

GESTION ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL  
DEPARTAMENTO DEL MAGDALENA



RICARDO DAVID DIAZ ACUÑA  
JAIME JUNIOR ROJAS GUTIERREZ

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COEMERCIO  
INTERNACIONAL  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTA MARTA  
2019

GESTION ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL  
DEPARTAMENTO DEL MAGDALENA



RICARDO DIAZ ACUÑA  
JAIME ROJAS GUTIERREZ

Análisis Sistemático de Literatura presentado como Modalidad de Grado para  
Optar el Título de Administrador de Empresas

JOSÉ LUIS ROSENSTIEHL MARTINEZ  
Asesor

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COEMERCIO  
INTERNACIONAL  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTA MARTA  
2019

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

Asesor

---

Evaluador

---

Evaluador

Santa Marta, noviembre de 2019

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de opción de grado va dedicado principalmente a Dios, quien fue un gran apoyo en mi proceso de formación profesional, también quiero dedicárselo a mi querida Madre quien siempre ha estado para apoyarme, aconsejarme y alentarme a ser el mejor, a mi Papa quien ha sido un buen apoyo en mi vida, a mi abuela Lola y Flor que en el cielo están viendo mis triunfos, esfuerzo y dedicación, a mis hermanos Richard Y Natalia, a mi primo Mario y a toda mi familia, quienes han sido mi apoyo incondicional y gran motivación durante mi formación profesional .

**RICARDO DIAZ ACUÑA**

Este proyecto de grado va dedicado principalmente a Dios por permitirme culminar esta etapa tan importante en mi formación profesional, también quiero dedicárselo a las personas más importantes en mi vida, a mis padres, a mi hermana y a mi novia; quienes fueron mi apoyo constante y mi motivación durante este proceso universitario.

**JAIME ROJAS GUTIÉRREZ**

## **AGRADECIMIENTOS**

De manera especial expreso públicamente la gloria y la honra a Dios por permitirme formarme como profesional en administración de empresas, por guiarme en su camino y permitirme alcanzar este gran logro en mi vida, por nunca dejarme solo y siempre ayudarme a pasar cualquier obstáculo, agradecer a mis padres quienes han estado para apoyarme, para guiarme, alentarme a ser el mejor, por todos los sacrificios que hicieron y por todo el apoyo y el amor, agradecerle a toda mi familia por cada consejo y por su guía en mi formación profesional, agradecerle a todos los docentes de la universidad cooperativa de Colombia , quienes me apoyaron, en el trascurso de mi carrera, donde me brindaron amabilidad , todo su apoyo y conocimiento, su atención, paciencia y sabios consejos, a todos mis compañeros quienes aportaron un granito de arena en mi formación y trabajaron conmigo, gracias por su apoyo, dedicación y paciencia.

### **RICARDO DIAZ ACUÑA**

Primeramente, quiero darle gracias a Dios por guiarme en esta etapa tan importante para mi vida, quiero agradecerle a mi familia que han sido un apoyo fundamental en este proceso, también me siento muy agradecido con todos los docentes que aportaron su conocimiento desde el inicio de mi carrera, hasta el día de hoy, gracias por su apoyo, dedicación y paciencia; agradezco a mi tutor José Luis Rosenstiehl Martínez por su dedicación, motivación y entrega para la realización de mi proyecto de grado. También quiero agradecerles a todos los compañeros que estuvieron conmigo desde el primer día y a los que no están también, porque fueron muy importantes en este camino que hoy termino como estudiante para convertirme en un profesional integral y entregado con la profesión que escogí para mi vida.

### **JAIME ROJAS GUTIERREZ**

## CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN .....	8
ABSTRACT.....	9
0. INTRODUCCIÓN.....	10
1. DEFINICION DEL TEMA O SITUACION A TRATAR .....	11
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	12
2. JUSTIFICACION .....	12
3. OBJETIVOS .....	14
3.1 OBJETIVO GENERAL .....	14
3.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS .....	14
4. METODOLOGIA.....	15
4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	15
4.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	15
4.3 TÉCNICA PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	15
5. RESULTADOS DE LA REVISIÓN REALIZADA.....	17
5.1 ESTRATEGIA.....	17
5.2 TIPOS DE ESTRATEGIAS .....	17
5.3 CONCEPTO DE GESTION ORGANIZACIONAL .....	25
6. ANALISIS Y DISCUSIÓN.....	21
6.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LAS EMPRESAS EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL DEPARTAMENTO DEL MAGDALENA.....	21
6.2 ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL QUE ACTUALMENTE APLICAN LAS EMPRESAS EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL DEPARTAMENTO DEL MAGDALENA.....	26
6.3 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL DEPARTAMENTO DEL MAGDALENA.. .....	27
6.3.1 Lineamientos Estratégicos .....	27
7. CONCLUSIÓN .....	30

<b>8. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>30</b>
<b>9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>32</b>

## RESUMEN

El departamento del Magdalena ha sido consciente durante los últimos años sobre las apuestas productivas y los retos de intensificación en las principales actividades, las cuales deben apuntar para garantizar un óptimo crecimiento que dé lugar a mejores prácticas y posicionamiento como uno de los líderes nacionales dentro de la competitividad de acuerdo con sus recursos naturales que acompañan la labor social y económica. En este sentido el presente estudio tiene como objetivo analizar la gestión organizacional en el sector agroindustrial del departamento del Magdalena para implementar estrategias que permitan el desarrollo del sector. Para el desarrollo del mismo se tuvo en cuenta los conceptos de autores como Chandler (2003), Carneiro (2010), Grant (2005), Porter (2008), Fred (2003). Para poder realizar este Análisis Sistemático de Literatura se aplicó una metodología de tipo documental, no experimental y transeccional, haciendo uso de materiales bibliográficos, centros de documentación e información que permitió generar un nuevo enfoque al trabajo realizado. Se encontró como resultado que la gestión organizacional en el sector agroindustrial del departamento del Magdalena le apunta a la innovación, nuevas formas de producción, al desarrollo empresarial, formulación de políticas y organización de la comercialización. Se concluye que en las empresas del sector agroindustrial del departamento del Magdalena se gestan nuevos procesos para mejorar el avance que los empresarios articulan para la gestión empresarial y productiva en el fortalecimiento de sus bienes y servicios.

Palabras clave. Desarrollo, Estrategias, Gestión organizacional, Organización



## **ABSTRACT**

The Magdalena department has been aware in recent years of productive betting and intensification challenges in major activities, which should aim to ensure optimal growth that results in best practices and positioning as one of the national leaders within the competitiveness according to their natural resources that accompany social and economic work. In this sense, this study aims to analyze the organizational management in the agro-industrial sector of the Magdalena department to implement strategies that allow the development of the sector. For the development of it, the concepts of authors such as Chandler (2003), Carneiro (2010), Grant (2005), Porter (2008), Fred (2003) were taken into account. In order to carry out this Systematic Analysis of Literature, a documentary methodology was applied, not experimental and transectional, making use of bibliographic materials, documentation centers and information that allowed to generate a new approach to the work done. It was found that the organizational management in the agro-industrial sector of the Magdalena department points to innovation, new forms of production, business development, policy formulation and marketing organization. It is concluded that in the companies of the agro-industrial sector of the Magdalena department, new processes are developed to improve the progress that entrepreneurs articulate for business and productive management in strengthening their goods and services.

Keywords: Development, Strategies, Organizational Management, Organization

## 0. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones se pueden considerar entes sociales, debido a que las mismas están conformadas por personas, las cuales las hacen dinámicas para enfrentarse a entornos cambiantes utilizando los diferentes recursos financieros y materiales logrando así cumplir con los objetivos que tienen en común.

Actualmente las organizaciones se enfrentan a entornos cambiantes donde se requiere ser competitivo frente a los retos de la globalización y el surgimiento de nuevos mercados los cuales demandan modelos de gestión organizacional donde los servicios y la calidad se hacen esenciales.

La gestión organizacional permite la toma de decisiones, flujo de información válida, confiable y precisa, aprendiendo a reconocer las necesidades del mercado, valorando el talento humano con el que cuenta y mejorando su proceso de aprendizaje para enfrentar los requerimientos y oportunidades que se presenten. De esta manera, gestionar organizaciones en entornos complejos supone la admisión y manejo de variables micro y macroambientales que enmarcan a las empresas dentro de dinámicas de competitividad, demandando modelos estratégicos de conducción de recursos y personal

El presente Análisis Sistemático de Literatura se enfoca en analizar la gestión organizacional en el sector agroindustrial del departamento del Magdalena para implementar estrategias que permitan el crecimiento y desarrollo de estas organizaciones y de esta manera el sector agroindustrial del departamento pueda ser competitivo en el ámbito internacional.

El estudio es de tipo documental lo cual permitió el desarrollo del mismo a través de del análisis de fichas bibliográficas, de igual forma la investigación es de diseño no experimental y transeccional o transversal.

## **1. DEFINICION DEL TEMA O SITUACION A TRATAR**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El departamento del Magdalena actualmente enfrenta desafíos económicos y comerciales que debe estar soportado por el sello diferenciador de los productos que el territorio ofrece, logrando posicionarse como uno de los líderes no solo en crecimiento, contribución comercial si no en mejores prácticas enmarcadas bajo la calidad de cada una de las representaciones en las que se desarrolla la calidad de los recursos con los que potencializa cada sector económico. Fuentes (2017).

Sigue señalando este autor que el panorama económico y comercial actual presenta un cumulo de oportunidades que pueden contribuir al crecimiento económico del Magdalena y de esta forma aumentar el bienestar de sus habitantes; para ello se requiere que el departamento sea competitivo y pueda responder de forma exitosa a los grandes retos y desafíos del entorno económico internacional.

Hay que tener en cuenta que el departamento del Magdalena es un territorio plural, de riqueza étnica, cultural, con una posición privilegiada en la región caribe colombiana, un importante potencial de recursos naturales y biodiversidad, así como de tierras fértiles y una vocación principalmente agroindustrial. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación FAO y la Agricultura Agencia de Desarrollo Rural (2019).

Sin embargo, el sector agroindustrial presenta atraso, debido a la deficiente gestión que se presenta en este. Es así que de acuerdo a Gutiérrez y Plaza (2005) el Departamento del Magdalena cuenta con mucha riqueza natural que permite el cultivo de muchos alimentos, tales como: arroz, banano, palma, café, entre otros, pero en la actualidad pocas son las empresas que se dedican a la transformación de éstos productos agrícolas, debido a variables ajenas al ambiente empresarial, gracias al desarrollo que se ha venido presentando en el departamento, el cual, aunque lento, ha contribuido a la creación de empresas que se ocupan de llevar

estas materias primas a un producto intermedio o final y, algunos, hasta se ocupan de la comercialización de los mismos.

Las condiciones geográficas del departamento del Magdalena lo convierten en un espacio por excelencia para impulsar actividades económicas en el marco de la competitividad, no obstante, se requiere la implementación, seguimiento y evaluación de la gestión organizacional para integrar y sincronizar los procesos que permitan lograr mejores ventajas comparativas y competitivas. Elías (2009)

El análisis de la gestión organizacional, como eje dinamizador de la eficiencia y eficacia en las empresas requiere la implementación de acciones que permitan generar motivación, la creatividad, la productividad y el sentido de pertenencia de los miembros de la organización para lograr un mejor uso del capital humano, lo que tributará a generar ventajas competitivas que contribuyan al aumento de los beneficios de la empresa. Molina, Briones, Arteaga (2016).

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo es la gestión organizacional en el sector agroindustrial del departamento del Magdalena?

## 2. JUSTIFICACION

El presente Análisis Sistemático de literatura busca identificar como se lleva a cabo la gestión organizacional en el sector agroindustrial del departamento del Magdalena y la forma como se articulan estrategias conjuntas para mejorar el desarrollo del sector.

En el mundo actual, caracterizado por la globalización y la competencia a nivel nacional e internacional, se vuelve un imperativo la búsqueda de alternativas que conlleven a elevar la calidad y efectividad de los servicios de cada empresa. Ésta depende de dos factores fundamentales: por un lado, la adquisición de tecnologías y equipos de avanzada que permita la producción de bienes y servicios de forma más eficiente; y por otra parte la implementación de diseños organizacionales que aumenten las oportunidades de ventas mediante una mejor oferta de los servicios brindada por un personal altamente motivado. Molina, Briones, Arteaga (2016).

En este sentido desde un enfoque práctico el presente análisis sistemático de literatura permitirá que las distintas empresas del sector agroindustrial del departamento del Magdalena puedan implementar estrategias para mejorar el desarrollo del sector.

Desde un enfoque social el presente estudio permitirá establecer las estrategias las cuales van a permitir que el departamento sea un territorio productivo, competitivo e incluyente.

El enfoque teórico está basado en la aplicación de las diferentes estrategias para lograr metas y objetivos con apoyo del talento humano y otros factores que garanticen el cumplimiento de los fines propuestos, entre ellas podemos mencionar la estrategia de integración, intensivas, de diversificación y defensivas.

En el enfoque metodológico se tuvo en cuenta la aplicación de una metodología de tipo documental, no experimental y transeccional, haciendo uso de materiales bibliográficos, centros de documentación e información.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

- Analizar la gestión organizacional en el sector agroindustrial del departamento del Magdalena para implementar estrategias que permitan el desarrollo del sector.

#### **3.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS**

- Identificar la situación actual del sector agroindustrial del departamento del Magdalena.
- Examinar las estrategias de gestión organizacional que actualmente se aplica en el sector agroindustrial del departamento del Magdalena.
- Proponer lineamientos estratégicos para el fortalecimiento de la gestión organizacional en el sector agroindustrial del departamento del Magdalena.

## **4. METODOLOGIA**

### **4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Para poder realizar esta investigación se aplicó una metodología de tipo documental, no experimental y transeccional, haciendo uso de materiales bibliográficos, centros de documentación e información.

Según Cazares et al (2000), la investigación documental depende fundamentalmente de la información que se recoge o consulta en documentos, entendiéndose este término, en sentido amplio, como todo material de índole permanente, es decir, al que se puede acudir como fuente o referencia en cualquier momento o lugar. La investigación documental se caracteriza por el empleo predominante de registros gráficos y sonoros como fuentes de información. Generalmente se le identifica como el manejo de mensajes registrados en la forma de manuscritos e impresos, por lo que se le asocia normalmente con la investigación archivística y bibliográfica. El concepto de documento, sin embargo, es más amplio. Cubre, por ejemplo: Películas, diapositivas, planos y discos.

Así mismo, para Palella y Martins (2012) se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos -escritos u orales-; uno de los ejemplos más típicos de este tipo de investigación son las obras de historia.

### **4.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Esta investigación de tipo no experimental y transeccional. En el caso del tipo no experimental, Méndez (2000) señala que "La investigación no experimental evalúa el fenómeno o hecho objeto de estudio, pero no pretende explicar las causas por lo

que el efecto se ha originado, es decir, hace permisible medir lo que se pretende sin condicionar los resultados.

Para el caso del tipo transeccional según Hernández, Fernández & Baptista (2006) investigación “transeccional o transversal este nivel de investigación se ocupa de recolectar datos en un solo momento y en un tiempo único. Su finalidad es la describir las variables y analizar su incidencia e interacción en un momento dado, sin manipularlas. Es como “tomar una fotografía”.

#### **4.3 TÉCNICA PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

La información adquirida se logró gracias a unas fichas bibliográficas utilizadas para la recolección de información, las fichas permiten registrar y/o resumir los datos bibliográficos de autores o de cualquier tipo de investigación, plasmada en libros, revistas o periódicos. Según Palella y Martins (2012) las fichas bibliográficas son datos secundarios requeridos para desarrollar una investigación suelen encontrarse diseminados, debido a que el material escrito corrientemente se dispersa en múltiples archivos y fuentes de información.



## 5. RESULTADOS DE LA REVISIÓN REALIZADA

### 5.1 ESTRATEGIA

De acuerdo con Chandler (2003), la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas. Así mismo según Carneiro (2010), la estrategia es la orientación en el actuar futuro, el establecimiento de un fin, en un plazo estimado como aceptable hacia el cual orientar el rumbo empresarial.

Continúa señalando este autor que las organizaciones deben pensar siempre en la aplicación del principio de continuidad o negocio en marcha, y eso quiere decir que los objetivos se deben establecer siempre en el largo plazo para que se puedan estructurar de forma congruente con lo que el mercado exige. Este es uno de los aspectos fundamentales de las estrategias: pensar siempre hacia adelante, en el futuro, colocando todas las fichas necesarias en el tablero y moviéndolas de tal manera que el horizonte se torne lo más predecible posible.

Drucker, considerado el padre de la administración moderna, afirma que la esencia de la estrategia está en conocer ¿qué es nuestro negocio? y, ¿qué debería ser?. A juicio de Drucker (2007), normalmente las empresas se olvidan de lo más obvio: a qué se dedica la empresa, y distribuyen su esfuerzo en otras actividades que merman el objetivo principal.

Argyris (1985) citado por Contreras (2013) afirma que la formulación e implementación de la estrategia incluye la identificación de las oportunidades y de los peligros en el entorno de la organización, y la evaluación de sus fortalezas y debilidades, el diseño de estructuras, la definición de funciones, la contratación de las personas adecuadas, y la aplicación de recompensas apropiadas para motivarlas a colaborar.

La estrategia trata de asegurar la supervivencia y la prosperidad de una empresa a través de su implementación para cumplir las expectativas de las partes interesadas en un futuro incierto (Grant, 2005, como se cita en Jönsson & Devonish, 2009). Para Prieto Herrera (2003), la estrategia es el marco de referencia en el que se basan las decisiones que determinan la naturaleza y el rumbo de una organización.

## **5.2 TIPOS DE ESTRATEGIAS**

Según Porter (2008), las estrategias permiten a las empresas obtener una ventaja competitiva desde tres bases distintas: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. Porter denomina a estas bases estrategias genéricas.

El liderazgo en costos destaca la fabricación de productos estandarizados a un costo por unidad muy bajo para consumidores que son sensibles al precio

La diferenciación es una estrategia cuyo objetivo es elaborar productos y servicios considerados como únicos en la industria y dirigidos a consumidores que son poco sensibles al precio

El enfoque conlleva a la elaboración de productos y servicios que satisfagan las necesidades de grupos pequeños de consumidores

De acuerdo con Fred (2003) están estos tipos de estrategia:

**Estrategias de Integración:** La integración hacia delante, la integración hacia atrás y la integración horizontal se conocen a menudo como estrategias de integración vertical. Las estrategias de integración vertical permiten a una empresa obtener control sobre distribuidores, proveedores y competidores.

**Estrategias Intensivas:** La penetración en el mercado y el desarrollo de mercados y de productos se denomina en ocasiones estrategias intensivas porque exigen la realización de esfuerzos intensivos para mejorar la posición competitiva de una empresa en relación con los productos existentes.

Estrategias de diversificación: Existen tres tipos de estrategias de diversificación: Concéntrica, horizontal y de conglomerados. En general, las estrategias de diversificación se vuelven menos populares, ya que las empresas encuentran más dificultades para manejar diversas actividades de negocios. En los años de los sesenta y de los setenta, la tendencia era diversificar para no depender de una sola industria, pero los años de los ochenta vieron una regresión general de esta forma de pensar.

Estrategias defensivas: Además de las estrategias de integración, intensivas y de diversificación, las empresas tienen también la posibilidad de utilizar el recorte de gastos, la enajenación o la liquidación.

### **5.3 CONCEPTO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL**

La definición más aceptada del concepto gestión se relaciona directamente con el de administración, y significa “hacer diligencias conducentes al logro de unos objetivos” Ramírez, (2005), estas diligencias implican recursos y personas que sistemáticamente direccionan sus esfuerzos hacia un mismo rumbo. En palabras de Fajardo (2005) “conjunto de conocimientos modernos y sistematizados en relación con los procesos de diagnóstico, diseño, planeación, ejecución y control de las acciones teológicas de las organizaciones en interacción con un contexto social orientado por la racionalidad social y técnica”

Una gran parte de las empresas centran sus esfuerzos en las actividades propias de la actividad productiva y comercial, pero prestan muy poca atención a la gestión de los resultados de esa actividad. Hay que tener en cuenta es que la gestión debe ser una parte más de nuestra actividad y hay que dedicarle tanto tiempo como a la estrategia comercial, a la producción o a la innovación. Sage (2019)

Es así como la gestión ofrece formas de actuar sobre las personas, ya que éstas le confieren vitalidad a las actividades y procesos que en la organización se ejecutan,

por lo tanto, es fundamental para el funcionamiento de las empresas, enfrentadas a escenarios cada vez más turbulentos. Davel y Vergara (2001).

## **6. ANALISIS Y DISCUSIÓN**

### **6.1 SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL DEPARTAMENTO DEL MAGDALENA.**

Con relación a la situación actual de las empresas del sector agroindustrial del Departamento del Magdalena, aunque como lo establece Elías (2009) las condiciones geográficas del departamento del Magdalena lo convierten en un espacio por excelencia para impulsar actividades económicas en el marco de un proceso de competitividad y una acertada inserción en la dinámica de la globalización mundial.

No obstante, continúa señalando este autor esas riquezas naturales y su excelente ubicación, que sin duda otorgan ventajas comparativas frente a otros territorios del país, no han sido explotadas ni acondicionadas como efectivos aportantes a un proceso económico creciente y sostenible, dado los índices de pobreza en el entorno económico y social del departamento.

Las Apuestas Productivas del departamento del Magdalena se pueden agrupar en tres grandes áreas: el desarrollo agroindustrial, los servicios de logística y transporte de mercancías basados en el puerto marítimo de Santa Marta, y el turismo ecológico. Fuentes (2017).

Referente al desarrollo agroindustrial las estadísticas de acuerdo a este autor, en la actualidad, los cultivos permanentes en la región ocupan el 65,5% de la superficie y aportan el 93,8% del volumen de la producción agrícola del departamento. Se destaca el banano de exportación con el 13,5% de la superficie y el 58,8% del valor de la producción agrícola; le siguen la palma africana con el 31,7% de la superficie y el 23,6% del valor, y la yuca, con participaciones respectivas de 16,3% y 8,1%.

"En Santa Marta y el departamento del Magdalena, a pesar de las actividades portuarias y la producción de Banano para la exportación, no se reportan industrias

manufactureras" Abello et al (2000, p. 6). Esta es escasa, de tal forma que existen pocas empresas que dinamicen el sector agroindustrial a través de la transformación de los productos del agro.

El Magdalena es una región fértil con una producción competitiva y grandes posibilidades de desarrollo agroindustrial. En la actividad pesquera y acuícola, el departamento posee ventajas derivadas de altos rendimientos, adecuada infraestructura de transporte y acceso a mercados dinámicos. La incorporación de nuevas tecnologías para el cultivo de las ostras, pargos, róbalo y camarón permite pronosticar crecimientos favorables a mediano plazo. Sin embargo, la producción de las empresas del departamento tiene desventajas como la baja participación de productos de alto valor agregado en las exportaciones agroindustriales, la poca diversificación de su oferta exportadora y la limitada capacidad del departamento para cumplir con los estándares en materia de sanidad animal y vegetal exigidos por los mercados internacionales. Fuentes (2017).

Los principales cultivos son el banano, que constituyó por varias décadas de este siglo, hasta 1960, la principal fuente de riqueza del departamento; la conocida zona bananera comprendía unas 17.000 ha, situadas en el norte del territorio, entre Ciénaga y Fundación; el café con áreas importantes situadas en la Sierra Nevada de Santa Marta, donde se cultivan cerca de 16.000 ha; la palma africana en los municipios de Fundación y Pueblo viejo principalmente, con 18.705 ha; también se cultiva maíz (25.110 ha), yuca (13.175 ha), arroz riego (6.110 ha), sorgo (4.525 ha), ajonjolí, algodón, coco, cacao, tabaco, plátano y ñame. La ganadería es una de las actividades más importantes; la población ganadera se estima en 1'309.750 cabezas de vacunos, 88.463 porcinos, 54.796 equinos, 16.097 mulares, 38.189 asnales, 61.483 caprinos y 89.553 ovinos; los principales hatos están en Aracataca, Ariguaní, Ciénaga, El Banco, El Piñón, Fundación, Guamal, Pivijay, Santa Ana y Tenerife. La pesca es igualmente importante y es de dos clases: fluvial y marítima; en los ríos y ciénagas se pesca principalmente amarillo, bocachico, bagre, dorada, moncholo, nicuro, pácora y sierra cagona. Gutiérrez y Plaza (2005)

De otra parte, la agricultura y ganadería extensiva y la pesca, con bajos niveles de tecnificación y control, están en permanente conflicto con la aptitud de uso del suelo, de los recursos hídricos y forestales y de los sistemas agroecológicos en general, con lo cual se pone en peligro la sostenibilidad ambiental, económica y social de éstas y otras actividades. (Fuentes, 2017).

Pues de acuerdo a Gutiérrez y Plaza (2005) la actividad agroindustrial del departamento igualmente es incipiente; se destaca la elaboración de productos alimenticios, aceites de palma africana y junto con la pesca representa un gran potencial para la producción de harina de pescado.

El fomento de la actividad agropecuaria y agroindustrial requiere del aumento de la productividad en actividades tradicionales de la economía departamental, como la palma africana, la ganadería bovina, el banano y la pesca (cadena acuícola), así como la promoción de actividades nuevas o incipientes, como cítricos, cacao, flores tropicales, plantaciones forestales y plantas medicinales (sábila). Fuentes (2017).

Un análisis de la dinámica empresarial como mecanismo de participación en la economía deja entrever un bajo nivel de creación de empresas del sector agropecuario, aunque es alto nivel de supervivencia de las existentes, lo que sugiere resultados económicos positivos y rentables. Según la Cámara de Comercio de Santa Marta, en el Magdalena solo el 3,2% de las 741 empresas pertenecen al sector agropecuario (741); 278 se dedican a cultivos de los principales bienes agrícolas de exportación, seguidos por 130 empresas dedicadas a explotación de ganadería bovina y bufalina (17,5%) (CCSM, 2017). En la estructura del sector empresarial agropecuario en el Magdalena, el 78% son microempresas, la gran empresa solo supera el 2%, además la tasa de supervivencia de las empresas de este sector desde 2011 hasta el 2016 es la más alta de todos los sectores de la economía (72%).

El departamento del Magdalena ha sido consiente durante los últimos años sobre las apuestas productivas y los retos de intensificación en las principales actividades, las cuales deben apuntar para garantizar un óptimo crecimiento que dé lugar a

mejores prácticas y posicionamiento como uno de los líderes nacionales dentro de la competitividad de acuerdo con sus recursos naturales que acompañan la labor social y económica.

El departamento cuenta con cuatro grandes sectores que se direccionan a un desarrollo económico que se sujeta a las grandes contribuciones de producción y participación en el sistema económico del departamento estos son: el banano, café, palma de aceite y turismo (Fuentes, 2017)

La producción de empresas de banano en el departamento a lo largo de la historia ha representado una de las mayores vertientes de crecimiento económico para la región, así mismo se tienen en cuenta toda la contribución y tejido social que el cultivo de este recurso representa para la región.

El área geográfica del departamento favorece las condiciones para que el banano se desarrolle como un producto de calidad y diferenciado del resto por las condiciones climáticas propias del departamento ya que se registran menores cambios de temperatura favoreciendo el desarrollo de la producción y comercialización de este recurso. Las cifras reportadas por ASBAMA en su informe de gestión de 2017 indica que el crecimiento de exportación del Banano en la región del Magdalena y Guajira creció un 5.19% durante el año 2016 representado en 520.289 Toneladas equivalentes a 287.millones de cajas representando esto en una participación del 28.4% sobre el volumen total nacional de banano. (Fuentes, 2017)

Actualmente las empresas del sector bananero presentan una crisis que tiene preocupados a los empresarios por la aparición de plantaciones con síntomas asociados a la marchitez del banano ocasionada por el hongo fusarium oxysporumf cubense raza 4 tropical (FocR4T), junto con empresas del sector palmero, afectado por la pudrición del cogollo. (Dinero, 2019)

Por otra parte, otro sector importante en el Magdalena es el Palmero, es así que el Magdalena ha desarrollado tendencialmente el fortalecimiento del cultivo de palma siendo uno de los departamentos con firmas representadas en el mercado que



contribuyen a la producción y comercialización de los derivados de este sector económico que involucra al departamento como una de las zonas de producción a nivel nacional. El área del Magdalena cuenta con más de sesenta mil hectáreas con las que se producen en más de 14 municipios del departamento en los que sobresale Zona Bananera, Aracataca, Ciénaga y el Retén en esta actividad. (Fuentes, 2017).

Con relación al cultivo del café en el departamento del Magdalena es una de las actividades de tradición dentro del territorio y que permite el desarrollo de la producción, haciendo un sello diferenciador de otras regiones por el tipo de café que se dan en el departamento con atribuciones orgánicas que lo hacen resaltar frente a otras regiones, considerado orgánico de la Sierra por la Federación Nacional de Cafeteros.

Actualmente según cifras del DANE (2016) la producción de café según informes de la encuesta Nacional Agropecuaria 2016 el Departamento del Magdalena Indica reportes de 11.715 hectáreas con plantación, así mismo se indica que el área en edad productiva representó las 10.829 hectáreas, la producción en toneladas correspondió a 15.643, para el territorio y la representación del cultivo es de 2.3% de producción nacional.

En la actualidad el departamento del Magdalena presenta un número significativo de empresas que prestan su servicio en el sector agroindustrial, las cuales le apuntan a la innovación, a nuevas formas de producción, a cambios de actitud sobre el desarrollo empresarial, fomento de la producción, planificación y formulación de políticas y organización de la comercialización. Así mismo, la Gobernación del Magdalena (2019) afirma que estos factores representan ventajas comparativas para que el departamento del Magdalena se constituya en un territorio productivo, competitivo e incluyente donde la dinámica económica, fundamentalmente agroindustrial, se refleje en el bienestar de la población rural.

## **6.2 ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL QUE ACTUALMENTE APLICAN LAS EMPRESAS EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL DEPARTAMENTO DEL MAGDALENA.**

Realizando el Análisis Sistemático de Literatura en la gestión organizacional del sector agroindustrial del departamento del Magdalena se encontró que algunas empresas consolidadas en el sector agroindustrial tanto a nivel nacional como internacional, están aplicando una mejora continua en los procesos de gestión organizacional e impulsando el desarrollo socio-económico, para ello se apoyan en una infraestructura adecuada, talento humano competente y una oportuna provisión de recursos que faciliten el cumplimiento de los requisitos aplicables y el logro de los resultados planificados.

Empresas como “DAABON” han implementado la automatización del recurso humano, a través de la integración de todos los procesos del área de Desarrollo Humano y su interrelación con los diferentes departamentos y empresas del grupo DAABON. Esto es relevante en cuanto a la gestión organizacional porque permite acceder a los clientes internos, a los jefes, directivos, ejecutivos e incluso los trabajadores, permitiendo generar cartas laborales, certificados de aportes a la seguridad social, certificados de ingresos y retenciones, análisis de gastos, resultados e indicadores de mano de obra orientados a la productividad en tiempo real. DAABON (2018).

Así mismo, la empresa Extractora El Roble S.A.S. fundamentan sus actividades productivas y administrativas en la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes, aplicando la mejora continua en sus procesos e impulsando el desarrollo socio-económico del sector, mediante alianzas estratégicas con el núcleo de interés, brindando la asistencia técnica necesaria para asegurar la adopción de las mejores prácticas en el cultivo, cosecha y procesamiento del fruto de la palma aceitera.

En esta empresa se promueve una cultura de Seguridad y Salud en el Trabajo para lo cual ellos desarrollan planes de formación, entrenamiento y capacitación de sus funcionarios. Sus actividades se desarrollan con base a la identificación, evaluación, mitigación y/o eliminación de los riesgos presentes en los diferentes procesos de la organización, así como en el mejoramiento continuo. (Extractora El Roble S.A.S, 2018)

### **6.3 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR AGROINDUSTRIAL DEL DEPARTAMENTO DEL MAGDALENA.**

#### **6.3.1 Lineamientos Estratégicos**

Un lineamiento es una tendencia, una dirección o un rasgo característico de algo. Un líder político de muy alto nivel puede tomar una decisión y afirma que respeta su lineamiento político, es decir que se encuentra en sintonía con su ideología o con su partido político. El término es utilizado como un conjunto de órdenes o directivas que un líder realiza a sus seguidores o subordinados. Un mandatario puede pedir la renuncia a un ministro que actúa en forma contraria a su lineamiento. Villarroel (2011).

Según García (2003) el lineamiento estratégico es la dirección del crecimiento en una organización es el resultado de decisiones estratégicas que, en última instancia, configuran la actividad de la Misma en un momento dado del tiempo. Estas decisiones estratégicas atienden a diferentes niveles o jerarquías de formulación estratégica, a cada uno de los cuales se le asignan diferentes competencias respecto a la toma de decisiones. Con base a la información encontrada de los lineamientos se establecen los siguientes para que el sector agroindustrial pueda fortalecer su gestión organizacional.

#### **LINEAMIENTO 1:**

Implementación de programas de capacitación para el mejoramiento en la gestión organizacional en las empresas del sector agroindustrial

Estrategias: Realizar programas de capacitación que le permitan a los distintos empresarios del sector agroindustrial mejorar procesos en la planeación, ejecución y control de sus empresas obteniendo ventajas comparativas y competitivas.

Formación del talento humano en la gestión organizacional de cara a los nuevos desafíos de los mercados internacionales; de este modo las empresas del sector agroindustrial tendrán un gran cambio en su productividad debido a esa mejor gestión organizacional que le permitirá generar mayores ingresos, obtener nuevos clientes y poder penetrar en nuevos mercados.

¿Cuál sería su finalidad?

Por medio de la implementación de estos programas se realizará una evaluación a los empresarios, se les dará la formación continua para que logren mejores resultados en los mercados en los cuales compiten, aumenten su competitividad, automaticen u optimicen los procesos.

## **LINEAMIENTO 2:**

Programa de seguimiento a empresarios del sector agroindustrial

Estrategias: Establecer mecanismos formales que permitan que los empresarios tengan una buena implementación de las estrategias de gestión organizacional en las empresas.

Esto implica desarrollar las acciones pertinentes para asegurar una buena transición desde que se recibe el programa de capacitación hasta que se empiece a implantar en las empresas.

Debe considerarse el proceso de diagnóstico y seguimiento integral de los empresarios a fin de potenciar el cumplimiento eficiente de los logros de las estrategias esperadas.

¿Cuál sería su finalidad?

La finalidad de establecer este programa de seguimiento a empresarios es poder brindar un apoyo para que se puedan implantar de manera correcta las estrategias y estas generen el cambio esperado en la organización permitiendo diferenciarse de otras empresas en el mercado y obtener nuevos clientes potenciales.

### **LINEAMIENTO 3:**

Desarrollar capacitaciones continuas que permitan la automatización de procesos en las empresas

Estrategias: Realizar capacitaciones por parte de entidades, organizaciones u otros entes que estén interesados en el sector agroindustrial para que por medio de este conocimiento puedan optimizar y generar mayor productividad, disminuir los tiempos de reacción al tener documentos en tiempo real por medio de bases de datos.

El incremento del mercado a nivel mundial demanda una mejor organización en las empresas y agilidad para los tiempos de reacción y es importante contar con las herramientas que faciliten la productividad, eficiencia y efectividad de los procesos.

¿Cuál sería su finalidad?

La finalidad de desarrollar estas capacitaciones continuas es que las empresas puedan tener una integración de todos los procesos de un área y puedan facilitar la información en tiempo real a clientes internos, a los jefes, directivos, ejecutivos e incluso los trabajadores y de esta manera mejorar su gestión organizacional al tener los documentos e informaciones en tiempo real y en este proceso se brindara el acompañamiento directo de las entidades, organizaciones y otros entes para que se implemente de la mejor manera.

## 7. CONCLUSIÓN

Al término de este Análisis Sistemático de Literatura acerca de "Gestión Organizacional en el Sector Agroindustrial del departamento del Magdalena", podemos concluir que se recolectó la información de la situación actual del sector agroindustrial, se examinaron las estrategias de gestión organizacional que actualmente se aplica en el sector agroindustrial y se proponen lineamientos estratégicos para el fortalecimiento de la gestión organizacional en el sector agroindustrial.

El sector agroindustrial del departamento del Magdalena cuenta con empresas consolidadas tanto a nivel nacional como internacional, que aplica una mejora continua en los procesos de gestión organizacional e impulsan el desarrollo socio-económico, para ello se apoyan en una infraestructura adecuada, talento humano competente y una oportuna provisión de recursos que faciliten el cumplimiento de los requisitos aplicables y el logro de los resultados planificados.

Las estrategias en la Gestión Organizacional que se adelantan permiten dinamizar los procesos y optimizar los tiempos de respuesta donde el servicio y la calidad son esenciales:

- La automatización del recurso humano, a través de la integración de todos los procesos del área de Desarrollo Humano y su interrelación con los diferentes departamentos.
- Implementación de planes de formación, entrenamiento, capacitación de sus funcionarios.
- Actualización en temas de mercado a nivel mundial y es importante contar con las herramientas que faciliten la productividad, eficiencia y efectividad de los procesos.

Cabe resaltar que estas acciones deben ser multiplicadas en muchas empresas del departamento del Magdalena para lograr un mejoramiento continuo en los procesos del sector agroindustrial y afronten el desarrollo de procesos bajo parámetros de coordinación y optimización de recursos, formulen lineamientos estratégicos para el fortalecimiento de la gestión organizacional a través de La innovación, como herramienta esencial, que busca detonar las oportunidades y para ello es necesario crear una cultura de mejora de procesos, sistemas y estrategias.

Esto puede comenzar a hacerse mediante la capacitación continua del personal atendiendo factores que deben ser abordado de manera seria y sistemática, como son el liderazgo, comunicación asertiva, participación ciudadana, constitución de equipos de trabajo enfocándose en resolver los problemas de las áreas de oportunidad de los miembros del equipo de trabajo.

## 8. RECOMENDACIONES

Con la culminación de este Análisis Sistemático de Literatura se procede a dar algunas recomendaciones que son fundamentales para el desarrollo de nuevas estrategias para el fortalecimiento de la gestión organizacional en el sector agroindustrial del departamento del Magdalena. Estas son:

- Implementar programas de capacitación para el mejoramiento en la gestión organizacional en las empresas del sector agroindustrial la cual permitirá la mejora de procesos en la planeación, ejecución y control de las empresas obteniendo ventajas comparativas y competitivas a los empresarios.
- Establecer programas de seguimiento a empresarios del sector agroindustrial los cuales generaran mayor formación para una buena implementación de estrategias de gestión organizacional en las empresas.
- Desarrollar capacitaciones continuas que permitan la automatización de procesos en las empresas por parte de entidades, organizaciones u otros entes interesados en el sector agroindustrial permitiendo a los empresarios optimizar y generar mayor productividad, disminución de los tiempos de reacción al tener documentos e información en tiempo real.



## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abello, A., Parra, E. y otros (2000). Estructura industrial del Caribe colombiano 1974-1976. Cartagena: Coedición del Observatorio del Caribe Colombiano, Universidad del Atlántico y Dupont de Colombia,

Cámara de Comercio de Santa Marta para el Magdalena (CCSM). 2017. Nacimiento y supervivencia de las empresas en el Magdalena 2011-2016. Santa Marta (Colombia).

Cazares L., Christen, M., Jaramillo, E., Villaseñor, L. y Zamudio L. (2000). Técnicas actuales de Investigación Documental. Editorial Trillos

Carneiro Caneda, M. (2010). Dirección Estratégica Innovadora. (M. Martínez, Ed.) La Coruña, España: Netbiblo

Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica Pensamiento & Gestión, núm. 35, julio-diciembre, 2013, pp. 152-181 Universidad del Norte

Chandler, A. D. (2003). Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise. New York: Beard Books.

DAABON (2018), DHR a la vanguardia de la innovación para desarrollar nuestro talento humano, DAABON

Davel, E. y Vergara, S. (2001), Gestión de personas y subjetividades. Sao Paulo: Atlas. Núm. 493-496.

Dinero, (2019), El agro del Magdalena en dificultades, Dinero.com

Drucker, P. (2007). The practice of management. The classic Drucker collection (Edición revisada, reimpresión). M. Belbin (Ed.) USA: Elsevier

Elías, J. (2009). El emprendimiento industrial del departamento del Magdalena (Colombia) en el último cuarto del siglo XX. *Revista Pensamiento y Gestión*. No. 27. Julio – Diciembre 2009

Extractora El Roble S.A.S, (2018). Políticas generales, [extractoraelroble.com](http://extractoraelroble.com)

Fajardo C. (2005). *Gestión, Entorno y Competitividad de las Organizaciones*. Citado por Vicerrectoría de investigación y transferencia. Universidad la Salle. Bogotá, Colombia. Pág. 85.

FAO y la Agricultura Agencia de Desarrollo Rural (2019). *Plan Integral de Desarrollo Agropecuario y Rural con enfoque territorial*. Departamento del Magdalena. Ministerio de Agricultura.

Fuentes M, (2017), *Dinámica competitiva del Magdalena 2016-2017*, Unidad de Desarrollo Competetivo (UDC) de la Cámara de Comercio de Santa Marta para el Magdalena. Santa Marta.

Fred, D (2003) *Conceptos de Administración Estratégica*, Novena Edición, © 2003 por Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

García, M, (2003), *El Gobierno Corporativo y las Decisiones de Crecimiento Empresarial: Evidencia en las Cajas de Ahorro Españolas*, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, Programa de Doctorado: Economía de las Organizaciones y Dirección Estratégica España.

Gobernación del Magdalena, (2019), *Plan integral de desarrollo agropecuario y rural con enfoque territorial departamento del Magdalena*, [adr.gov](http://adr.gov)

Gutiérrez, M. y Plaza B. (2005). *Caracterización del Proceso de Producción en el Sector Agroindustrial en el Área Urbana de la ciudad de Santa Marta y el municipio de Ciénaga, 1998 – 2003*. Trabajo de Grado. Programa Administración de Empresas. Universidad del Magdalena.

Hernández, S. Fernández, C & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* Cuarta edición, McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. México.

Jönsson, C. & Devonish, D. (2009). An exploratory study of competitive strategies among otels in a small developing caribbean state. (Emerald, Ed.) *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(4), 491-500

Méndez C., (2000) *Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. Editorial Limusa

Molina L., Briones I., Arteaga H. (2016), El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas, Vol. 2, núm. 4, oct., 2016, pp. 498 – 510

Parella, S., Martins, F. (2012) Metodología de la investigación cuantitativa, Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Tercera Edición (FEDUPEL). La editorial pedagógica de Venezuela, caracas 2012.

Porter M. (2008), Tipos de estrategias, administración estratégica Univia

Ramírez, C. (2005). Fundamentos de Administración. Bogotá: Textos Universitarios. Pág. 202.

Sage, (2019), la importancia de la gestión empresarial. Sage.com.

Villarroel, M. (2011). Lineamientos estratégicos de liderazgo transformacional basados en las competencias gerenciales dirigidos a los voceros del Consejo Comunal Nuestro Futuro Uno del barrio Bella Vista de Cagua. Eumed.net. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011d/1042/indice.htm>