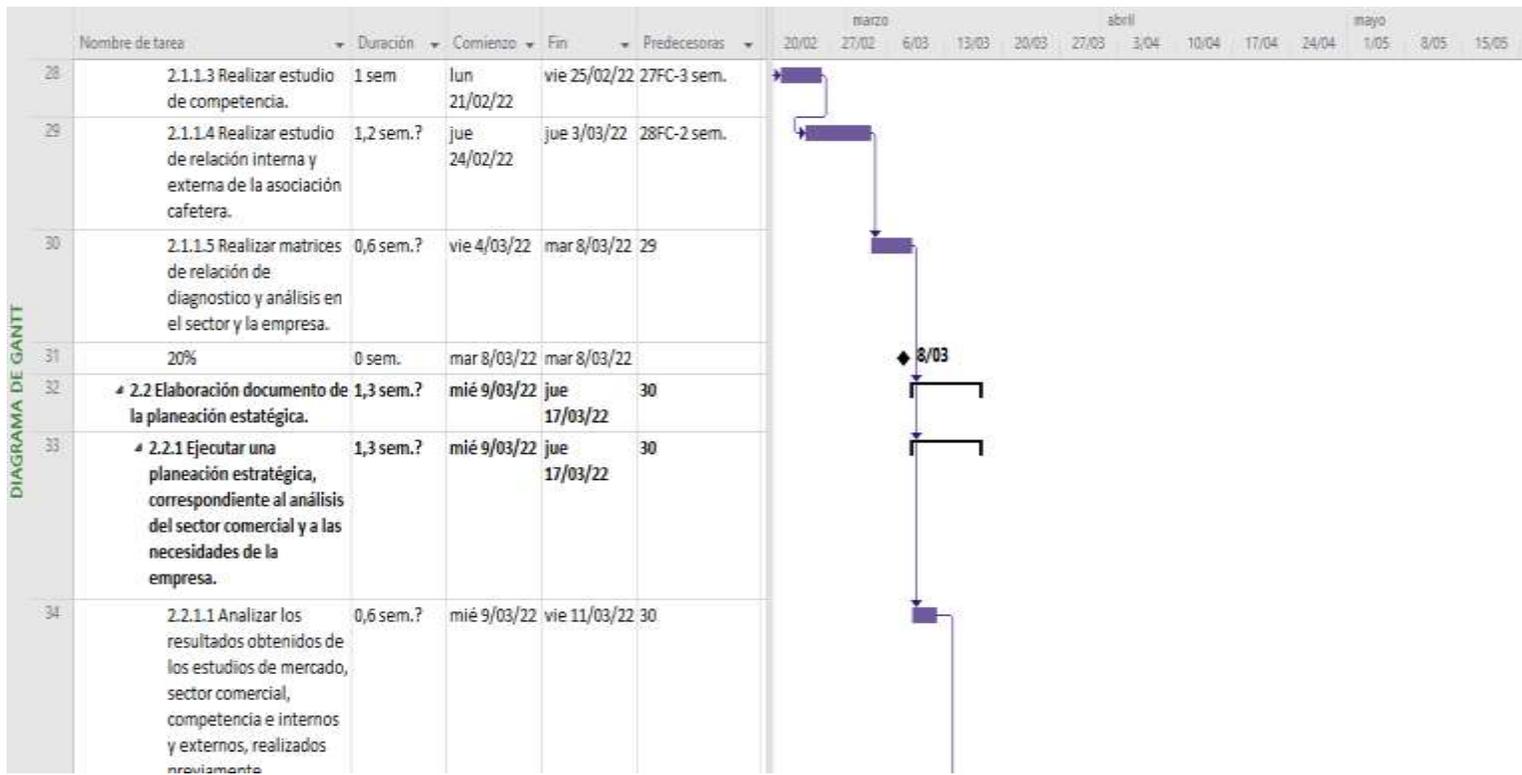


Figura 10. Listado de actividades y diagrama de Gantt.

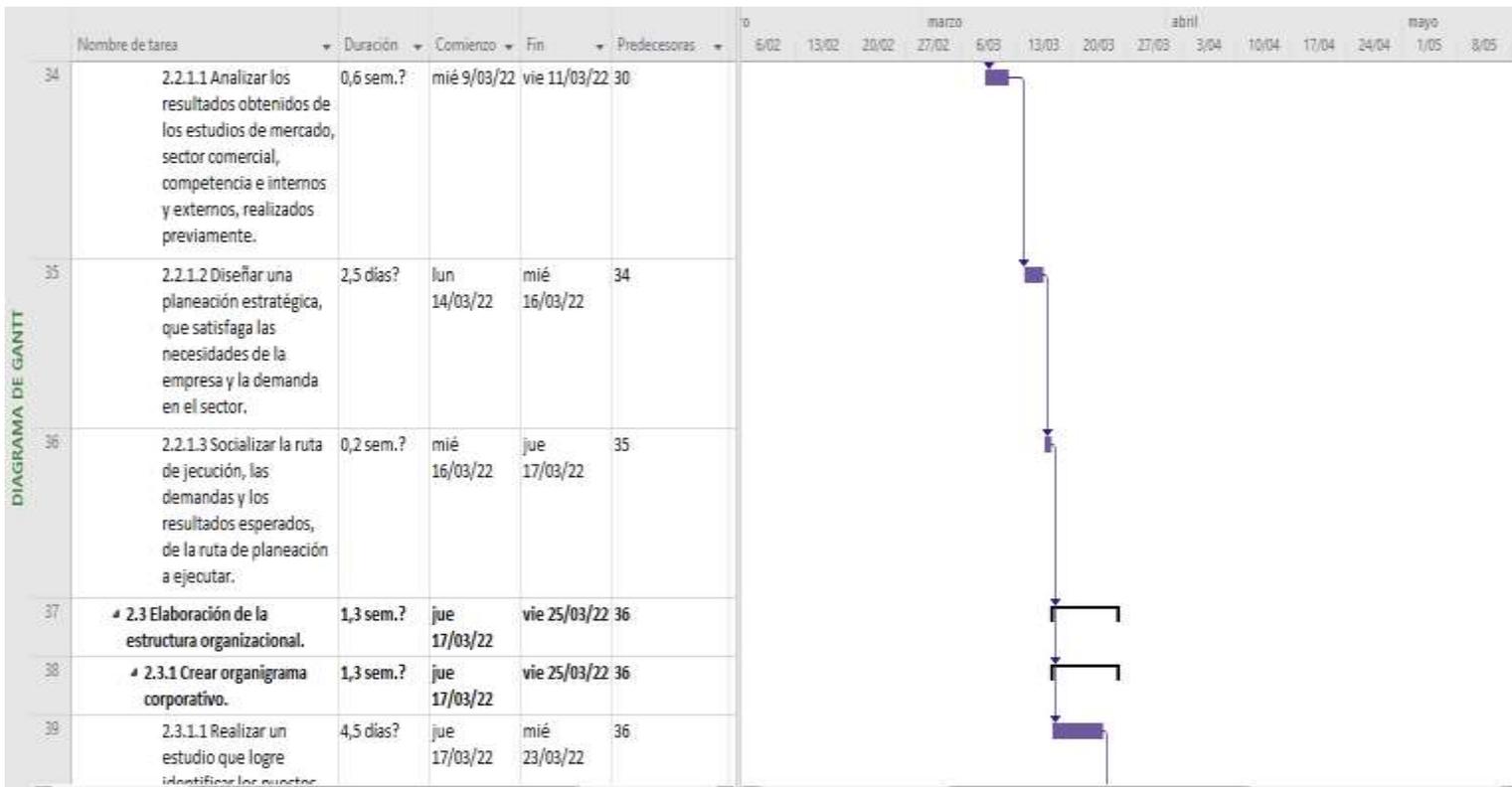


Figura 11. Listado de actividades y diagrama de Gantt.





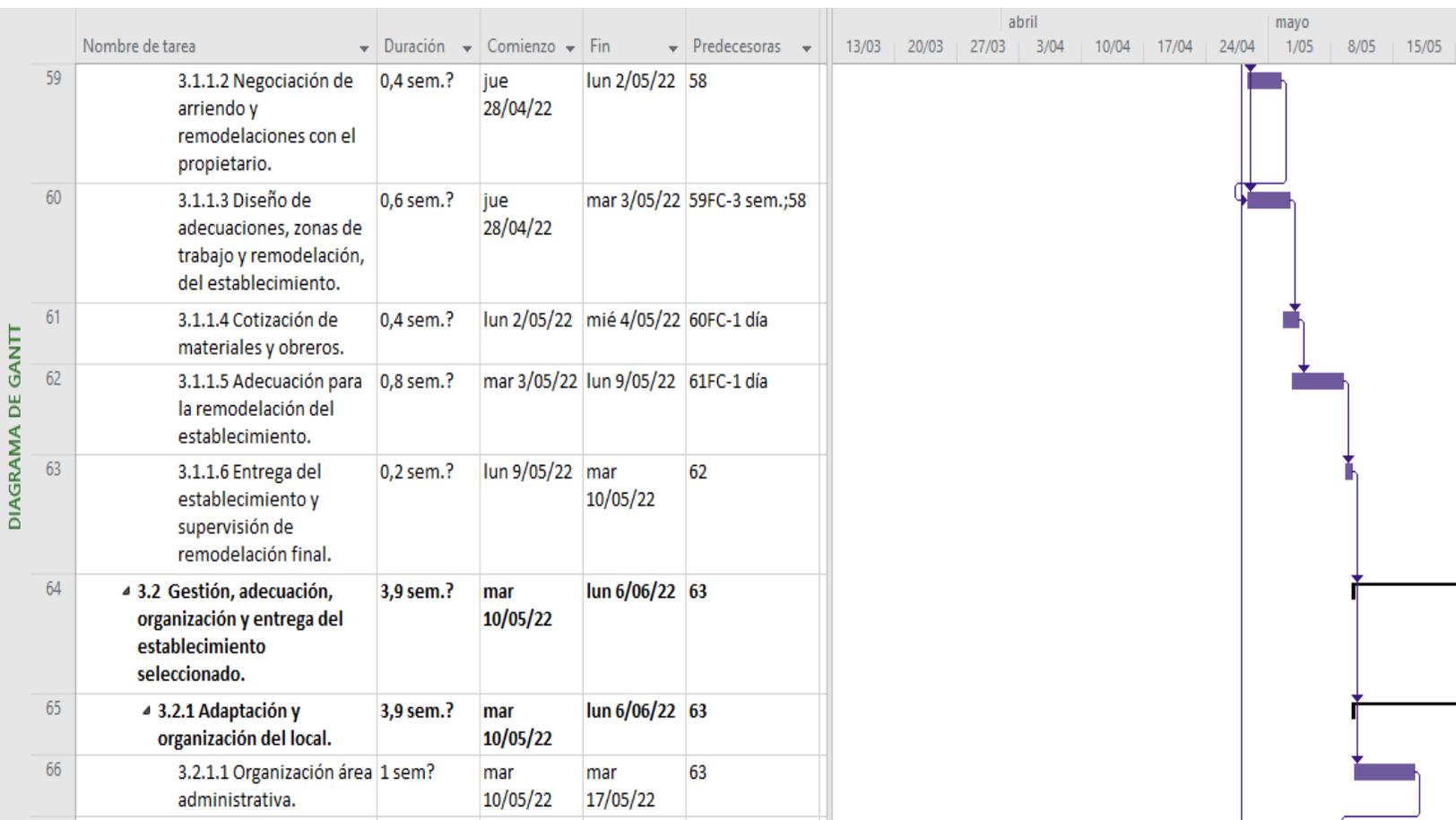


Figura 14. Listado de actividades y diagrama de Gantt.

Figura 15. Listado de actividades y diagrama de Gantt.

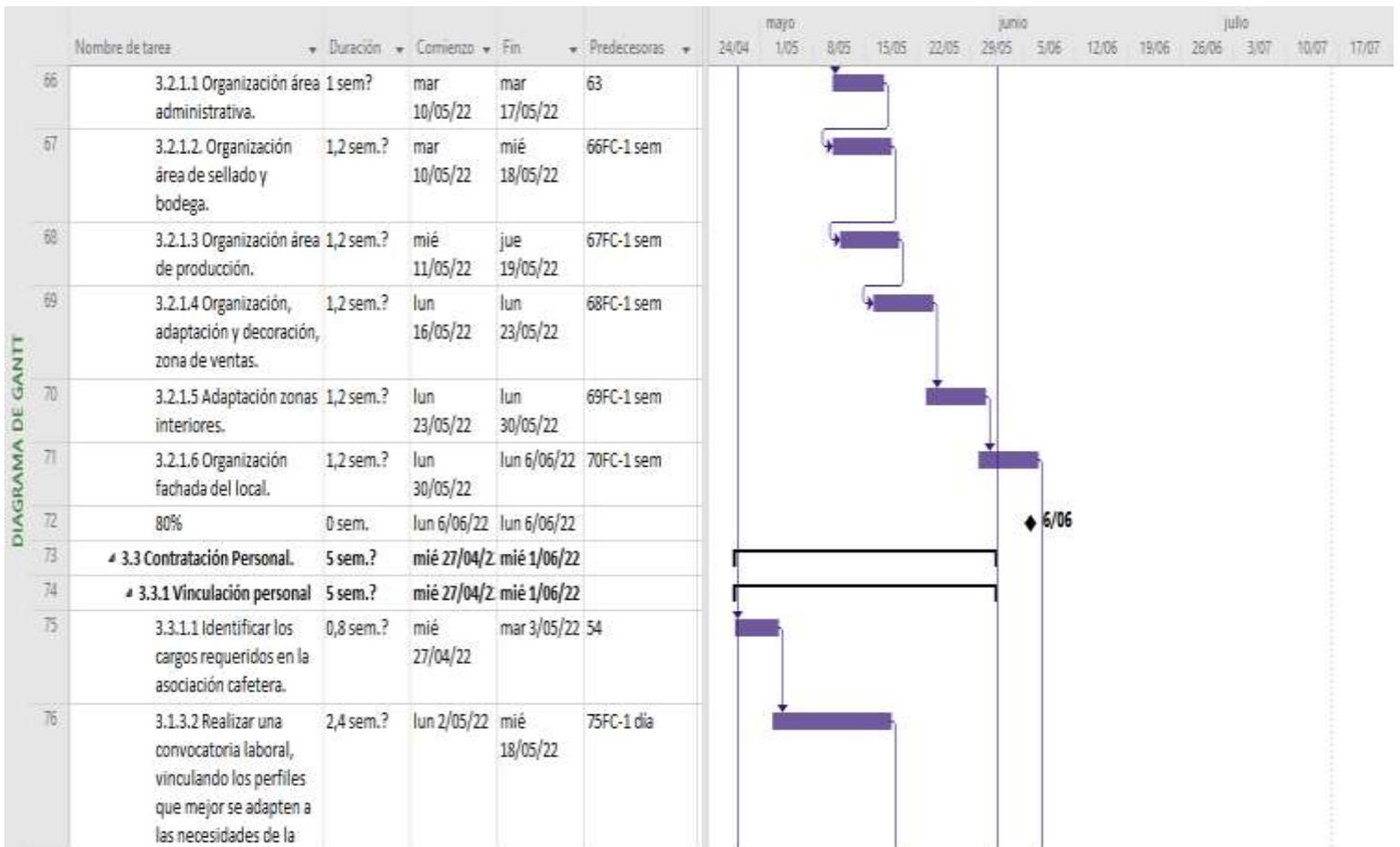


Figura 16. Listado de actividades y diagrama de Gantt.

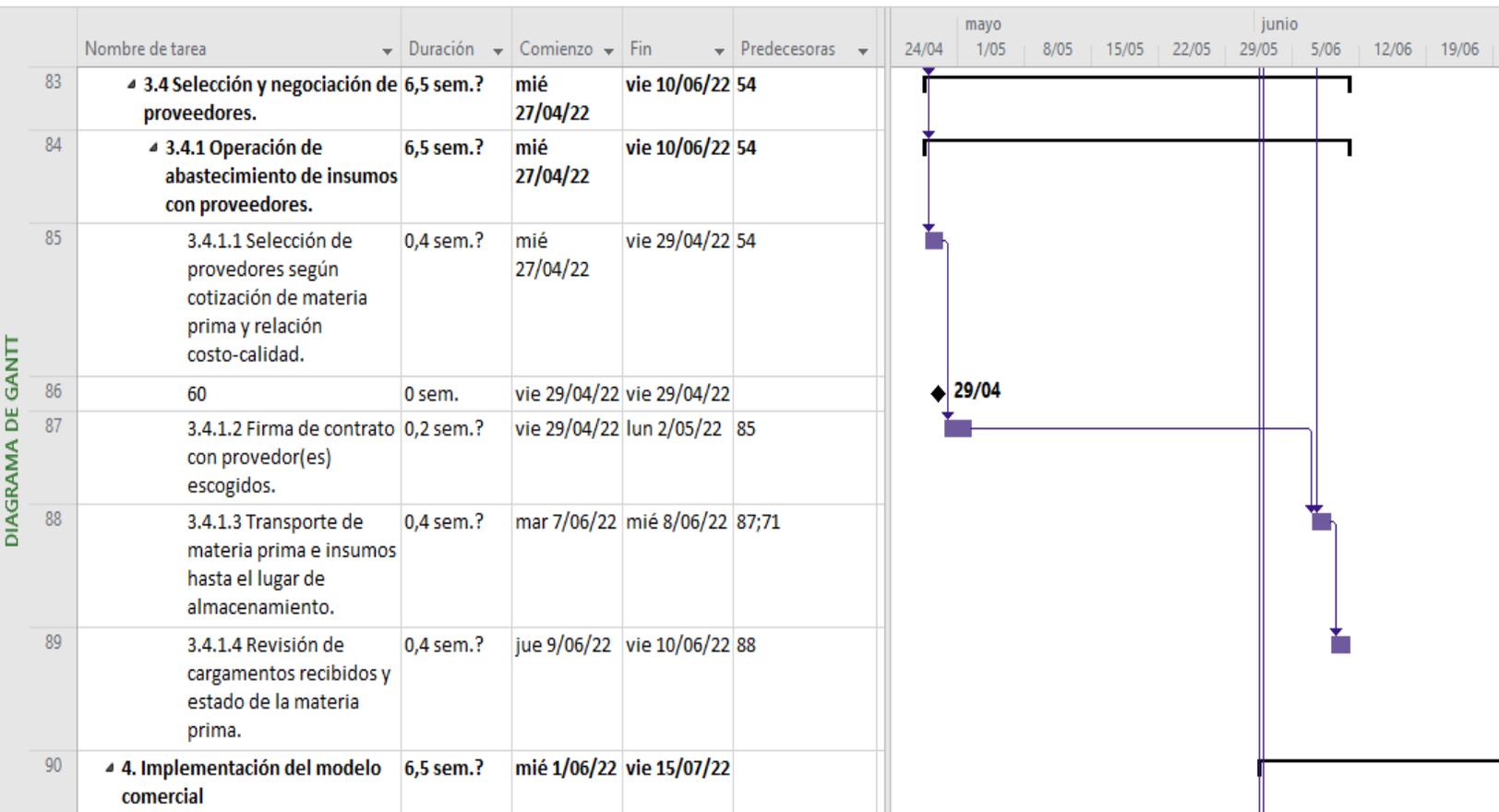


Figura 17. Listado de actividades y diagrama de Gantt.

Figura 18. Listado de actividades y diagrama de Gantt.

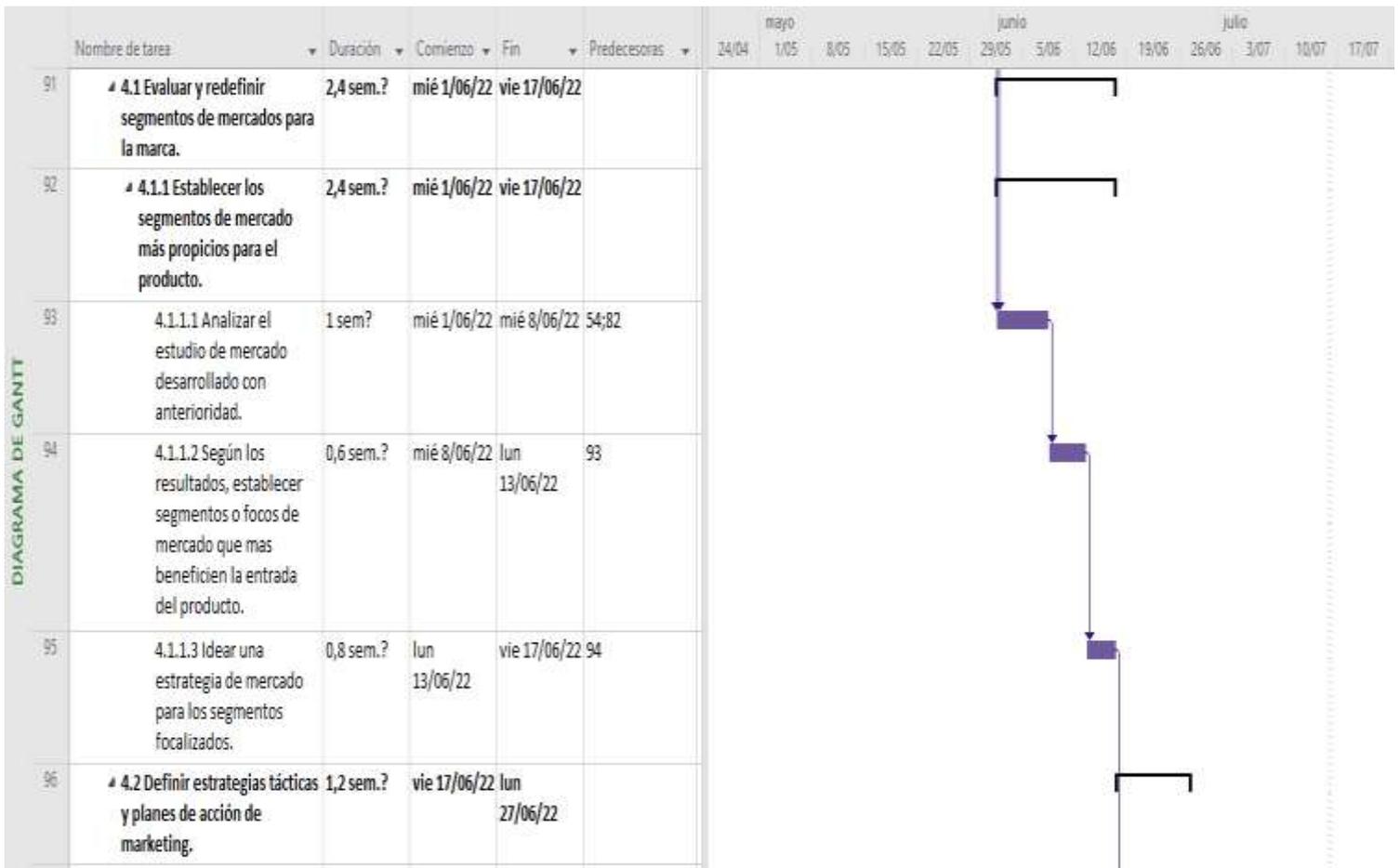


Figura 19. Listado de actividades y diagrama de Gantt.

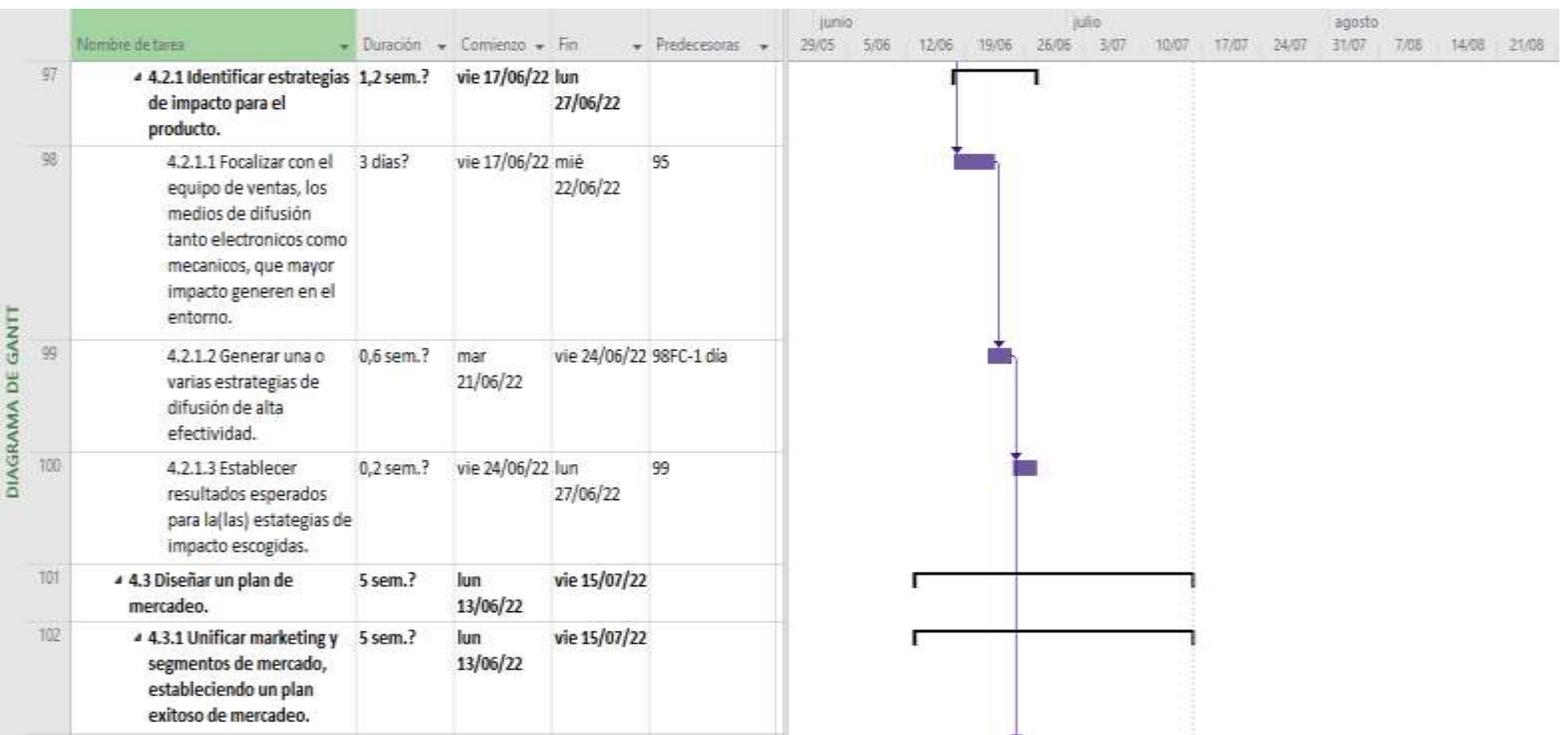


Figura 20. Listado de actividades y diagrama de Gantt.

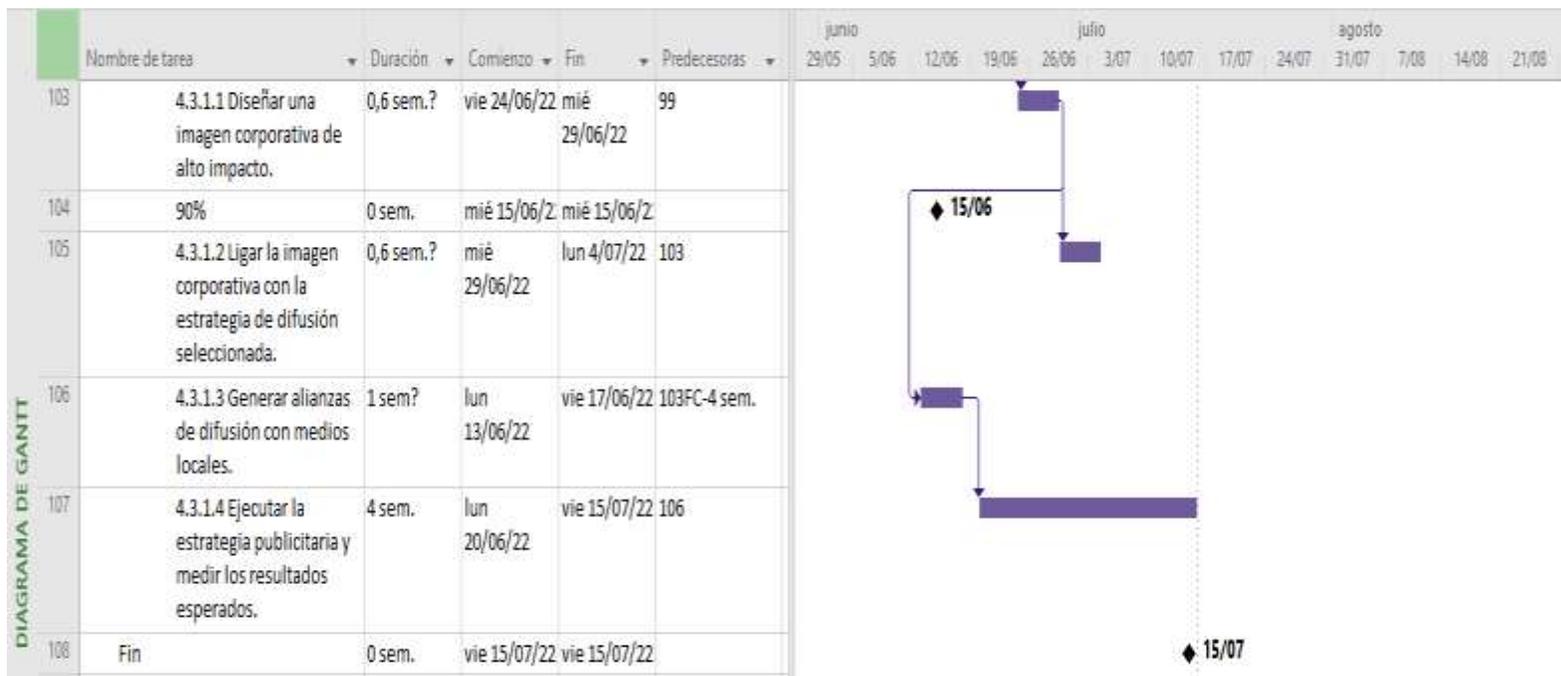


Figura 21. Listado de actividades y diagrama de Gantt.

Plan de Gestión del costo.

Se presentan las actividades a realizar y los costos que estos representan, dentro del presupuesto establecido.

Presupuesto Por Actividades.

En la siguiente tabla, se enmarcan los costos por actividad, en el plan de ejecución para la “organización Cafetera Juan Café”.

Paquetes de trabajo	costos		
1.1.1.1 Consultar en RUES, en la cámara de comercio del Tolima.	1.1.1.1	\$ 4.000,00	
1.1.1.2 Verificar autonomía de la marca.	1.1.1.2	\$ 343.500,00	
1.1.2.1 Radicar el documento de existencia y representación legal.	1.1.2.1	\$ 6.200,00	
1.1.2.2 Obtener el documento de existencia y representación legal	1.1.2.2	\$ 6.200,00	

1.2.1.1 Obtener documento de constitución de sociedad identificado con un NIT, propio.	1.2.1.1	\$ 70.000,00	
1.3.1.1 Obtener el registro único tributario (RUT), para la empresa.	1.3.1.1	\$ 8.360,00	
1.4.1.1 Radicar/tramitar el registro mercantil.	1.4.1.1	\$ 45.000,00	
1.4.1.2 Obtener el registro mercantil.	1.4.1.2	\$ 63.100,00	
			\$546.360,00
2.1.1.1 Establecer un equipo exclusivo para el estudio del mercado a impactar.	2.1.1.1	\$ 3.991.971,00	
2.1.1.2 Realizar estudio de mercado.	2.1.1.2	\$ 2.901.590,00	
2.1.1.3 Realizar estudio de competencia.	2.1.1.3	\$ -	

<p>2.1.1.4 Realizar estudio de relación interna y externa de la asociación cafetera.</p> <p>2.1.1.5 Realizar matrices de relación de diagnóstico y análisis en el sector y la empresa.</p>	<p>2.1.1.4</p>	<p>\$</p> <p>-</p>	
	<p>2.1.1.5</p>	<p>\$</p> <p>-</p>	
<p>2.2.1.1 Analizar los resultados obtenidos de los estudios de mercado, sector comercial, competencia e internos y externos realizados previamente.</p>	<p>2.2.1.1</p>	<p>\$</p> <p>-</p>	
	<p>2.2.1.2</p>	<p>\$</p> <p>-</p>	
<p>2.2.1.2 Diseñar una planeación estratégica, que satisfaga las necesidades de la empresa y la demanda en el sector.</p> <p>2.2.1.3 Socializar la ruta de ejecución, las demandas y los resultados esperados, de la ruta de planeación a ejecutar.</p>	<p>2.2.1.3</p>	<p>\$</p> <p>-</p>	
<p>2.3.1.1 Realizar un estudio que logre identificar los puestos laborales de</p>	<p>2.3.1.1</p>	<p>\$</p> <p>-</p>	

mayor necesidad en la organización cafetera.	2.3.1.2	\$ -	\$6.893.561,00
2.3.1.2 Establecer los salarios, rangos, áreas, líneas de mando y responsabilidades empresariales.	2.3.1.3	\$ -	
2.3.1.3 Diseñar un esquema jerárquico de cargos laborales.			
2.4.1.1 Identificar el mercado y zona, en el cual se buscan desarrollar operaciones de impacto comercial.	2.4.1.1		
2.4.1.2 Establecer las necesidades y demandas propias del sector, que pueden llegar a ser suplidas.	2.4.1.2	\$ -	
2.4.1.3 Identificar zonas de alto impacto, competencia y tendencias comerciales, respecto a los productos ofrecidos.	2.4.1.3	\$ -	
2.5.1.1 Interpretar los resultados obtenidos provenientes de los estudios anteriores.	2.5.1.1	\$ -	
2.5.1.2 Crear una lluvia de ideas	2.5.1.2	\$ -	

referente a las estrategias de posible ejecución.	2.5.1.3	\$	
		-	
2.5.1.3 Diseñar y desarrollar una estrategia que se adapte de forma plena al sector a impactar.	2.5.1.4	\$	
		-	
2.5.1.4 Socializar la estrategia de alto impacto a implementar.			
3.1.1.1 Selección de lugar de operaciones según matriz de favorabilidad.	3.1.2.1	\$	
		-	
3.1.1.2 Negociación de arriendo y remodelaciones con el propietario.	3.1.2.2	\$	
		2.000.000,00	
3.1.1.3 Diseño de adecuaciones, zonas de trabajo y remodelación, del establecimiento.	3.1.2.3	\$	
		-	
3.1.1.4 Cotización de materiales y obreros.	3.1.2.4	\$	
		-	
3.1.1.5 Adecuación para la remodelación del establecimiento.	3.1.2.5	\$	
		-	
3.1.1.6 Entrega del establecimiento y supervisión de remodelación final.	3.1.2.6	\$	
		-	

3.2.1.1 Organización área administrativa.	3.2.1.1	\$ 15.000.000,00	\$137.535.599
3.2.1.2. Organización área de sellado y bodega.	3.2.1.2	\$ 25.000.000,00	
3.2.1.3 Organización área de producción.	3.2.1.3	\$ 40.000.000,00	
3.2.1.4 Organización, adaptación y decoración, zona de ventas.	3.2.1.4	\$ 10.000.000,00	
3.2.1.5 Adaptación zonas interiores.	3.2.1.5	\$	
3.2.1.6 Organización fachada del local.	3.2.1.6	\$ 21.000.000,00	
	3.2.1.6	\$ 11.000.000,00	
3.3.1.1 Identificar los cargos requeridos en la asociación cafetera.	3.3.1.1	\$ -	
3.1.3.2 Realizar una convocatoria laboral, vinculando los perfiles que mejor se adapten a las necesidades de la empresa.	3.3.1.2	\$ 440.000,00	
	3.3.1.3	\$ -	
3.1.2.3 Firma de contrato laboral.	3.3.1.4	\$	
3.1.3.4 Capacitación personal nuevo,		-	

según las áreas a desempeñar.	3.3.1.5	\$	
3.1.3.5 Vincular personal en el área administrativa.		6.380.657,00	
3.1.3.6 Vinculación personal área de producción.	3.3.1.6	\$	
		4.903.285,00	
3.1.3.7 Vincular personal área de comercialización y ventas.	3.3.1.7	\$	
		980.657,00	
3.1.3.8 Dotación indumentaria de trabajo según cada área en específico.	3.3.1.8	\$	
		621.000,00	
3.4.1.1 Selección de proveedores según cotización de materia prima y relación costo-calidad.	3.4.1.1	\$	
		-	
3.4.1.2 Firma de contrato con proveedor(es) escogidos.	3.4.1.2	\$	
		-	
3.4.1.3 Transporte de materia prima e insumos hasta el lugar de almacenamiento.	3.4.1.3	\$	
		210.000,00	
3.4.1.4 Revisión de cargamentos recibidos y estado de la materia prima.	3.4.1.4	\$	
		-	

4.1.1.1 Analizar el estudio de mercado desarrollado con anterioridad.	4.1.4.1	\$ -	\$3.040.000,00
4.1.1.2 Según los resultados, establecer segmentos o focos de mercado que más beneficien la entrada del producto.	4.1.4.2	\$ -	
4.1.1.3 Idear una estrategia de mercado para los segmentos focalizados.	4.1.4.3	\$ -	
4.2.1.1 Focalizar con el equipo de ventas, los medios de difusión tanto electrónicos como mecánicos, que mayor impacto generen en el entorno.	4.2.1.1	\$ -	
4.2.1.2 Generar una o varias estrategias de difusión de alta efectividad.	4.2.1.2	\$ -	
4.2.1.3 Establecer resultados esperados para la(las) estrategias de impacto escogidas.	4.2.1.3	\$ -	
4.3.1.1 Diseñar una imagen corporativa de alto impacto.	4.3.1.1	\$ 400.000,00	

4.3.1.2 Ligar la imagen corporativa con la estrategia de difusión seleccionada.	4.3.1.2	\$ -	
4.3.1.3 Generar alianzas de difusión con medios locales.	4.3.1.3	\$ 640.000,00	
4.3.1.4 Ejecutar la estrategia publicitaria y medir los resultados esperados.	4.3.1.4	\$ 2.000.000,00	
Total			\$148.015.520,00

Tabla 3. Costos por Actividad.

Estructura De Desagregación de recursos.

En la siguiente estructura se exponen los diferentes niveles en cuanto a los recursos y las especificaciones, además de la secuencia a seguir y los ítems de progreso, con el fin de ejecutar con éxito el proyecto de la “asociación cafetera Juan Café”.

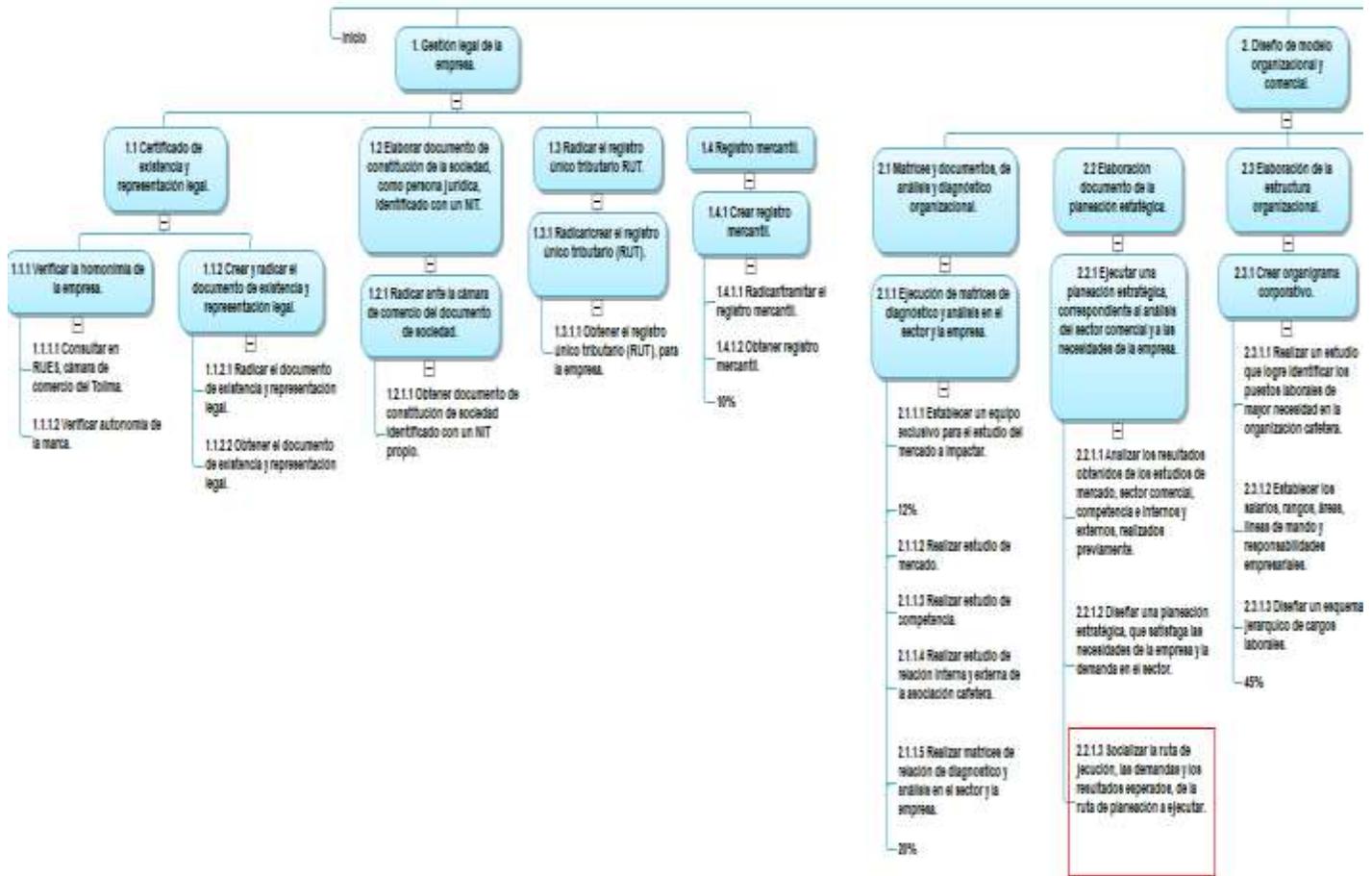


Figura 22. Estructura de Desagregación de Recursos.

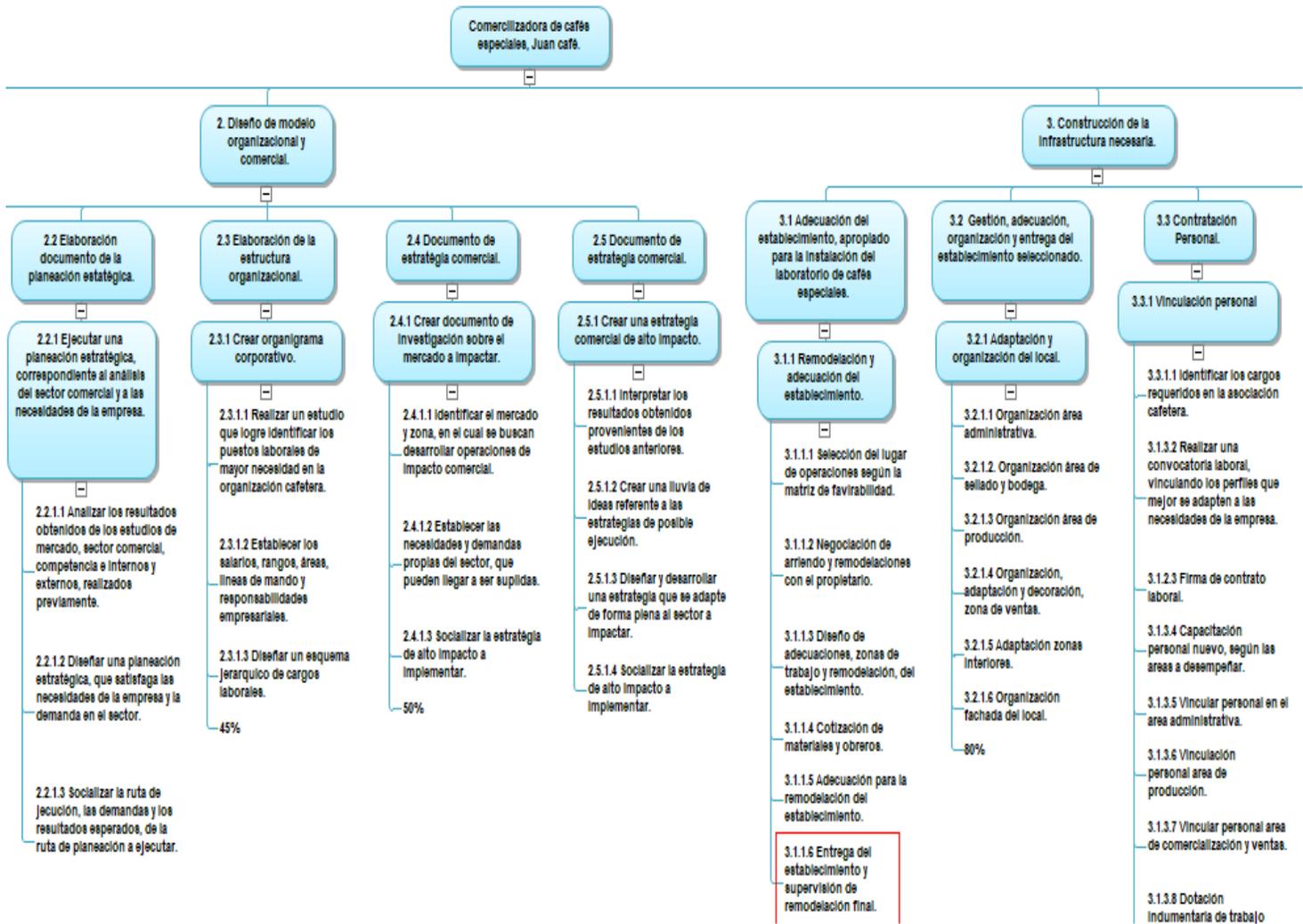


Figura 23. Estructura de Desagregación de Recursos.

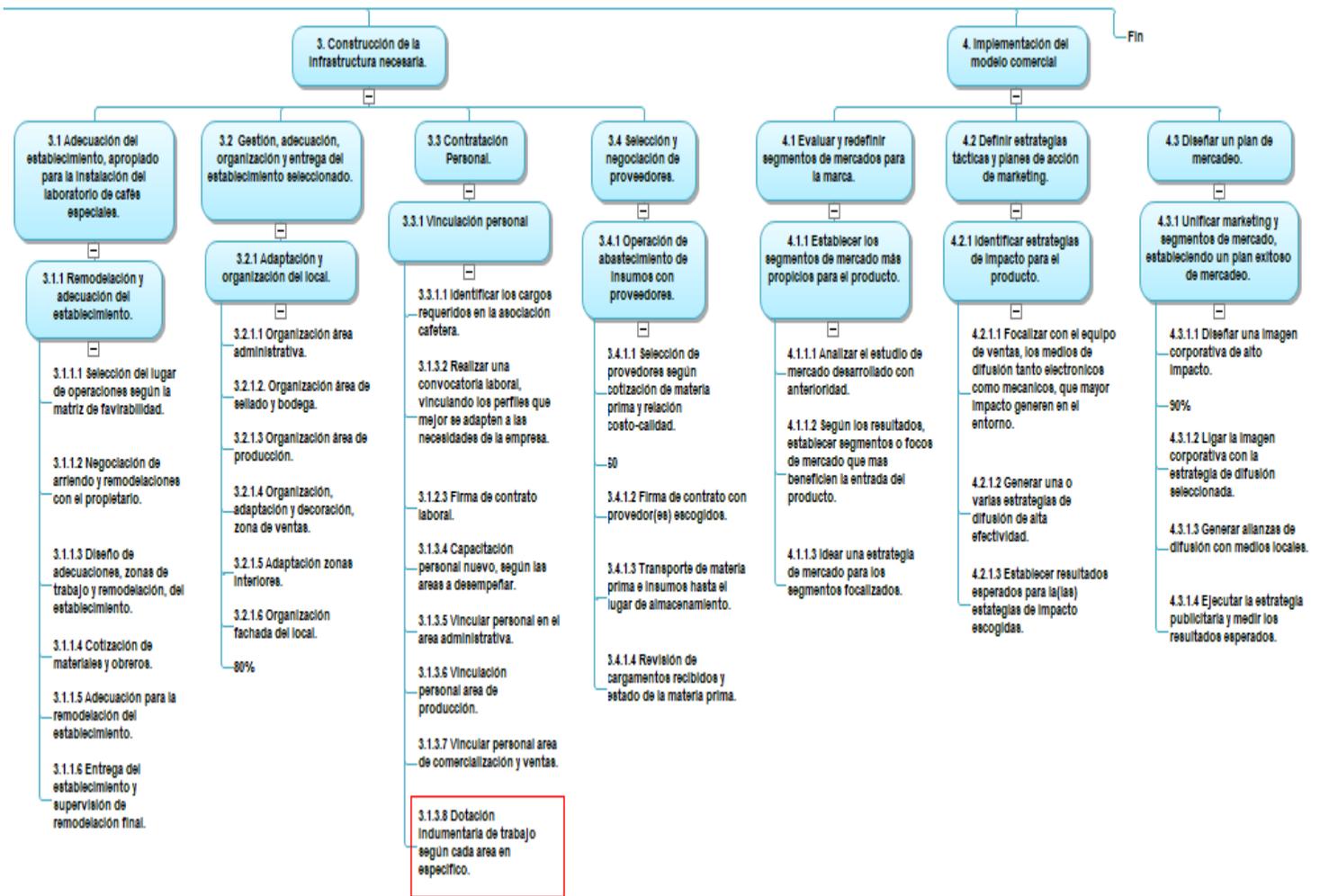


Figura 24. Estructura de Desagregación de Recursos.

Plan De Gestión De Comunicaciones.

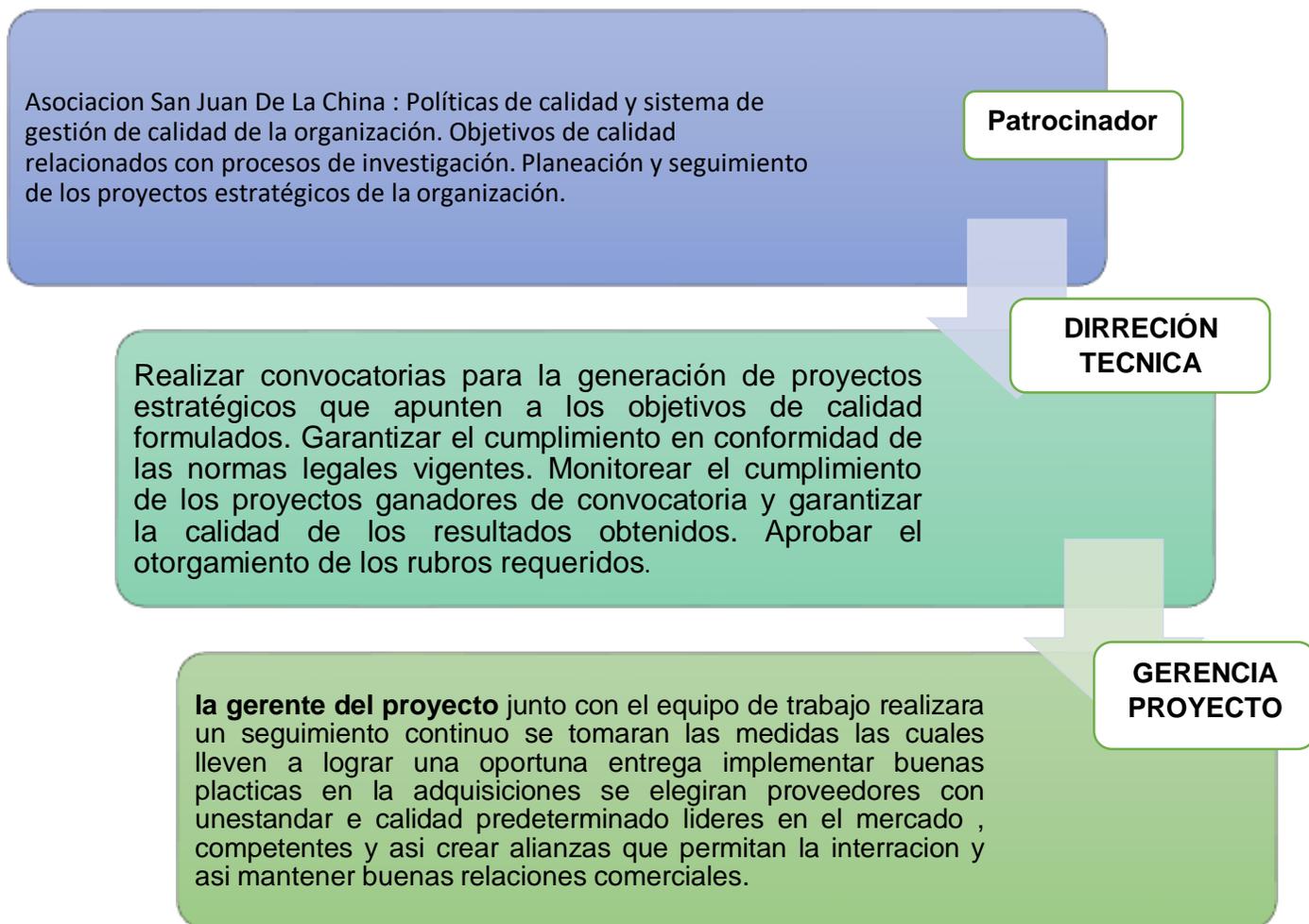
La comunicación del proyecto es un campo de gran vitalidad, en aras del buen desarrollo y cumplimiento de este, por lo tanto, representa cierta complejidad en lo pertinente a sus niveles, es así como, se mantienen tres diferentes modalidades de comunicación, las cuales serán explicadas a continuación:

- Ascendente: Con relación a toda la información que se maneja de manera bidireccional con la alta gerencia del proyecto (coordinación de investigación, de planeación, administrativa y financiera, así como gestión humana y los caficultores involucrados)
- Descendente: Con relación a toda la información que se maneja de manera bidireccional con el equipo de trabajo del proyecto.
- Horizontal: Con relación a toda la información que se maneja con los grupos de interés que no se encuentran inmersos en las anteriores categorías.

#### Plan de gestión de calidad

Entre las normas y disposiciones internas que se establecen para poder cumplir con el nivel de calidad del producto final, están aquellos que deben de cumplir con todos los requerimientos técnicos y legales establecidos por la FNC, por el Invima (Resolución No. 12186 de 1991) y por la Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia (Resolución No. 4819 de 2005). Adicionalmente, la Oficina de Calidad de Café de la FNC adoptó un sistema de aseguramiento de la calidad con base en la normatividad existente NTC-ISO 9001:2000; la Oficina de Calidad de Café también obtuvo ante la Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia la acreditación de sus Laboratorios en la norma NTC-ISO/IEC 17025:2005. Muchos de los cafés especiales se comercializan con una certificación expedida por una firma especializada, encargada de inspeccionar y vigilar las prácticas de cultivo, su proceso de trillado, almacenamiento y transporte. Para obtener la certificación, se requiere que la finca cafetera tenga registros de las compras de insumos, mano de obra, volumen de café pergamino seco Producido, facturas de venta y haber cumplido con todos los requisitos del proceso. (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2017).

Estructura organizacional de la gestión de la calidad del proyecto.



Especificaciones técnicas de requerimientos.

La calidad del proyecto se gestionará de la siguiente manera:

Alcance: Para el inicio de la implementación del proyecto, se cumple con los siguientes requisitos:

Viabilidad y factibilidad legal aprobada por la FNC, el Invima y la Superintendencia de industria y Comercio, así como revisión de los aspectos legales en regla (Licencias, Patentes, registro DIAN, autorización facturación, etc.).

La finalización y puesta en funcionamiento de la planta de producción, la cual se encuentra ubicada en la ciudad Ibagué, que cuenta con una maquinaria alta calidad, con una proyección de operación para el presente estudio en turnos de ocho horas de funcionamiento al día.

Estructura organizacional lista.

- Compra de café a los caficultores de la región. Negociaciones concertadas.
- Procesos industriales de empaque con pruebas y listos para funcionar.
- El recibo de la inversión, para el inicio de la producción

Tiempo: Se va a realizar su ingreso al mercado de la transformación y comercialización de café pergamino excelso tostado en grano y molido, en un corto plazo, teniendo en cuenta que se cumpla con las inversiones requeridas proyectadas dentro de un modelo financiero a 10 años, Evaluado desde tres escenarios diferentes y en el cual las cifras hacen viable el modelo de negocio Planteado desde dos de los escenarios analizados.

La existencia de la planta física se constituye en un gran elemento diferenciador para el Inicio de la operación, lo cual agiliza los procesos de inicio de la producción y comercialización De Café especial.

Se estima que el tiempo requerido desde la adecuación de la planta física, compra y adecuación de la maquinaria, actualización de permisos, contratación de personal, mercadeo y Publicidad e inicio de la producción, oscile entre seis (6) y ocho (8) meses.

Presupuesto: Se gestionará mediante el software contable, SysCafé. Este permite el manejo contable, el control de tesorerías, cuentas por cobrar y pagar, permitiendo generar informes para identificar el adecuado manejo de los recursos aprobados.

#### Listas de verificación de los entregables

Se evidencia los factores de calidad clave y su frecuencia de medida. Se muestra la lista de verificación de los entregables con métrica y fecha estimada de entrega.

Factores de calidad clave para el seguimiento y control.

FACTOR DE CALIDAD CLAVE	OBJETIVO DE CALIDAD	MÉTRICA	FRECUENCIA DE LA MEDICIÓN	REPORTE: frecuencia y cuándo
Cumplimiento del cronograma	Mayor o igual al 95%	Cronograma	quincenal	Lunes de cada semana
Cumplimiento de costos	Mayor o igual al 98%	Costos por actividad	Mensual	Primer lunes de cada mes
Satisfacción de los interesados	Bueno	Encuesta de satisfacción	Semestral	Último sábado del semestre

Bitácora de investigación	Mejora continua	Bitácora	Semanal	Sábado de cada semana
Requerimiento de costos	Ejecución de recursos	Requerimiento	Mensual	Primeros días de cada mes
Informe de avances	Mejora continua	Informe	Mensual	Finales de mes
Aval de comité ético	Bueno	Carta de Aval	Cuando amerite	Cuando amerite

Tabla 4. Factores de calidad clave para el seguimiento y control.

Lista de verificación de entregables del proyecto.

ENTREGABLE	MÉTRICA	FECHA ESTIMADA DE ENTREGA
1.1Certificado de Existencia y representación legal"	Archivo de resultados	2 DE FEBRERO 2022

1.2. Elaborar documento de constitución de la sociedad, Como persona jurídica, identificando con un NIT."	Archivo de resultados	5 DE FEBRERO 2022
1.3 Radicar el registro único tributario (RUT)"	Archivo de resultados	6 FEBRERO 2022
1.4 Registro mercantil.	Archivo de resultados	15 DE FEBRERO 2022
2.2 Elaboración documento de la planeación estratégica.	Archivo de resultados	10 MARZO 2022
2.3 Elaboración de la estructura organizacional	Archivo de resultados	22 DE MARZO 2022
2.4 Documento de investigación de mercadeo.	protocolo	30 DE MARZO 2022
2.5 Documento de estrategia comercial.		5 DE ABRIL 2022
3.1 Adecuación establecimiento, apropiado para La instalación del laboratorio de cafés especiales	numero de planes	15 DE ABRIL 2022

3.2 Gestión, adecuación, transporte de insumos Y equipos al establecimiento seleccionado		04 de mayo de 2022
3.3 Contratación Persona	Número de contratos cerrados	04 de junio de 2022
3.4 Selección y negociación de proveedores.		12 de junio de 2022
4.1 Evaluar y redefinir segmentos de mercados para la marca		03 de agosto de 2022
4.2 Definir estrategias tácticas y planes de acción de marketing"		06 de agosto de 2022
4.3 Diseñar un plan de mercadeo.		10 de agosto de 2022

Tabla 5. Lista de verificación de entregables del proyecto.

#### Plan de gestión de recursos humano

El proyecto de café especial está conformado por una totalidad de 11 personas. Dentro de estas se encuentra a la gerente de producción, la gerente general, que son responsables de todo el trabajo de campo de la investigación. Los perfiles para requerir son:

Gerente de producción: a planificación y supervisión del trabajo de los empleados; La supervisión de los procesos de producción o fabricación en empresa la gestión de los recursos materiales entre otros.

Gerente general: actúa como representante legal de la empresa fija las políticas operativas administrativas y en calidad en base de los parámetros fijados. Responsables por la dirección y representación legal, judicial y extrajudicial, estableciendo las políticas.

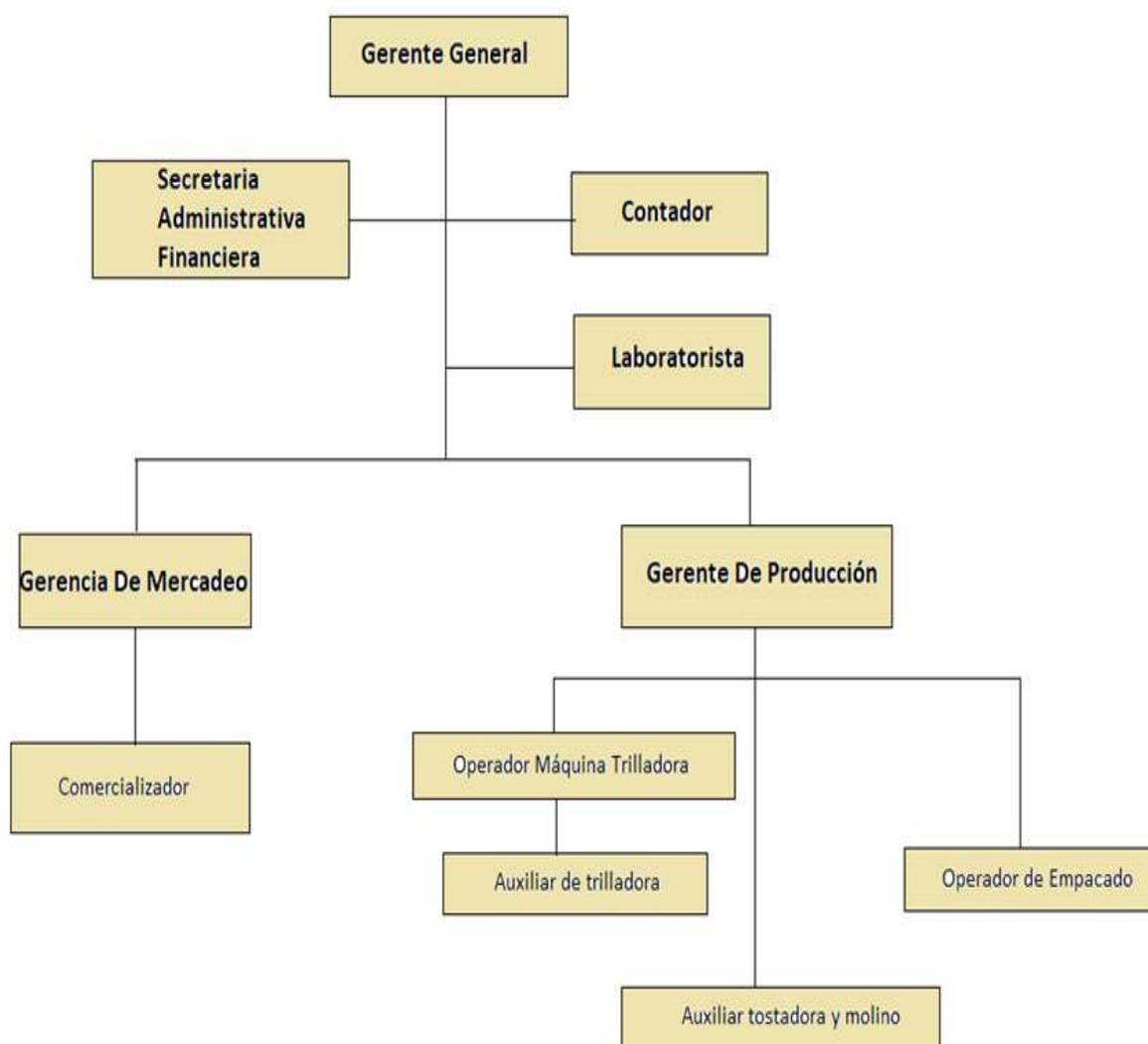


Figura 25. Organigrama.

## Descripción de cargos y responsabilidades del proyecto.

CARGO	RESPONSABILIDADES	AUTORIDAD	HABILIDADES	REPORTA	SUPERVISADO
GERENTE DE PRODUCCIÓN	<p>– Supervisor las labores del personal vigila todo el proceso. De transformación desde que se recibe la materia prima, hasta el empaque y despacho del producto terminado</p> <p>- Asegurar el correcto funcionamiento de las líneas de producción,</p>	Alta	<p>-Organizar a sus colaboradores en equipo y apoyarlos.</p> <p>-Ser ejemplo con su actuación.</p> <p>-Desterrar a la micro gerencia.</p> <p>-Orientarse al resultado y establecer objetivos precisos</p>	Gerente general	

	<p>-Revisa la calidad la calidad la seguridad industrial y reserva</p> <p>- Resolver problemas que se presente en maquinaria y herramientas de trabajo.</p> <p>- Garantizar que se tenga abastecimiento de materias primas, encargado de que se cuente con las normas y políticas de seguridad adecuados.</p>				
	<p>-Enciende monitorea. Las maquinas al iniciar</p>	<p>media</p>	<p>-habilidades de comunicación</p>	<p>Gerente de producción</p>	

Operario de maquinaria trilladora	el proceso beneficiado del café, supervisando que el flujo, del proceso sea constante.		y vocación de servicio: -Comunicarse claramente, tanto de forma verbal como escrita, con clientes y compañeros de trabajo; asimismo, estar en la capacidad de interpretar y utilizar señas. - capacidad		
Auxiliar trilladora	-Apoya al operador de la trilladora durante el proceso de trilla. -Además de informar los	media	Habilidades Rapidez y eficacia en el trabajo en líneas de producción.	Gerente de producción	

	inconvenientes que se presentan con la maquinas hace limpieza a las maquinas trilladoras.		Capacidad para trabajar en equipo.		
Operador tostadora y molino	-Operar la maquinaria y el molino de acuerdo con las características requeridas del producto - hace limpieza de las máquinas.	Media	-Habilidad para manejo de máquinas tostadora y molino.	Gerente de producción	
Operador de empacado	-Opera las maquinas empacadores según se requiera sacar producto	Baja	una de las habilidades es principal del empaque es contener, empaquetar,		No aplica

	- hace la limpieza de las maquinarias.		proteger y preservar el producto y facilitar su transporte		
Laboratorista	En su laboratorio realiza a diario la evaluación sensorial las muestras del café verde recibido y los productos intermedios obtenidos al terminar cada proceso para así relacionar con la muestra la calidad y la uniformidad del producto que se entrega a los clientes.	Baja	una de las grandes habilidades será capaz de poner a punto una receta de preparación de expreso, preparar un amplio rango de bebidas y entender los principios básicos de servicio al cliente y	Gerente e producción	No aplica

			mantenimient o.		
Gerente general	-El gerente general de la distribuidora del sabor del café especial - actúa como representante legal de la empresa de las políticas operativas, administrativas, y en calidad del producto que se entrega a los clientes.	Baja	-Pensamiento crítico: ... - Comunicación: ... -Creatividad: ... -Autocontrol: ... -Iniciativa: ... -Intuición: ... -Capacidad de planificar:		No aplica
Secretaria administrativa financiera	-Se ocupa de la optimización del proceso administrativo	media	-Habilidad para la elaboración de informes y documentos técnicos. Capacidad de		No aplica

	- el manejo de bodegas el inventario y todo el proceso administrativo financiero de la organización		organización, planeación y trabajo por resultados. Excelentes relaciones interpersonales y total disposición para el trabajo en equipo. Manejo de la información bajo el principio de confidencialidad	Gerente general	
Gerencia de mercadeo	-mantener la presencia de la empresa en el mercado de las telecomunicaciones	media	-Conocer y trabajar con medios digitales. -Creativo.		No aplica

	s a desarrollar nuevos negocios a tanto nivel nacional, como internacional,		-Analítico. -marketing. -Habilidades interpersonales -Habilidades de comunicación. -Pasión y motivación. -Gestión del cambio.	Gerente general	
Comercializador	-Es el encargo de transportar el café especial a los diferentes lugares.	media	-Una de las habilidades -organizar su tarea, -analizar el riesgo de cada operación y el beneficio que puede obtener	Gerencia de mercadeo	No aplica

			-ser capaz de organizar sus tareas y su agenda, así como diferentes informes o documentos		
--	--	--	--	--	--

Tabla 6. Descripción de cargos y responsabilidades del proyecto.

## Matriz de asignación de Responsabilidades (RACI)

A continuación, se muestra la matriz de responsabilidades, para el presente proyecto.

MATRIZ RACI					
DIAGRAMA RACI	PERSONAS				
ACTIVIDADES	GERENTE DE PROYECTO	GERENTE DE MERCADEO	GERENTE DE NEGOCIOS INTERNACIONALES	ADMINISTRADOR EMPRESAS	SECRETARIA
Definir presupuesto	R	C	C	C	A
Aprobación de envíos de Café	C	A	R	C	I
Lanzamiento de Publicidad	I	A	I	I	I
Manejo de Proveedores	I	C	C	R	I
Desarrollar estrategias de mercadeo	I	A	C	C	A
Gestión de Riesgos	A	I	C	C	I
Control de Cambios del proyecto	A	I	I	I	A
Métodos de revisión del proyecto	A	I	I	I	A
R	Persona Responsable				
A	Persona que rinde cuentas				
C	Persona Consultada				
I	Persona Informada				

Tabla 7. Matriz de distribución de responsabilidades RACI.

Plan de capacitación y desarrollo del equipo.

A continuación, se expone el plan de capacitación del equipo de trabajo del proyecto.

PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL EQUIPO DE TRABAJO DEL PROYECTO C119-128
1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO
<p>Proyecto denominado asociación de café especial Juan Café. Consiste en comercializar y distribuir café especial de la vereda San Juan de China del municipio de Ibagué. Brindando una experiencia única al consumidor bajo la influencia de propiedades organolépticas únicas de la zona, con representación en ventas regionales e internacionales.</p>
2. JUSTIFICACIÓN
<p>Según Chiavenato (2011, p. 324), “las actividades de la capacitación descansan en una política que reconoce el entrenamiento como responsabilidad de cada administrador y supervisor (...)”, es por lo anterior que, se hace imperativo el desarrollo de habilidades, la modificación de actitudes y el desarrollo de conceptos en el marco del proyecto mencionado previamente.</p> <p>Dada la temática a manejar, se resalta la necesidad de realizar este plan de capacitación con la finalidad de, en primera instancia, sensibilizar al equipo de trabajo en él en la comercialización y producción de café especial, y generar en ellas una perspectiva adecuada para fines de calidad del producto a desarrollar; y en segunda instancia, aportar los conocimientos necesarios para la culminación del proyecto de manera eficiente.</p>

<b>3. ALCANCE</b>
El presente plan de capacitación y desarrollo es de aplicación para todo el equipo de trabajo del proyecto de cafés especiales denominados asociación de café especial Juan Café.
<b>4. FINES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN</b>
Siendo su propósito general modificar la conducta, la capacitación abarca las siguientes cuatro formas (Chiavenato, 2011): <ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="250 667 1425 856">1. Transmisión de información: Transmitir información general sobre los nuevos conocimientos requeridos para el ejercicio investigativo a realizar por el equipo de trabajo.</li><li data-bbox="250 898 1425 1171">2. Desarrollo de habilidades: Desarrollar habilidades, destrezas y conocimientos que están directamente relacionados con la temática del proyecto y con las necesidades correspondientes al puesto que cada persona del equipo de trabajo vaya a desempeñar en el marco del proyecto.</li><li data-bbox="250 1213 1425 1486">3. Desarrollo o modificación de actitudes: Identificar las actitudes negativas del equipo de trabajo frente a las temáticas a manejar, es decir, realizar procesos de sensibilización en el marco de la violencia basada en género, estereotipos culturales, imaginarios colectivos y sexismos.</li><li data-bbox="250 1528 1425 1717">4. Desarrollo de conceptos: Desarrollar ideas y conceptos que permitan al equipo de trabajo pensar en términos estratégicos y enfocados en el restablecimiento de derechos.</li></ol>
<b>5. OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN</b>

<p>Objetivo general</p> <p>Capacitar al equipo de trabajo en el marco de temáticas de comercialización y producción y ventas del producto.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Modificar actitudes para contribuir al entendimiento de la perspectiva en la ejecución del proyecto.</li><li>2. Ampliar los conocimientos requeridos en las áreas específicas en las cuales se elaborará.</li><li>3. Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.</li></ol>
<p>6. META</p>
<p>Capacitar al 100% al equipo de trabajo del proyecto café especiales juan café.</p>
<p>7. ESTRATEGIAS</p>
<p>Las estrategias para desarrollar son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Talleres</li><li>• Servicio al cliente</li><li>• Curso capacitación café especial</li></ul>
<p>8. TEMAS PARA DESARROLLAR</p>

8.1.1. Tipos de café
8.1.2. Cafés especiales.
8.2. Servicio al cliente
8.2.1. Tipos de clientes
8.2.2. Clasificación de clientes
8.2.3. Manejo de quejas, reclamos y objeciones
8.3. Taller sobre relaciones interpersonales
8.3.1. Taller sobre la innovación tecnología
8.3.2. Taller comercialización de café especiales
9. RECURSOS
9.1. Humanos: Lo conforman todo el equipo de trabajo (baristas, y cateadores auxiliares, distribuidores y comercializadores), en conjunto con los invitados especiales del aliado estratégico (productores, comerciantes) y al capacitador y su equipo de trabajo (especializado en servicio al cliente, experto en café especiales, y comité de cafeteros)
9.2. Materiales: Lo conforma la infraestructura (salón eventos hotel casa morales). Inmobiliario, equipos y otros (sonido, video beam, tablero, impresiones, computador).
10. FINANCIAMIENTO
El monto de la inversión de este plan de capacitación y desarrollo del equipo de trabajo será financiado con los recursos propios del presupuesto aprobado para la ejecución de la asociación de café especiales
11. PRESUPUESTO

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Honorario de expositores	3	\$700.000	\$2.100.000
Video beam	1	\$0.00	\$0.00
Computador	1	\$0.00	\$0.00
Auditorio	1	\$0.00	\$0.00
TOTAL, DE PRESUPUESTO		\$ 2.100.000	

**12. CRONOGRAMA**

Temario para desarrollar	Fecha de realización	Duración	Responsable	Supervisa
Tipos de café especiales	10/03/2020	4 horas	Capacitador	Gerente
Manejo de clientes	15 /03/2020	4 horas	Capacitador	Gerente
Manejos de nuevas tecnologías en sistemas y maquinaria.	30/03/2020	4 horas	Capacitador	Gerente

Tabla 8. Plan de capacitación y desarrollo del equipo.

Esquema de contratación y liberación del personal.

El requerimiento del personal es solicitado desde la dirección del proyecto al jefe inmediato, en este caso a la coordinación de investigación la cual es la responsable del proceso de contratación de la mano con la dependencia de gestión humana. A continuación se expone un flujograma del proceso de contratación para el recurso humano requerido en el proyecto de investigación.

Ahora bien, dentro del plan de gestión del recurso humano, se proyecta la liberación del personal, en conformidad con esto, tipo de adquisición, la fecha de inicio del contrato, la fecha de fin de contrato y el total de la duración de la vinculación en meses, esto con la finalidad de tener en cuenta la fecha límite para realizar el proceso de liberación.

MIEMBRO DEL EQUIPO	TIPO DE ADQUISICIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA DE FIN	DURACIÓN DE VINCULACIÓN
Gerente general	Contrato de obra o labor	03de febrero de 2020	01 de febrero de 2021	12 meses
Secretaria administrativa financiera	Contrato de obra o labor	03de febrero de 2020	01 de febrero de 2021	12 meses
Contador	Contrato de aprendizaje	03de febrero de 2020	01 de febrero de 2021	12 meses
Laboratorista	Contrato de aprendizaje	03de febrero de 2020	01 de febrero de 2021	12 meses

Gerencia de mercado	Contrato de aprendizaje	03de febrero de 2020	01 de febrero de 2021	12 meses
Comercializador	Contrato de aprendizaje	03de febrero de 2020	01 de febrero de 2021	12 meses
Gerente de producción	Contrato de aprendizaje	03de febrero de 2020	01 de febrero de 2021	12 meses
Operador maquina trilladora	Contrato de aprendizaje	03de febrero de 2020	01 de febrero de 2021	12 meses
Auxiliar trilladora	Contrato de aprendizaje	03de febrero de 2020	01 de febrero de 2021	12 meses
Auxiliar de trilladora y molina	Contrato de aprendizaje	03de febrero de 2020	01 de febrero de 2021	12 meses
Operador de mercado	Contrato de aprendizaje	03de febrero de 2020	01 de febrero de 2021	12 meses

Tabla 9. Esquema de liberación de personal del café especial.

#### Matriz De Comunicaciones.

A continuación, se expone la matriz de comunicaciones, propuesta para el proyecto de la asociación cafetera, “Juan Café”.

NOMBRE DEL PROCESO	QUE SE COMUNICA	QUIEN LO COMUNICA	A QUIEN LO COMUNICA
GESTIÓN ESTRATÉGICA	Plan de dirección del proyecto	Director del proyecto	Todo el personal
	Asignación de recursos	Director del proyecto	Sección de Contaduría.
	Manual de calidad	Director del proyecto	Todo el personal
MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	Informes de progreso	Director del proyecto	Comité asociación de cafeteros Juan Café
	Metas, objetivos e hitos por cumplir, como seguimiento a la ruta crítica.	Director del proyecto	Todo el personal
	Plan de interventoría, mejora del establecimiento y procesos.	Director del proyecto	Todos los procesos
	Novedades de nómina	Director del Proyecto/Recursos Humanos.	Departamento de contabilidad

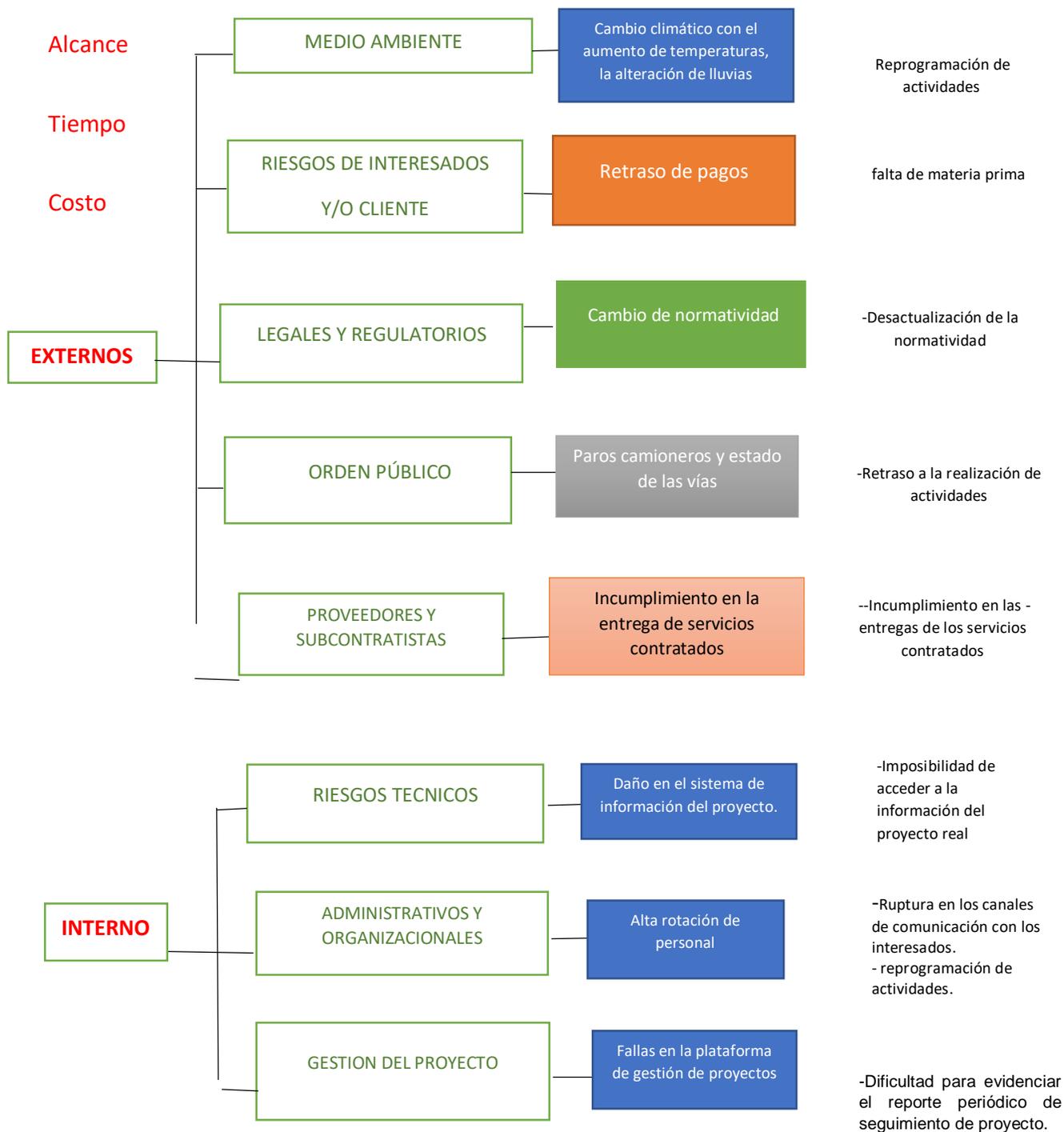
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Perfil de Cargos	Director del proyecto / Recursos Humanos.	Todo el personal
	Plan de entrenamiento (Formación y Capacitación)	Director del proyecto/Recursos humanos.	Todo el personal
	Decisiones de la Dirección sobre el personal (Horarios, Actividades a desarrollar, notificaciones disciplinarias)	Director del proyecto/Recursos Humanos	Todo el personal
	Período vacacional/jornadas de descanso.	Director del proyecto/Recursos Humanos.	Todo el personal
	Evaluación del desempeño	Director del proyecto/Recursos Humanos.	Todo el personal

GESTIÓN DE RECURSOS TECNOLÓGICO E INSUMOS	Cronograma de mantenimiento recursos tecnológicos	Director del proyecto	Director del proyecto
	Orden de compra	Director del proyecto	Proveedor del producto o servicio
	Solicitud de rubros	Director del proyecto	área de Contaduría
	Evaluación y Reevaluación de proveedores	Director del proyecto	Proveedor

Tabla 10. Matriz de comunicaciones.

#### Plan de gestión del riesgo

La identificación de los riesgos del proyecto café especiales, se realizaron conforme a la fuente de este, en los diagramas a continuación, se exponen los riesgos externos e internos (respectivamente) más significativos en el proyecto a nivel global. Por otra parte, en subsiguientes apartados se exponen los niveles de riesgos con relación a los paquetes de trabajo del proyecto, es decir, de una manera más desglosada.



Riesgos externos del proyecto café especial. Fuente: Elaboración propia.

Estructura de desglose de riesgos.

A continuación, se expone la estructura de desglose de riesgos del proyecto, con relación a los entregables y paquetes de trabajo de este.

Nivel 0 de RBS	Nivel 1 de RBS	Nivel 2 de RBS
0. Todas las fuentes de riesgo del proyecto	1. Personal	1.1. Baja productividad
		1.2. Incumplimiento en entregables
		1.3. Retrasos de cronograma
	2. Administrativos y organizacionales	2.1. Retraso en el cronograma
		2.2. Incumplimiento de recursos
		2.3. Retraso en recursos
		2.4. Falta de comunicación
	3. Interesados	3.1. Falta de compromiso
		3.2. retraso de pagos
	4. Psicosociales	4.1. Estrés laboral
		4.2. Falta de motivación
		4.3. Falta de energía
	5. Gerencia del proyecto	5.1. Retraso en cronograma
		5.2. Dirección del proyecto
		5.3. Toma de decisiones
	6. Medio ambientales	6.1. Paros camioneros y estado de las vías

		6.2. Clima y temperatura
	7. Proveedores y subcontratistas	7.1. Incumplimiento en los tiempos
		7.2. Falta de calidad
	8. Financieros	8.1. Inexistencia de sistema contable
		8.2. Inconsistencias en resultados

Tabla 11. Estructura de Desglose de Riesgos (RBS) del proyecto café especiales.

Matriz de riesgos.

La matriz de riesgo del proyecto café especiales, se encuentra adjunta en el Excel, no obstante, a continuación, se evidencia un resumen de esta:

MATRIZ PROBABILIDAD IMPACTO												
Nº	PROBLEMA	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSA	FECHA/ESTADO	TIPO	CATEGORÍA	PROBABILIDAD	%PROBABILIDAD	IMPACTO	Probabilidad * Impacto	RESPONSABLE	MITIGACIÓN DEL IMPACTO
1	Cambio en los precios del café	Vender café a un precio, mientras este sube en Colombia ocasionando sobre costos	Volatilidad en los precios del café	Inicio	Amenaza	Interno	Alta	79%	Alto	Alto	Gerente General	Mitigar. Vender un porcentaje por encima del calculado, aligerar el traslado de recursos para asegurar el precio
2	No hay el café para	Las trilladoras no cumplen con la	Atienden otros compromisos	Inicio	Amenaza	Externo	Medio	46%	Alto	Medio	Gerente marketing	Transferir. Realizar la compra en

	exportarlo	entregarla										trilladoras conocidas y que emitan póliza de cumplimiento, pactar fechas de entrega precisas
3	No pagos por parte del cliente	Incumplimiento en los pagos	Cientes irresponsables	Ejecución	Amenaza	Interno	Bajo	30%	Alto	Bajo	Gerente marketing	Se registrará en lista de riesgos secundarios y se hará seguimiento conforme lo establecido en el proyecto

4	Café de mala calidad	Rechazo del café en puerto por no cumplir con los estándares de calidad	Compra desconocidos, no se vigila el proceso de trillado, empacado. No se hace control de calidad	Inicio	Amenaza	Técnico	Medio	47%	Muy Alto	Medio	Equipo del proyecto	Transferir. Comprar en trilladoras conocidas, elaborar contratos con cláusulas en el cual la responsabilidad llega hasta que el café sea aceptado por la federación
5	No hay empaques para el café	No se puede empacar el café en sacos	No se mandan hacer con suficiente tiempo	Inicio	Amenaza	Interno	Bajo	29%	Medio	Bajo	Gerente General	Se registrará en lista de riesgos secundarios y se hará seguimiento conforme lo estable



8	No hay suficiente café para exportar	Incumplir con los pedidos	Fenómeno del Niño, Altas temperaturas, demanda alta de café	Ejecución	Amenaza	Interno	Bajo	27%	Alto	Bajo	Gerente General	Se registrará en lista de riesgos secundarios y se hará seguimiento conforme lo establecido en el proyecto
9	Decomiso de la mercancía por antinarcóticos	Perder el café, verse inmerso en problemas judiciales	No se realizó seguimiento a los procesos y se negoció con trilladoras de dudosa conducta	Ejecución	Amenaza	Interno	Muy Bajo	8%	Muy Alto	Muy Bajo		Se registrará en lista de riesgos secundarios y se hará seguimiento conforme lo establecido en el proyecto
10	Sobrecostos	Disminuir la rentabilidad	Calculo de impuestos con el dólar bajo	Ejecución	Amenaza	Dirección	Medio	50%	Medio	Bajo		Se registrará en lista de riesgos secundarios y se hará seguimiento conforme lo establecido en el proyecto

11	Sobrecostos	Incremento del precio de transporte	No se busca varias ofertas de transporte	Ejecución	Amenaza	Externo	Medio	48%	Alto	Medio	Líder de Logística	Aceptar. Tener dentro del equipo de colaboradores, personal que conozca del tema y realice búsquedas en todas las navieras
12	Variación del precio del café en Colombia	Pérdidas asociadas al negocio	Volatilidad en los precios	Inicio	Amenaza	Interno	Bajo	30%	Medio	Bajo		Se registrará en lista de riesgos secundarios y se hará seguimiento conforme lo establecido en el proyecto

13	Generación de más recursos	Aumento en la producción	La venta en el mercado nacional; permite exportar, y crecer en los diferentes periodos.	Ejecución	Oportunidad	Organizacional	Medio	49%	Alto	Medio	Gerente marketing	Explotar. Buscar que se concrete; prepararse íntegramente (financiera, logística, etc.) para poder explotar
----	----------------------------	--------------------------	---	-----------	-------------	----------------	-------	-----	------	-------	-------------------	--

												esta oportunidad
14	Generación de más recursos	Desarrollo y crecimiento de la empresa	Oportunidad de tener dinamismo en ventas e ingresos.	Ejecución	Oportunidad	Externo	Medio	47%	Alto	Medio	Gerente marketing	Mejorar. Mejorar procesos internos de la empresa para poder afrontar la oportunidad
15	Aceptación del proyecto	Crecimiento en la Rentabilidad	Tener mayor volumen de venta.	Ejecución	Oportunidad	Organizacional	Alto	80%	Alto	Alto	Gerente de proyectos	Explotar. Prepararse financieramente e para la oportunidad
16	Crecimiento de la empresa	Mejorar y uniformar la calidad de los productos	Lograr la aceptación en el mercado regional nacional Internacional y dar respuesta a sus exigencias.	Ejecución	Oportunidad	Externo	Medio	49%	Alto	Medio	Equipo del proyecto	Aceptar. Regirse a los estándares nacionales e internacionales
17	Avances tecnológicos	Modernización tecnológica	Aplicar las diferentes alternativas sobre la tecnología que hay	Ejecución	Oportunidad	Organizacional	Medio	50%	Medio	Bajo	Equipo del proyecto	Se registrará en lista de riesgos secundarios y se hará seguimiento



- Buena experiencia: El proveedor debe contar con una experiencia en el sector cafetero además de una buena imagen que lo preceda, realizando trabajos el tipo de trabajos demandados.
- Oportunidad del servicio: El proveedor debe aplicar en los tiempos establecidos por la organización cafetera “Juan Café”.
- Responsabilidad y compromiso: El proveedor debe realizar el cumplimiento de los horarios de operación establecidos por la organización cafetera “Juan Café”, permitiendo de esta forma cumplir las metas trazadas, bajo los tiempos establecidos.

Así mismo, debe contar con los siguientes documentos:

- Certificación de experiencia específica.
- Certificación de estados financieros.
- Rut actualizado.
- Fotocopia de cédula de ciudadanía.
- Propuesta para el servicio.
- Presupuesto.
- Equipo de trabajo, de ser necesario.

Selección y tipificación de contratos.

Siguiendo con la línea de contratación, a continuación, se presenta el plan de adquisiciones del proyecto “organización de Cafeteros Juan Café”:

PLAN DE GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES	
Descripción de los tipos de contratos que serán utilizados	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratos por prestación de servicios.</li> <li>• Contratos a término fijo.</li> <li>• Contratos de compra o adquisición de materia prima.</li> </ul>	
Procedimientos estándar para seguir.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión de ofertas laborales/busca de proveedores.</li> <li>• Selección de personal, entrevista y posterior vinculación/selección de promovedor con base a cotización de costos y garantías.</li> <li>• Vinculación laboral y capacitación/ Compra de productos y capacitación de ser necesario.</li> </ul>	
Procedimientos de coordinación con otros aspectos de la gestión del proyecto	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos de planificación de contratación de proveedores.</li> <li>• Procedimiento de creación de nuevos proveedores o cafeteros a la asociación “Juan Café”.</li> <li>• Cambios en decisiones de proveedores.</li> </ul>	
Restricciones y supuestos	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duración de tiempos de pago.</li> <li>• Rubros no adquiridos.</li> <li>• Cambios en las condiciones laborales, según acontecimientos externos.</li> </ul>	

Riesgos y respuestas					
RIESGO			RESPUESTA		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Retraso en las entregas de materia prima por factores climatológicos o de seguridad.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Búsqueda de nuevo proveedor, segunda opción.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Incumplimiento en la adquisición de liquidez.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Buscar segundas fuentes de ingresos o cambio de entidad bancaria.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento de los costos estimados</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Colchón previsto en la planeación del proyecto.</li> </ul>		
Criterios de evaluación					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Precio.</li> <li>Calidad.</li> <li>Puntualidad.</li> <li>Experiencia.</li> <li>Trayectoria.</li> <li>Disponibilidad.</li> </ul>					
Bienes y servicios por adquirir					
Servicio	Proveedor	Mes proyectado a contratar	Mes proyectado fin entrega	Valor total	Responsable de adquisición

Lugar de operaciones	Arrendatario externo	mié 27/04/22	lun 2/05/22	\$2.000.000	Gerencia.
Cotización de materiales, obreros y entrega del establecimiento	Contratista externo.	jue 28/04/22	mar 10/05/22	\$122.000.000	Gerencia.
Indumentaria de dotación de trabajo.	Contratista Externo.	mar 31/05/22	mié 1/06/22	\$621.000	Recursos Humanos.
Transporte de materia prima hasta el establecimiento	Contratista externo.	mar 7/06/22	mié 8/06/22	\$210.000	Bodeguero y administrador
Campaña publicitaria.	Departamento de marketing.	vie 24/06/22	vie 15/07/22	\$3.040.000	Departamento de marketing.

Tabla 13. Cronograma de compras con la asignación de responsable.

## Conclusiones.

A continuación, se exponen las conclusiones que se lograron extraer de este proyecto de ejecución sobre la organización de cafés especiales “Juan Café”.

- Es de vital trascendencia en el correcto ejecutar del proyecto la ejecución de las tareas determinadas, cumpliendo los parámetros de tiempo establecidos y el orden cronológico diseñado, si se quiere cumplir con éxito las metas trazadas.
- El diagrama de Gantt, como herramienta de diseño de la ruta crítica del proyecto, es de gran soporte en el proceso de planificación general, señalando los tiempos y factores a ejecutar o intervenir en cada paquete de trabajo.
- En el buen proceder de la ejecución paso por paso del proyecto de cafés especiales “Juan Café”, el capital humano de planta y externo, cargan el deber de la responsabilidad y buena gestión para cumplir los objetivos planteados, además de correcta distribución y gestión de recursos financieros.
- El financiamiento correcto y suficiente, en cada una de las etapas de la ruta crítica direccionará el éxito de las operaciones individuales, dentro del conjunto de tareas que componen este proyecto de ejecución.
- La gerencia es capacidad de manejo, gestión, diseño, planeación y organización de un proyecto, por lo tanto, de la buena ejecución de esta, se direccionarán rutas exitosas de acción con el único propósito de lograr objetivos tangibles y que se acoplen a las necesidades y capacidades propias de cada organización y su entorno.

### Recomendaciones.

En aras de lograr el cumplimiento de las metas establecidas se recomiendan los siguientes puntos a los interesados.

- Cumplir la ruta crítica establecida para la ejecución estratégica del proyecto.
- Gestionar los recursos financieros con las entidades bancarias bajo los términos establecidos y en el menor tiempo posible.
- Contratar la mejor calidad humana disponible en el mercado, logrando un compromiso completo con el proyecto por parte de sus participantes.
- Establecer un trato y gestión claro con los contratistas, empleados y demás implicados.
- Procurar mantener la alta calidad en el producto, el buen trato con los empleados y la satisfacción de las demandas establecidas por los clientes.
- Cumplir con los seguimientos establecidos, para mantener un control en la ejecución del proyecto, supervisando el actuar de cada uno de los componentes del conjunto de actividades diseñadas.

### Bibliografía

Alvarez Veitia, J. O. (abril de 2015). Desarrollo de un plan de ejecución de proyectos (PEP) de una obra de teatro para el grupo de teatro UCAB. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello. Obtenido de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAT4217.pdf>

Ávila Ramirez, J. (2014). Plan de ejecución del proyecto (PEP) de migración de la plataforma tecnológica de una arrendadora de vehículos. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Bohórquez Aya, E. (7 de septiembre de 2019). El espectador. Obtenido de <https://www.elespectador.com/noticias/economia/una-historia-de-cafe-especial-de-colombia-para-el-mundo/>

Café de colombia. (15 de septiembre de 2020). Café de colombia. Obtenido de <https://www.cafedecolombia.com/particulares/denominacion-de-origen-regional/>

Comité Departamental de Cafeteros del Tolima. (2018). INFORME COMITÉS DEPARTAMENTALES. Ibagué-Tolima: Comité de cafeteros. Obtenido de <https://federaciondefcafeteros.org/static/files/Tolima4.pdf>

Federacion de Cafeteros. (Julio de 2020). Federación de Cafeteros . Obtenido de <https://federaciondefcafeteros.org/wp/programas/cafes-especiales/>

Gobernación del tolima. (30 de julio de 2020). Tolima.gov. Obtenido de <https://www.tolima.gov.co/publicaciones/20931/politica-de-ordenamiento-productivo-y-social-de-la-propiedad-rural-del-departamento-del-tolima/>

iconicoffee. (02 de 11 de 2020). iconicoffee. Obtenido de [https://www.iconicoffee.com/blog/conoce-los-tipos-variedades-y-caracteristicas-del-cafe-colombiano./](https://www.iconicoffee.com/blog/conoce-los-tipos-variedades-y-caracteristicas-del-cafe-colombiano/)

Instituto Nacional de Ciberseguridad. (s.f.). Gestión de riesgos. Una guía de aproximación para el empresario. Obtenido de

[https://www.incibe.es/sites/default/files/contenidos/guias/doc/guia\\_ciberseguridad\\_gestion\\_riesgos\\_metad.pdf](https://www.incibe.es/sites/default/files/contenidos/guias/doc/guia_ciberseguridad_gestion_riesgos_metad.pdf)

LA GUIA PMBOK. (s.f.). LA GUIA PMBOK. Obtenido de <https://uacm123.weebly.com/9-gestioacuten-de-las-adquisiciones-del-proyecto.html>

Lozano, Á., & Yoshida, P. (2010). Índice de competitividad regional cafetero. Bogota D.C: Comuté De Cafeteros. Obtenido de [https://federaciondefcafeteros.org/static/files/Indice\\_competitividad\\_cafetero.pdf](https://federaciondefcafeteros.org/static/files/Indice_competitividad_cafetero.pdf)

Martinez, R. (2010). Formulación del plan de ejecución (pep) deproyecto ampliación del estacionamiento del centro comercial valle arriba market center. . Caracas: Universidad Catolica Andrés Bello.

Ministerio De Comercio. (2020). Información: Perfiles Económicos Departamentales. Bogotá D.C.: Gobierno Nacional De Colombia. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/getattachment/eda93571-34c2-48d8-956e-6cffb358d488/Tolima>

PM4DEV. (2008). Gestión del Cronograma del Proyecto. Obtenido de <http://www.gestionsocial.org/archivos/00000831/PM4DEV.2.pdf>

PM4DEV. (2009). Gestión del alcance del proyecto. Obtenido de <http://www.gestionsocial.org/archivos/00000832/PM4DEV.4.pdf>

PM4DEV. (2009). Gestión del Presupuesto del Proyecto. Obtenido de <http://www.gestionsocial.org/archivos/00000830/PM4DEV.1.pdf>

Project Management Institute, Inc. (2017). La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) (Sexta ed.). Newtown Square, Pennsylvania , Estados Unidos : Project Management Institute, Inc.

Sisek, B., Knego, N., & Kolakovic, M. (2009). Evolution in system of quality management. *Annals of DAAAM and Proceedings of the International DAAAM Symposium*, (págs. 429-430). Viena.

Soldano, Á. (20 de marzo de 2009). Conceptos sobre riesgo. Provincia de Córdoba, Argentina . Obtenido de <http://www.rimd.org/advf/documentos/4921a2bfbe57f2.37678682.pdf>

Torres Hernández, Z. (2014). Principios. En Z. Torres Hernández, & H. Torres Martínez, *Administración de proyectos (Primera ed.)*. México D.F., México: Grupo Editorial Patria.

Torres Martínez, H. (2014). Integración de proyectos. En Z. Torres Hernández, & H. Torres Martínez, *Administración de proyectos (Primera ed.)*. México D.F., México: Grupo Editorial Patria.

Vargas Marin, A. (2014). Plan de Gestión para la Ejecución de Proyectos de Vivienda de la empresa Servicios Técnicos para la Construcción Quepos S.A. San José: Instituto Tecnológico de Costa Rica.