

**DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA DEL PROGRAMA CALIDAD SOSTENIBLE NESPRESSO  
AAA EN LOS DEPARTAMENTOS DE CAUCA Y NARIÑO.**

**CRISTIAN ALEXANDER SANCHEZ ZARAMA**



**Universidad  
del Cauca**

**INFORME DE PASANTIA  
UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONOMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
OPCION DE GRADO  
POPAYAN  
2013**

**DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA FORTALECER LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA DEL PROGRAMA CALIDAD SOSTENIBLE NESPRESSO  
AAA EN LOS DEPARTAMENTOS DE CAUCA Y NARIÑO.**

**CRISTIAN ALEXANDER SANCHEZ ZARAMA**

**Código: 25061183**



**Universidad  
del Cauca**

**INFORME DE PASANTIA**

**ASESOR ACADEMICO MG. FRANKLYN MOSQUERA**

**ASESOR EMPRESARIAL ING. DANIEL DELGADO**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONOMICAS Y**

**ADMINISTRATIVAS**

**ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**OPCION DE GRADO**

**POPAYAN**

**2013**

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

**30 DE OCTUBRE DE 2013**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecimientos de manera muy especial a los asesores, empresarial: Ingeniero Daniel Delgado y académico: Mg. Franklyn Mosquera quienes generosamente me brindaron sus conocimientos, experiencia e información para sacar a delante el tema de investigación. De igual manera mis agradecimientos a los docentes del programa administración de empresas de la Universidad Del Cauca que contribuyeron con mi formación profesional y personal.

## **DEDICATORIA**

A Dios que me guía y me fortalece. A mis padres que me acompañan incondicionalmente en el camino de la vida. A mi esposa e hijo que son la motivación de seguir adelante, al grupo de compañeros de trabajo del Comité Departamental de Cafeteros del Cauca y a mis Profesores de La Universidad del Cauca que me formaron como Administrador de Empresas.

**TABLA DE CONTENIDO**

	<b>PÁG</b>
INTRODUCCION	9
1. JUSTIFICACIÓN	10
2. PROBLEMATIZACIÓN	12
3. OBJETIVOS	15
3.1 OBJETIVO GENERAL	15
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
4. ANTECEDENTES	16
5. CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA	21
5.1 MARCO TEÓRICO	21
5.2 MARCO ESPACIAL	45
5.3 MARCO REFERENCIAL	46
5.4 MARCO CONCEPTUAL	50
6 CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA	53
6.1 FUENTES DE INFORMACIÓN	53
6.1.1 ENTREVISTAS	54
6.1.2 REUNIONES	55
6.1.4 OBSERVACIÓN Y AUTO OBSERVACIÓN	56
6.1.5 ESTADIOS DE LA OBSERVACIÓN	56
7. DESARROLLO DEL TRABAJO	57
7.1 ANÁLISIS DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	57
7.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO	61

7.2.1 ANÁLISIS INTERNO	61
7.2.1.1 CAPACIDAD DIRECTIVA	61
7.2.1.2 CAPACIDAD COMPETITIVA	63
7.2.1.3 CAPACIDAD FINANCIERA	65
7.2.1.4 CAPACIDAD TECNOLÓGICA	66
7.2.1.5 CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO	68
7.2.2 ANÁLISIS EXTERNO	70
7.2.2.1 FACTORES ECONÓMICOS	70
7.2.2.2 FACTORES POLÍTICOS	73
7.2.2.3 FACTORES SOCIALES	74
7.2.2.4 FACTORES TECNOLÓGICOS	75
7.2.2.5 FACTORES GEOGRÁFICOS	77
7.3 MATRIZ DOFA	80
7.4 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	81
7.4.1 ESTRATEGIAS FUNCIONALES	81
7.4.1.1 ESTRATEGIAS DO	81
7.4.1.2 ESTRATEGIAS FA	87
7.4.1.3 ESTRATEGIAS DA	99
7.4.1.4 ESTRATEGIAS FO	100
7.5 ESTRATEGIAS OPERATIVAS	102
RECOMENDACIONES	105
CONCLUSIONES	107
BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS	

## RESUMEN

Este trabajo presenta la situación actual a nivel administrativo del Programa Calidad Sostenible Nespresso AAA para el Comité Departamental de Cafeteros del Cauca, en el cual se plantea un Plan Estratégico para Fortalecer la Gestión Administrativa del Programa, la investigación está basada principalmente en un diagnóstico estratégico que analiza la organización desde un punto de vista interno y externo, y el cual se realizó mediante pasantía o práctica profesional transcurrida durante el año 2013 e información secundaria obtenida durante el tiempo de investigación. El diagnóstico permitirá identificar los diferentes puntos críticos de la organización, para lo cual se propondrá un plan de acción que incluye unas estrategias funcionales y operativas que permitirán a futuro corregir y fortalecer aspectos administrativos del programa. La investigación ira acompañada de algunos aportes realizados durante el tiempo de pasantía.

**PALABRAS CLAVES:** Plan estratégico, Estrategia, diagnóstico, objetivo, proceso, calidad, datos, información, fortalecer, organización, gestión, sostenible.

## INTRODUCCIÓN

El comienzo y puesta en marcha de empresas que carecen de una correcta planeación estratégica conlleva a que la mayoría de estas organizaciones salgan rápidamente del mercado. Esta situación se puede afrontar a través de la creación de ventajas competitivas sostenibles, haciendo uso de herramientas administrativas como es el diseño de un Plan Estratégico que es de vital importancia para que las empresas cuenten con una guía que contribuya al alcance de las metas propuestas y garanticen su supervivencia.

El plan estratégico es un programa de actuación que nos permite aclarar el panorama de lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo a través de estrategias que van a orientar nuestra marcha hacia una gestión excelente.

En el presente trabajo se desarrolla un Plan Estratégico para Fortalecer La Gestión Administrativa del Programa Calidad Sostenible Nespresso AAA para los Departamentos de Cauca y Nariño con el propósito de desarrollar actividades que conlleven al fortalecimiento y mejoramiento del programa. El cual consta de cinco capítulos:

En el primer capítulo se presenta la justificación del trabajo, la problematización para la cual se plantearan los objetivos generales y específicos y los antecedentes encontrados en la empresa. En el segundo capítulo se realizara una contextualización mediante

marcos teórico y referencial. En el capítulo tres encontraremos la contextualización metodológica. En el capítulo cuarto se desarrollara el trabajo de investigación mediante un diagnóstico estratégico que generara unas estrategias funcionales y operativas a futuro. Finalmente encontraremos las conclusiones y recomendaciones destinadas al mejoramiento de la organización objeto de estudio.

## **1. JUSTIFICACIÓN**

El Plan Estratégico pretende fortalecer la Gestión Administrativa del Programa Calidad Sostenible AAA de Nespresso en los Departamentos de Cauca y Nariño, a través de estrategias funcionales que permitan el correcto desarrollo de los planes operativos fijados. La Federación Nacional de Cafeteros y la empresa Nestlé Nespresso S.A. apoyan el Programa de Calidad Sostenible AAA de Nespresso en Colombia por los próximos 5 años, aportando una cantidad de 10 millones de dólares por año. En el transcurso de ese tiempo los 50 millones de dólares que aporta la multinacional, se dedicaran a la implementación del programa de Calidad Sostenible Nespresso AAA en Colombia, mediante el cual se quiere llegar al mejoramiento de las condiciones de vida de los cafeteros y su sostenibilidad, así como garantizar la calidad del café y elevar la productividad de los cafetales además de garantizar respeto del medio ambiente, derechos de los trabajadores y una justa remuneración por el producto.

Desde mi labor como pasante el proyecto me permitió poner en práctica mis capacidades como administrador de empresas al servicio del Comité Departamental De Cafeteros Del Cauca, prestando una asistencia administrativa al Programa Calidad Sostenible Nespresso AAA en los departamentos de Cauca y Nariño. Cumpliendo los horarios de oficina establecidos por la empresa y las 960 horas requeridas para la aprobación de la pasantía. También me permitió ganar experiencia como profesional, así como experimentar las diferentes situaciones normales de trabajo como son la puntualidad, responsabilidad, presentación personal, trabajo en equipo y demás labores de trabajo.

## 2. PROBLEMATIZACIÓN

La solución a problemas que afectan al ser humano en la sociedad, empresa o en su gestión, y que desean resolverse, es la orientación que mediante la construcción del <sup>1</sup>conocimiento científico, buscan las ciencias en general y en este caso las Administrativas; <sup>2</sup>la utilidad práctica de la Ciencia consisten en la posibilidad de aplicar los conocimientos adquiridos durante todo el programa de Administración de Empresas en la búsqueda de soluciones a los problemas que enfrentan día a día las empresas.

La Federación Nacional de Cafeteros y la empresa Nestlé Nespresso S.A. dan inicio al Programa Calidad Sostenible Nespresso AAA en Colombia, a través del cual se quiere llegar al mejoramiento de la calidad de vida de los cafeteros y su sostenibilidad, así como garantizar la buena calidad del café y elevar la productividad de los cafeteros. La ejecución del Programa Calidad Sostenible Nespresso AAA se viene desarrollando desde el año 2003 en territorio colombiano; en los departamentos de Cauca y Nariño, la sede regional se encuentra ubicada en la ciudad de Popayán en el Comité Departamental de Cafeteros del Cauca, desde donde se administra el programa calidad sostenible Nespresso AAA bajo la coordinación regional del Ingeniero Daniel Delgado quien es el responsable de la planeación, ejecución y coordinación de este. Para abarcar las zonas

---

<sup>1</sup>“Está definido por lo que es objeto de conocimiento. Se expresa en términos concretos y explícitos a través del planteamiento, formulación y la sistematización. Tomado de MENDEZ A, Carlos Eduardo. Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación, Mc Graw Hill, Tercera edición, Bogotá, Marzo de 2003 Pagina 71

<sup>2</sup>“La investigación científica es una tarea dirigida a la solución de los problemas. La primera etapa es reducir el problema a términos concretos y explícitos tomado de CLAIRE, Selltiz, Método de la Investigación en las Relaciones Sociales 8ª ed., pág. 47.

de Cauca y Nariño el programa cuenta con siete seccionales, tres en el Cauca y cuatro en Nariño que cuentan con sus coordinadores encargados de dirigir el programa de calidad sostenible Nespresso AAA en su región. Cada seccional abarca un número específico de municipios estratégicamente de acuerdo a la ubicación geográfica de los departamentos de Cauca y Nariño. Para estar en contacto con los caficultores cada seccional cuenta con extensionistas de la Federación Nacional de Cafeteros (FNC) encargados de prestar un servicio “que mediante procesos educativos, ayuda a la población rural a mejorar los métodos y técnicas agrícolas, aumentar la productividad y los ingresos, mejorar su nivel de vida y elevar las normas educativas y sociales de la vida rural”.

Mediante entrevista con el coordinador regional Daniel Delgado se analizaron entre otras cosas algunas problemáticas que presenta el desarrollo del Programa Calidad Sostenible Nespresso AAA, se manifiesta que estas se presentan en el área administrativa, dando a entender que existe la necesidad de un apoyo que se encargue de gestionar administrativamente, financieramente y logísticamente el programa. El Programa Calidad Sostenible Nespresso AAA se desarrolla principalmente en las fincas cafeteras adscritas de Cauca y Nariño por lo que el coordinador regional por sus funciones debe estar movilizándose constantemente, esto no permite que él como cabeza de la organización este en la oficina principal a cargo del programa todo el tiempo, lo que dificulta el desarrollo del mismo a nivel administrativo.

En la entrevista se manifiestan algunos de los problemas que se perciben del programa como son el control de presupuesto y problemas de procesos administrativos entre otros

que alcanza a identificar superficialmente para lo cual solicita colaboración. La información que se tiene no es totalmente clara, lo que deja entrever y percibir un desorden administrativo que amerita ser analizado más profundamente, por lo que el trabajo ira enfocado a fortalecer el área administrativa ideando un plan estratégico que a futuro ayude a alcanzar el cumplimiento de los objetivos misionales y que también permita identificar mediante un diagnostico estratégico las diferentes problemáticas desde un análisis interno y externo de los puntos fuertes y débiles de la organización así como las oportunidades y amenazas (DOFA) con el fin de establecer planes a mediano y corto plazo basadas en estrategias funcionales y operativas.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un Plan Estratégico para Fortalecer la Gestión Administrativa a través de un Diagnóstico Estratégico que conlleve a formular Estrategias Funcionales y Operacionales para facilitar el alcance de los Objetivos del Programa Calidad Sostenible Nespresso AAA en las zonas de Cauca y Nariño.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROYECTO**

- Analizar el direccionamiento estratégico del Programa Calidad Sostenible Nespresso AAA.
- Elaborar un análisis estratégico: mediante Análisis Interno y Análisis Externo de la organización.
- Construcción de estrategias funcionales que permitan al Programa Calidad Sostenible Nespresso AAA fortalecer y mejorar el manejo administrativo.
- Presentación de planes operativos que integre los objetivos, las políticas y las secuencias de acción de la organización.

#### 4. ANTECEDENTES

Al referirnos a antecedentes de trabajos similares en la búsqueda de plasmar herramientas o conocimientos administrativos, el único antecedente escrito en la organización encontrado, es un manual de procesos y procedimientos enfocado a la calidad en las fincas pertenecientes al programa de cafés especiales Nespresso AAA, en el cual se plasman paso a paso los procesos desde la cosecha del fruto hasta el secado del café, para posteriormente comercializarlo como café especial.

Procesos:

- Recolección del grano en la finca
- Recibir el fruto
- Despulpado
- Clasificación del fruto despulpado
- Métodos de extracción del mucilago
- El lavado del café
- Secado tradicional del café por medio de la energía solar
- Secado mecánico

También encontramos algunos de los roles y responsabilidades a nivel general de la organización:

CARGO/ROL	RESPONSABILIDAD
LIDER DEPARTAMENTAL DE EXTENSION RURAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Apoyar la ejecución del programa para el logro de sus objetivos</li> <li>○ Apoyar el seguimiento y control a la ejecución del programa Nespreso AAA.</li> <li>○ Apoyar la comunicación y entendimiento de las reglamentaciones vigentes que enmarcan el programa a nivel de los coordinadores seccionales extensión rural.</li> </ul>
COORDINADOR REGIONAL DE NESPRESSO AAA	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dirigir y apoyar la ejecución del programa Nespreso AAA, para el logro de los objetivos.</li> <li>○ Realizar el seguimiento y ejecución del programa Nespreso AAA.</li> <li>○ Asegurar la comunicación y entendimiento de las reglamentaciones vigilantes que enmarcan el programa a nivel de los coordinadores Nespreso AAA a nivel de las seccionales.</li> </ul>
COORDINADOR NESPRESSO	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dirigir y apoyar la ejecución del programa</li> </ul>

AAA DE LA SECCIONAL	<p>Nespresso AAA para el logro de los objetivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Realizar seguimiento y control a la ejecución del programa Nespresso AAA.</li> <li>○ Asegurar la comunicación y entendimiento de las reglamentaciones vigentes que enmarcan el programa de Nespresso AAA, a nivel de los extensionistas.</li> <li>○ Hacer promoción de Nespresso AAA, en las zonas donde se ejecuta el programa, oriente, macizo y sur, departamento del Cauca.</li> </ul>
COORDINADOR SECCIONAL DE EXTENSION	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Apoyar la ejecución del programa para el logro de sus objetivos.</li> <li>○ Apoyar seguimiento y control de la ejecución del programa Nespresso AAA.</li> <li>○ Apoyar la comunicación y entendimiento de las reglamentaciones vigentes que enmarcan el programa a nivel de los extensionistas.</li> </ul>
EXTENSIONISTAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Realizar promoción del programa Nespresso AAA, motivando a los caficultores en las regiones con gran</li> </ul>

	<p>potencial.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Identificar a los caficultores interesados en el programa para conformar grupos de trabajo</li> <li>○ Realizar la capacitación y asesoría técnica definidas para el tipo de café especial que requiere el programa Nespresso AAA.</li> <li>○ Acompañar los procesos de verificación y certificación</li> <li>○ Mantener las comunicaciones retroalimentadas con información específica, de tal forma que les sirva de referente social y económico para el proceso de mejora continua del programa Nespresso AAA.</li> <li>○ Promover el acopio ordenado del café producido en el departamento del Cauca para el Programa Nespresso AAA</li> </ul>
--	---

Roles y responsabilidades Charles Damian 2012

Todas estas funciones nos sirven para analizar las labores diarias en la organización, principalmente a nivel operativo, faltando necesariamente la parte administrativa que se encarga del personal, finanzas, logística y otra cantidad de individuos y procesos que intervienen en este sistema, además de complementar con algunas otras tareas y funciones que desempeñan los cargos mencionados. La divulgación de estas normas es

fundamental para su socialización, se recomienda dejar copia escrita a todos los miembros del personal, por lo que en capítulos posteriores se desarrollara la intención de crear un manual de funciones, procesos y procedimientos enfocado a describir todas y cada una de las funciones cargo por cargo, los procesos a desarrollar, el conducto regular, nivel jerárquico y sus procedimientos en un texto guía.

## 5. CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA

### 5.1 MARCO TEÓRICO

Para la realización de esta investigación se tuvieron en cuenta los siguientes enfoques teóricos sobre Planeación estratégica:

Primero, la definición según Alberto Sánchez Rodríguez de Planeación Estratégica, según el cual dice "... es el proceso administrativo que consiste en adoptar los recursos de la empresa a las oportunidades del mercado a largo plazo, conservando el equilibrio estratégico entre los objetivos de la empresa y sus capacidades.". El proceso integrado de planeación estratégica comprende la "Etapa Filosófica" que está integrada por la misión y visión de la empresa.

Misión: Las empresas deben buscar en todo momento y en cualquier contexto siempre el desarrollo de todos los que contribuyen a que ella sea posible. Definirla equivale a definir el negocio, lo cual afecta todas las decisiones posteriores de la planeación; Theodore Levitt, dice que "cuando se orienta la misión de las empresas a la satisfacción de las necesidades de los clientes, es más fácil lograr el éxito y crecer".

Visión: Según William Staton "Visión indica a qué cliente se atiende, qué necesidades satisface y qué productos ofrece"; esta declaratoria generaliza los límites de las actividades de la organización; la Planeación estratégica es el proceso por el cual una

empresa define su visión a largo plazo y las estrategias para alcanzarla, a partir del análisis de sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA).

Lo anterior supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoreo y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la empresa un ente proactivo y visionario.

Crear y administrar una empresa no es una tarea sencilla; el trabajo arduo, las habilidades y los conocimientos ya no son suficientes debido a que una de las características que distingue a la pequeña o nueva empresa de las grandes, es la ausencia de una Planeación Estratégica.

El “Direccionamiento Estratégico” es una disciplina que integra varias estrategias, incorporando diversas tácticas. El conocimiento, fundamentado en información de la realidad y en la reflexión sobre las circunstancias presentes y previsibles, coadyuva a la definición de la “Dirección Estratégica” en un proceso conocido como “Planeamiento Estratégico”, que compila tres estrategias fundamentales, interrelacionadas:

- a) La Estrategia Corporativa
- b) La Estrategia de Mercadeo y
- c) La Estrategia Operativa o de Competitividad.

a) La Estrategia Corporativa :considera los objetivos de los socios, la estrategia de mercadeo, las oportunidades y amenazas del entorno, así como el nivel de competitividad, los recursos y los principios corporativos, para definir acciones multidimensionales que conllevan programas de inversión con objetivos de: 1. Crecimiento (Nuevos productos, mercados) 2. Reducción de costos (Aumento de eficiencia) ó 3. Ambos.

b) La Estrategia de Mercadeo: El Mercado es el elemento que motiva la operación empresarial; sin éste no hay clientes, no tiene sentido la producción de productos y servicios en la organización y tampoco la formulación de las estrategias operativa y corporativa.

c) Estrategia Operativa o de Competitividad: constituye el elemento “duro” del proceso estratégico, porque debe estructurar un esquema funcional, alineado con las estrategias corporativas y de mercadeo, y comprometer a toda la organización.

Incorpora actividades Financieras, Administrativas, Tecnológicas, de Recursos Humanos, Manufactura, Mercadeo, Comerciales y Negocios Internacionales. Para formular la Estrategia Operativa se requiere:

- Evaluar objetivamente la Posición Competitiva de la Unidad de Negocio, detallando los elementos individuales de competencia en los diversos tramos de la organización.
- Identificar las claves de éxito ó factores determinantes en la operación.

Las organizaciones empezaron a creer en que factores como los cambios sustanciales en el plano económico, político y tecnológico y el impacto directo de ellos en la economía han ido transformado el entorno y las condiciones en que operan nuestras organizaciones; la incertidumbre la competencia y el riesgo no podían ser controlados y como solución a ello se da la necesidad de la planeación estratégica. Seguidamente se pueden mencionar algunas definiciones sobre la misma, suministradas por algunos autores reconocidos:

La primera definición moderna de estrategia empresarial es la planteada por Chandler (1962) como <sup>3</sup>*“la definición de las metas y objetivos a lo largo de una empresa, y la adopción de acciones y la asignación de los recursos necesarios para la consecución de estos objetivos.”*

Ansoff (1965) considerado el padre de la planificación estratégica formal, la define como: <sup>4</sup>*“El conjunto de reglas de decisión para orientar el comportamiento de una organización”* y como *“la dialéctica de la empresa con su entorno”*

Steiner (1969) “el proceso que formula objetivos, define estrategias, políticas y planes detallados para alcanzarlos, establece una organización para instrumentar decisiones e incluye una revisión del desempeño y mecanismos de retroalimentación para el inicio de un nuevo ciclo de planeación”

---

<sup>3</sup>Chandler (1962) obra Estrategia y Estructura

<sup>4</sup>Ansoff (1965) célebre libro Corporate Strategic. Diacrónica sobre la Dirección Estratégica. José Reinel Bermeo Muñoz

Andrews (1971) “el modelo de objetivos, propósitos o metas y de las principales políticas y planes para alcanzarlos, planteados de tal manera que definen en que negocios está o va a estar la organización y la clase de organización que es o va a ser”

Mitzberg (1987) propone cinco formas o perspectivas para definir el concepto de estrategia: Estrategia como plan, como pauta de acción, como patrón, como posición y como perspectiva.

En la actualidad se define la planeación estratégica como la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas a corto, mediano o largo plazo. Es el proceso mediante el cual una organización define su visión a largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Además supone la participación activa de los actores organizacionales, y la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito.

Como principal herramienta generalmente utilizada como método de diagnóstico empresarial en el ámbito de la planeación estratégica encontramos el método DOFA que es un análisis de vulnerabilidad que se utiliza para determinar el desempeño de la organización ante una situación crítica específica que está afectando la empresa.

El análisis DOFA en conjunto con otros estudios complementarios como son el perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM), el perfil competitivo (PC), el perfil de capacidades y fortalezas internas (PCI), y si es posible, una base de referencia del medio

(Benchmarking), entre otros métodos de diagnóstico empresarial, permiten presentar un panorama general de la empresa dentro del medio en el cual se debe mover.

Es de vital importancia reconocer que estos tipos de métodos preparados, desarrollados y analizados adecuadamente le representa a la empresa una poderosa herramienta de información para la toma de decisiones en temas de elevado impacto.

En el método DOFA no se puede olvidar en ningún momento que su verdadera finalidad es la planeación estratégica que lleve a la empresa a integrar procesos que se anticipen o minimicen las amenazas del medio, el fortalecimiento de las debilidades de la empresa, el potenciamiento de las fortalezas internas y el real aprovechamiento de las oportunidades. El resultado es un plan de trabajo conjunto e integrado a todo nivel de la empresa, de tal manera que todas las actividades y compromisos se complementen para que todos los esfuerzos de la compañía vayan en un solo sentido.

Se debe realizar una revisión de la matriz DOFA y tomar aquellos puntos de más alto impacto para proceder a valorarlos en orden de importancia dentro de la empresa. Esto no significa que los otros puntos no se deban tener en cuenta, sino que deben hacer parte de las diferentes tareas., pero debido a que su impacto es relativamente bajo, harán parte de las actividades complementarias.

Los aspectos considerados como claves se deben calificar como de alto impacto, impacto medio, o de bajo impacto. Esta calificación es bastante subjetiva, sin embargo, para poder hacer del proceso de evaluación algo más práctico y ajustado a la realidad, se pueden considerar las algunas recomendaciones en el proceso de valoración.

De esta forma se debe construir una matriz de acciones y estrategias que se relacionan con cada una de las celdas de la matriz DOFA, las mismas se deben agrupar así:

**RELACIÓN CELDAS MATRÍZ DOFA**

**Estrategias y Acciones DO:** En este grupo de acciones se deben reunir los planes conducentes a cada una de las debilidades que se consideraron como oportunidades de mejoramiento del grupo de trabajo o que representan ajustes positivos para el proyecto.

**Estrategias y Acciones DA:** En este grupo de acciones se deben reunir los planes conducentes a cada una de las debilidades que se consideraron como amenazas para el proyecto. Estas acciones deben ser muy precisas y lo suficientemente analizadas, ya que representan debilidades del grupo de trabajo que ponen en riesgo directo el éxito del proyecto. El nivel de prioridad de estas acciones se debe considerar como muy alto.

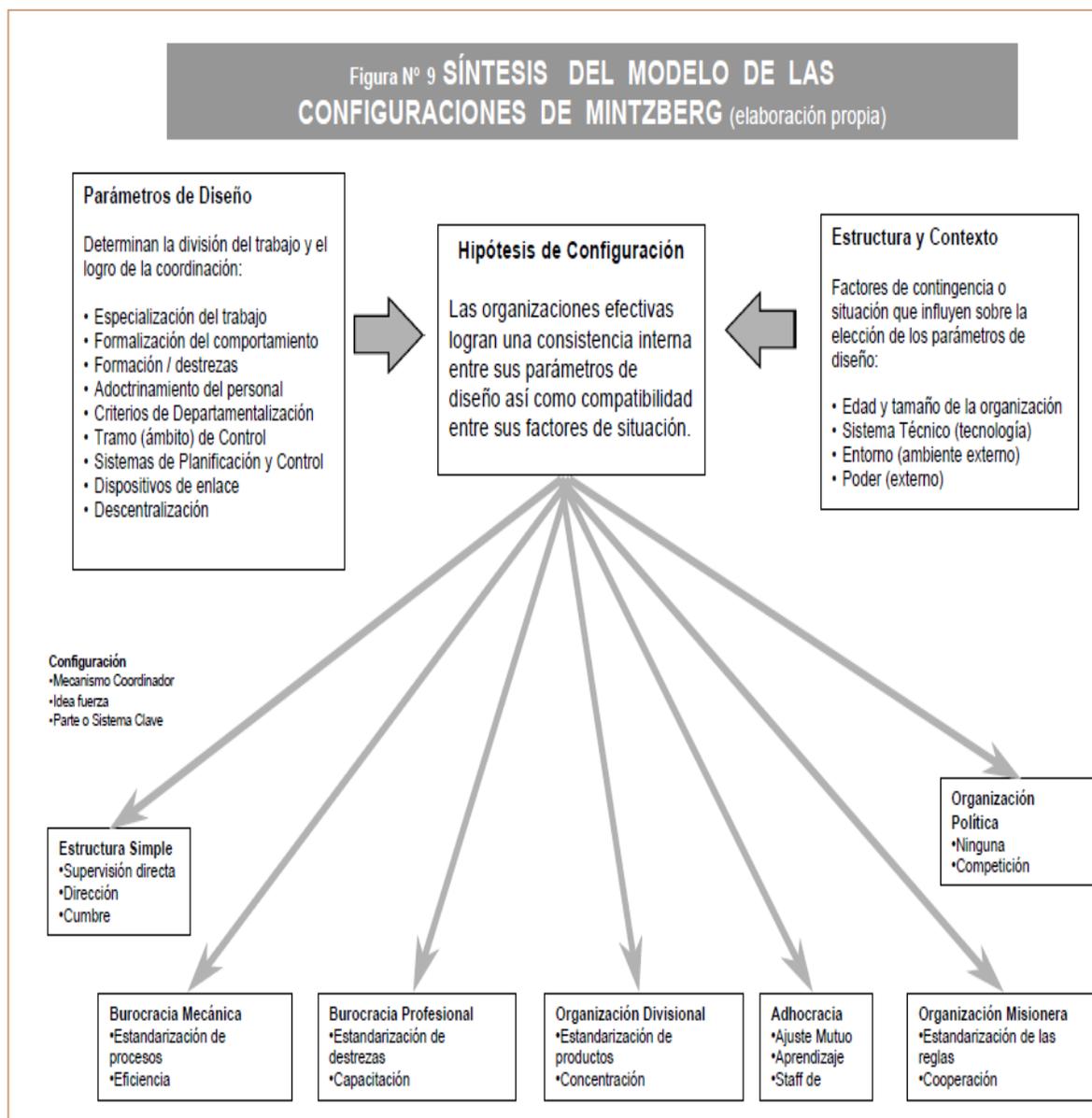
**Estrategias y Acciones FO:** En este grupo de acciones se deben reunir los planes conducentes a cada una de las fortalezas internas o externas que fueron consideradas como oportunidades que tienen el grupo de trabajo para potencializar y asegurar el éxito del proyecto. Es así, que se deben presentar acciones que permitan aprovechar al máximo estas fortalezas que están de nuestro lado en la ejecución del proyecto.

**Estrategias y Acciones FA:** En este grupo de acciones se deben reunir los planes conducentes a cada una de las fortalezas generalmente externas, que de una u otra manera ponen en riesgo permanente el éxito del proyecto durante toda su implementación. Estas acciones también son de prioridad muy alta, por lo tanto deben existir planes detallados y muy estudiados que contengan o minimicen los efectos negativos que amenazan al proyecto.

**Fuente:** Gerencia y Planeación Estratégica, Jean Paul Sallenave 2004

Igualmente se debe tener en cuenta el modelo de las configuraciones de Mintzberg que son aportes pertinentes con el propósito de estudiar, evaluar y definir cuál es la configuración más apropiada para la organización, atendida la riqueza conceptual que su modelo involucra en materia de diagnóstico como en lo que respecta al diseño

organizacional. En el siguiente cuadro se muestra la síntesis del modelo de las configuraciones de Mintzberg.

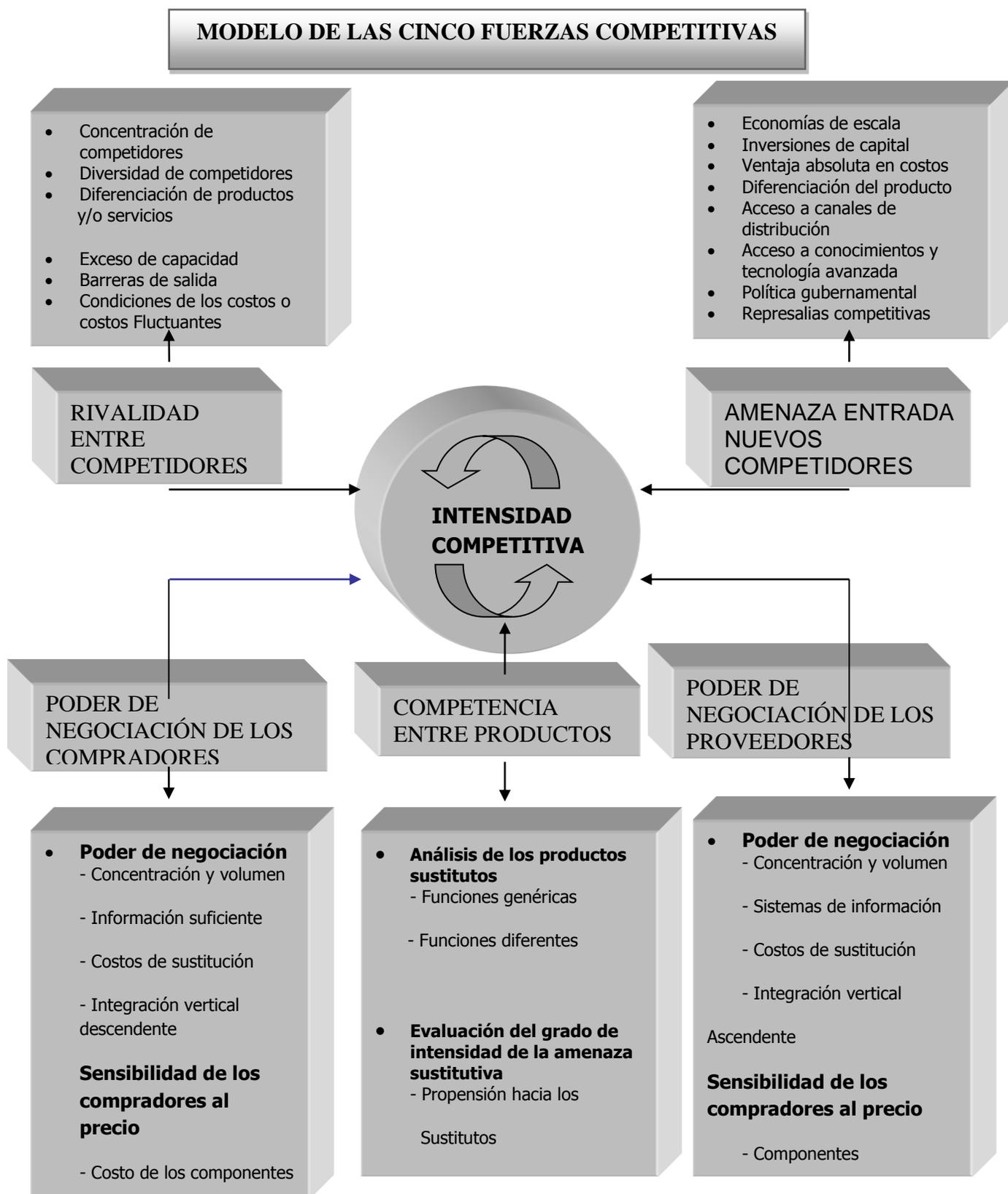


**Fuente:** Modelo de las Configuraciones de Henry Mintzberg Profesor Carlos Ramírez Guerra

Por otro lado el modelo de las fuerzas competitivas propuesto por Porter (1980) tiene el propósito de desarrollar estrategias que permitan alcanzar ventajas competitivas sostenibles. Para tal fin se proponen cinco fuerzas que inciden en la intensidad competitiva y en la rentabilidad de una organización. Las cuales podemos verlas en un diagrama que nos presenta en nuestro caso cual sirve para la aplicabilidad en la organización.

- 1) Competencia entre productos sustitutos: son aquellos que suplantán a otros en las preferencias del comprador en cuanto a que poseen características similares como: precio, calidad, desempeño y funcionalidad.
- 2) Amenaza de entrada de nuevos competidores: su acceso se puede hacer con integración vertical o por absorción de otras empresas. Ellas traen nuevos: Recursos, Capacidades y Competencias. Su grado de intensidad depende de los obstáculos de Entrada-Salida.
- 3) Rivalidad entre competidores existentes: se presenta entre empresas pertenecientes al mismo sector de actividad y su grado de intensidad se manifiesta en la pelea constante para conseguir un mejor posicionamiento.

- 4) Poder de los compradores: las fortalezas de los compradores dependen del poder relativo de negociación y la sensibilidad hacia el precio.
  
- 5) El poder de los proveedores: comprensión del comportamiento de los proveedores y su influencia en las negociaciones con las empresas. A continuación veremos reflejado el modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter en el siguiente diagrama.



**Fuente:** Documento "Competitividad Global: un enfoque crítico del modelo de las fuerzas competitivas 1999.

En base a lo anterior es fundamental tener en cuenta las estrategias:

- Estrategias Corporativas.
- Estrategias de Unidad Estratégica de Negocio.
- Estrategias funcionales.

Básicamente una Estrategia Corporativa intenta responder a la pregunta:

*“¿En qué negocio queremos estar?”*

Las Unidades Estratégicas de Negocio (UEN) son las que desarrollan actividades en sectores industriales específicos y tienen clientes y competidores más o menos bien definidos. Está claro pues que las preocupaciones del Gerente General de una UEN al hacer estrategia tienen un campo de acción limitado dentro de las fronteras de la industria en la que desarrolla su actividad. Esto no debe sin embargo ser un obstáculo para que esté permanentemente atento a las amenazas u oportunidades que pueden generarse del análisis frecuente que debe hacer del entorno.

En este caso la pregunta que se debe responder es:

*“¿De qué manera puedo generar ventajas competitivas para superar a mis competidores?”*

En un tercer nivel de estrategia es el formado por la estrategia de nivel funcional. Las estrategias funcionales conciernen a las actividades de las diferentes áreas funcionales de una empresa, como producción, finanzas, marketing y recursos humanos. La pregunta a que deben responder las estrategias funcionales es:

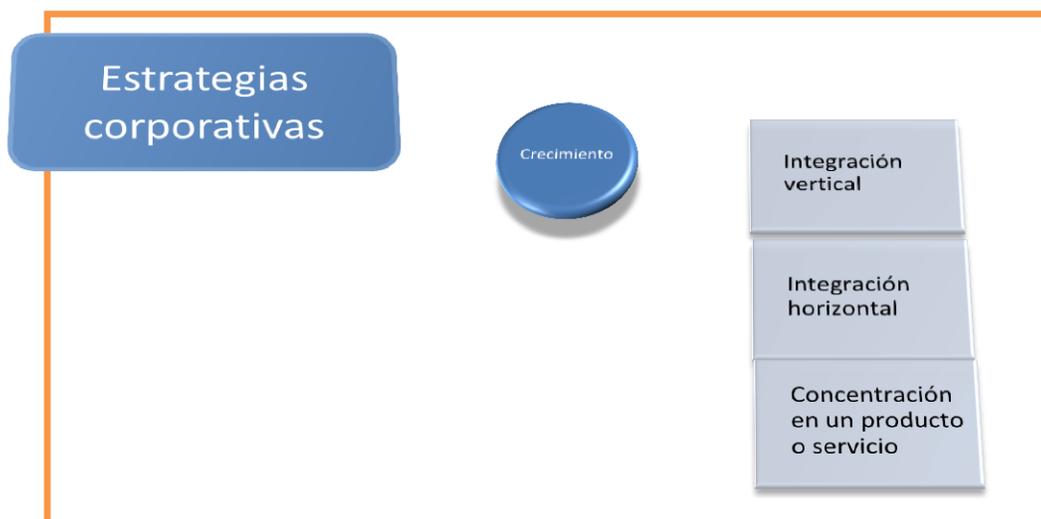
*“¿De qué manera mi función debe actuar con el objeto de asegurar el éxito de las estrategias de Unidad Estratégica de Negocio?”*

- Un ejemplo de estrategia funcional en marketing se representa en:

MATRIZ DE ANSOFF		Mercado	
		Existente	Nuevo
Producto	Existente	Penetración de Mercado	Desarrollo de Mercado
	Nuevo	Desarrollo de Producto	Diversificación

**Fuente:** Adaptación elaborada a partir de M. E. Porter. *Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. CECSA, 1983.

Las organizaciones tienen una gran variedad de opciones para elegir las estrategias corporativas y las estrategias de unidad de negocios. Las opciones descritas son:



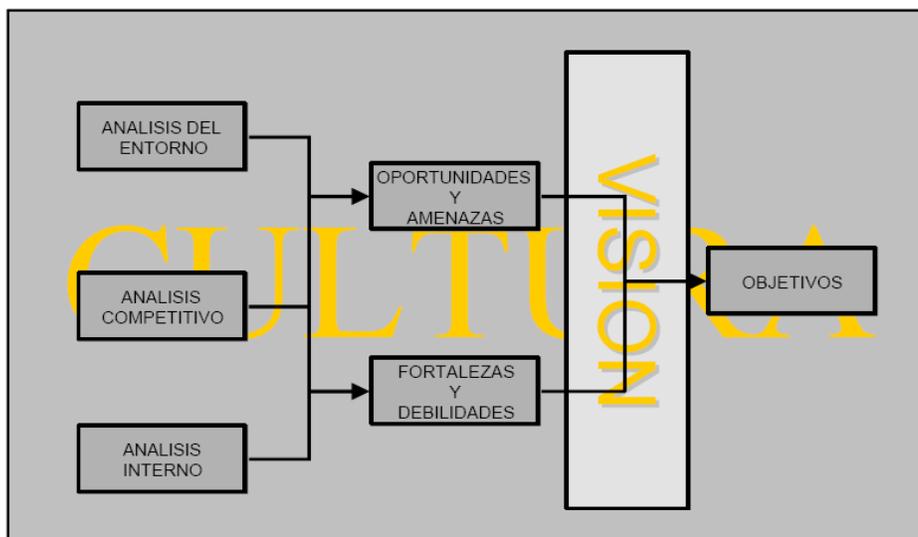
**Fuente:** unidad 6. Página 36 Carlos Galleguillos Cortés

Según las opciones descritas anteriormente se pueden describir:

- La integración vertical como una estrategia de crecimiento que supone que los negocios de una organización en crecimiento, se orienten en dos posibles direcciones.
  - a) La integración hacia delante impulsa a la organización en la distribución de sus propios productos o servicios.
  - b) La integración hacia atrás impulsa a una organización a disminuir sus costos respecto a la adquisición de materias primas o servicio que son fundamentales en la elaboración de los productos.
- La integración horizontal o diversificación es una estrategia de crecimiento que supone la compra de uno de los competidores de una organización.
- La integración horizontal y la diversificación concéntrica son estrategias similares en el sentido de que se añaden a la organización nuevos productos servicios, y tanto unos como otros están muy cerca de los productos o servicios presentes de la organización.

Con lo anteriormente dicho para implementar los objetivos estratégicos una organización debe poseer las siguientes características: alcanzar la misión propuesta por la empresa, son amplios o generales en conceptualización en cuanto al conocimiento administrativo para el manejo de la organización; además de ser reducidos en cantidad.

## DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



Fuente: unidad 6 pagina 47. Carlos Galleguillos Cortés

En cuanto a los planes las organizaciones utilizan principalmente dos tipos.

- Los planes estratégicos diseñados por los altos ejecutivos y los administradores de mandos medios para lograr las metas generales de la organización, mientras que,
- los planes operacionales, indican que deberán ser implantados los planes estratégicos mediante las actividades diarias.

El sistema de planes facilita expresar de manera coherente las decisiones que toma una empresa, en relación con su futuro, no importa cuán compleja sea la misma.

## **FILOSOFÍA DE LA CALIDAD EN LAS ORGANIZACIONES**

En los años cincuenta cuando se consideraba la calidad como el proceso de inspeccionar y seleccionar lo mejor, se empieza a ver la calidad no solo como un proceso de inspección sino como una estrategia competitiva de vital importancia para las organizaciones.

EDWARDS DEMING quien es el representante más importante en el concepto de calidad demostró que los altos costos que una empresa genera cuando no tiene un proceso planeado para administrar su calidad, es decir el desperdicio de materiales y productos rechazados, el costo de trabajar dos o más veces los productos para eliminar defectos, o la reposición y compensación pagada a los clientes por las fallas en los mismos.

Deming mejoro el círculo de calidad propuesto por Shewhart, el cual consiste en localizar el problema y atacarlo de raíz, a través de 4 etapas las cuales son “Planear, Hacer, Verificar y Actuar”.

El Círculo de Calidad se transforma en un proceso de mejora continua, ya que se analiza cada parte del proceso para ver cuál es la problemática y esto nos ayuda a conocerlo mejor y evitar futuros errores, y una vez que se logren los objetivos del primer esfuerzo hay que seguirlo estableciendo, y no dejar de seguir el proceso.



Los 4 pasos del Ciclo Deming

### **Planear**

- Establecer los objetivos de mejora.
- Detallar las especificaciones de los resultados esperados.
- Identificar los puntos de medición.

### **Hacer**

- Aplicar soluciones.
- Documentar las acciones realizadas.

**Vigilar**

- Vigilar los cambios que se hayan realizado.
- Obtener retroalimentación.

**Actuar**

- Realizar los ajuste necesarios.
- Aplicar nuevas mejoras.
- Documentar.

El mejoramiento continuo es una incesante búsqueda de problemas y sus soluciones. Por lo cual debemos de considerar el concepto fundamental del ciclo que es que nunca termina.

**PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE CALIDAD**

Las normas ISO 9000, que representan el consenso internacional en materia de gestión de la calidad, contienen las directrices para la implantación de sistemas de gestión de la calidad y se sustentan sobre la base de los siguientes principios:

a) **Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

b) **Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

c) **Participación del personal:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

d) **Enfoque basado en procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

e) **Enfoque de sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

f) **Mejora continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

g) **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

h) **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

## **Gestión de Calidad Total (TQM)**

El objetivo perseguido por la Gestión de Calidad Total es lograr un proceso de mejora continua de la calidad por un mejor conocimiento y control de todo el sistema (diseño del producto o servicio, proveedores, materiales, distribución, información, etc.) de forma que el producto recibido por los consumidores este constantemente en correctas condiciones para su uso (cero defectos en calidad), además de mejorar todos los procesos internos de forma tal de producir bienes sin defectos a la primera, implicando la eliminación de desperdicios para reducir los costos, mejorar todos los procesos y procedimientos internos, la atención a clientes y proveedores, los tiempos de entrega y los servicios post-venta.

La Gestión de Calidad involucra a todos los sectores, es tan importante producir el artículo que los consumidores desean, y producirlos sin fallas y al menor coste, como entregarlos en tiempo y forma, atender correctamente a los clientes, facturar sin errores, y no producir contaminación. Así como es importante la calidad de los insumos y para ello se persigue reducir el número de proveedores (llegar a uno por línea de insumos) a los efectos de asegurar la calidad (evitando los costos de verificación de cantidad y calidad), la entrega justo a tiempo y la cantidad solicitada; así también es importante la calidad de la mano de obra (una mano de obra sin suficientes conocimientos o no apta para la tarea implicará costos por falta de productividad, alta rotación, y costos de

capacitación). Esta calidad de la mano de obra al igual que la calidad de los insumos o materiales incide tanto en la calidad de los productos, como en los costos y niveles de productividad.

La calidad no es menos importante en áreas tales como Créditos y Cobranzas. La calidad de ello es fundamental para la continuidad de la empresa. De poco sirve producir buenos productos y venderlos si luego hay dificultades en el cobro o estos son realizados a un alto costo.

Calidad y productividad son dos caras de una misma moneda. Todo lo que contribuye a realzar la calidad incide positivamente en la productividad de la empresa. En el momento en que se mejora la calidad, disminuye el costo de la garantía al cliente, al igual que los gastos de revisión y mantenimiento. Si se empieza por hacer bien las cosas, los costes de los estudios tecnológicos y de la disposición de máquinas y herramientas también disminuyen, a la vez que la empresa acrecienta la confianza y la lealtad de los clientes.

Existen dos factores que tienden a reducir costes con el control de calidad:

1. La parte de la producción que antes se desechaba es vendible.
2. La producción puede aumentarse utilizando el mismo equipo.

La mecanización se ocupa de las cosas, mientras la especialización se ocupa de los recursos humanos. La combinación efectiva de personas y cosas es competencia de la *dirección*. Podemos tener instalaciones similares y gente parecida, pero según como dirijamos estos dos factores, los resultados pueden ser bastante diferentes. Dos empresas pueden fabricar el mismo tipo de productos, con instalaciones y equipos prácticamente idénticos y con un número de trabajadores parecido. Según la empresa, no obstante, los productos acabados pueden ser bastante distintos en lo referente a calidad, coste y productividad.

John Heldt, consultor de empresas en sistemas de Coste de Calidad dijo: “La reducción del coste de mala calidad incrementará su beneficio global más que si se duplicara las ventas”. Y añadió: “La mayoría de las empresas gastan en mala calidad más de tres veces lo que sacan de beneficios. Reduzca a la mitad su coste de la mala calidad y, por lo menos, duplicará sus beneficios”

### **La filosofía de Feigenbaum**

La filosofía de Feigenbaum se resume en sus tres pasos hacia la calidad:

- *Liderazgo de la calidad.*
- *Tecnología de calidad moderna.*
- *Compromiso organizacional.*

### **La filosofía de Ishikawa**

Algunos de los elementos claves de su filosofía se resumen aquí:

1. La calidad empieza con la educación y termina con la educación.
2. El primer paso en la calidad es conocer las necesidades de los usuarios.
3. El estado ideal del control de calidad ocurre cuando ya no es necesaria la inspección.
4. Elimine la causa de raíz y no los síntomas.
5. El control de calidad es responsabilidad de todos los trabajadores en todas las divisiones.
6. No confunda los medios con los objetivos.
7. Ponga la calidad en primer término y dirija su vista a las utilidades a largo plazo.
8. La mercadotecnia es la entrada y salida de la calidad.
9. La gerencia superior no debe mostrar enfado cuando sus subordinados les presenten hechos.
10. 95% de los problemas de una organización se pueden resolver con simples herramientas de análisis y de solución de problemas.

## 5.2 MARCO ESPACIAL

### FEDERACION NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA, ESTRUCTURA FISICA DEL COMITÉ DEPARTAMENTAL DE CAFERETOS DEL CAUCA



Fuente de la investigación

Ubicado en la calle 24 Norte # 15 – 42 Campamento – teléfonos: 8232985 – 86 -87

telefax: 8231800 A.A. 558 Popayán, Cauca Colombia.

<http://www.federacionnacionaldecafeteros.com>

<http://www.Nespresso.com>

<http://www.federaciondecafeteros.org>

### **5.3 MARCO REFERENCIAL**

En 1927 los cafeteros colombianos se unieron con el fin de crear una organización que los representara nacional e internacionalmente, y que velara por su bienestar y el mejoramiento de su calidad de vida. Así nació la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC), considerada hoy como una de las ONG rurales más grandes del mundo. La Federación es una entidad sin ánimo de lucro, y no está afiliada a ningún partido político.

Según la información encontrada en los estatutos y en la página oficial de la federación nacional de cafeteros, [www.Federaciónnacionaldecafeteros.com](http://www.Federaciónnacionaldecafeteros.com) Desde 1927 ha sido el principal gremio de Colombia, con presencia en todas las zonas rurales donde se produce café en el país. Su eje central es el productor de café y su familia, de forma que su negocio sea sostenible, que las comunidades cafeteras fortalezcan su tejido social y que el café colombiano siga siendo considerado como el mejor del mundo.

La Federación representa a más 563 mil familias cafeteras que a través de los años se ha caracterizado por ser profundamente democrática, desarrollando una estructura de representación gremial para tomar decisiones que consulten las prioridades de la base del gremio, los productores de café y sus familias. De esta forma los mismos productores colombianos de café llegan a los consensos necesarios para definir programas y acciones para el beneficio común.

A través de diferentes acciones se busca alcanzar el objetivo de incrementar la calidad de vida de los productores colombianos de café. La FNC está presente en la investigación, para optimizar costos de producción y maximizar la calidad del café, en el acompañamiento técnico a los productores mediante el Servicio de Extensión, en la regulación y comercialización del café para optimizar el precio pagado al productor y en la ejecución de programas gremiales para beneficio del productor, entre otros campos.

La Federación de Cafeteros actúa en diversos frentes para alcanzar su objetivo de elevar la calidad de vida de los cafeteros colombianos. Su principal labor es la de hacer una efectiva representación gremial, defendiendo los intereses de los productores colombianos tanto en Colombia como en el exterior. Para asegurar la legitimidad y representatividad de la organización, tenemos un elaborado sistema democrático y de contrapesos. Las elecciones cafeteras que se realizan cada cuatro años son el conducto por el cual se eligen los miembros de los órganos gremiales de la Federación. Es deber de la administración de la FNC reportar a estos últimos sus acciones y avances en cada tema.

La Federación tiene un claro compromiso y visión de desarrollo social, cuyo eje hemos denominado Sostenibilidad en Acción. La palabra sostenibilidad implica comprometerse con los ejes sociales, económicos y ambientales que permitan a los cafeteros y a sus familias tener un proyecto de vida asociado al negocio del café.

Los programas de investigación y transferencia están dirigidos a generar tecnologías relevantes y de fácil implementación por parte de los productores de café colombianos. Más de medio millón de cafeteros tiene acceso al servicio de Garantía de Compra, que se hace viable gracias a la comercialización de *café colombiano* por parte de la Federación. La organización también ha sido líder en desarrollar programas de Publicidad y Promoción para que los consumidores conozcan y demanden el *café colombiano*.

Adicionalmente, las políticas de generación de Valor Agregado a los productores, han demostrado un liderazgo que pocas organizaciones en el mundo rural de países en vías de desarrollo han podido replicar.

El Programa Nespresso AAA es la marca comercial de la empresa Nestlé Nespresso S.A. con sede en Suiza, su principal producto está basado en un sistema de capsulas individuales que contiene seis granos de café molido de alta calidad, la fabricación de estas capsulas son totalmente en aluminio y recubiertas con un film plástico que es primordial, limitando el contacto entre el aluminio y el café, este producto esta sellado herméticamente con fin de conserve los más de 900 aromas que tiene un café y se van perdiendo en el proceso de molido y el contacto con el aire y la luz. La empresa Nespresso en el mercado tiene dieciséis (16) variedades de café en capsulado.



Estructura administrativa Nespresso AAA  
Fuente: Comité Departamental de Cafeteros del Cauca

El Programa de la Calidad Sostenible de Nespresso AAA está enfocado al mejoramiento continuo a la calidad, por el desempeño medio ambiental, social y económico de los caficultores, fortaleciendo el impacto positivo que genera sobre las comunidades y al mismo tiempo salvaguardar los insumos de café de alta calidad. La región del Cauca se ha convertido en fuente de producción de café AAA, por su buena calidad de tierra en sus fincas, las condiciones medioambientales y la gran experiencia de los caficultores.

## 5.4 MARCO CONCEPTUAL

Antes de continuar con el estudio de la planeación estratégica se debe establecer un lenguaje común, es decir, se definirán términos básicos que se utilizarán con frecuencia en el presente documento:

**Calidad:** Abarca todas las cualidades con las que cuenta un producto o un servicio para ser de utilidad a quien se sirve de él. Un producto o servicio es de calidad cuando sus características, tangibles e intangibles satisfacen las necesidades de sus usuarios.

**Diagnóstico.** Análisis y evaluación del ambiente de la empresa.

**Eficiencia:** Criterio usado para juzgar si un estudio de investigación de mercado produce la cantidad y la calidad máxima de información por un gasto mínimo de tiempo y dinero.

**Efectividad:** La efectividad de un sistema de ventas está relacionada con varios factores asociados al tipo y calidad del producto, el precio, las habilidades y preparación del vendedor.

**Mejoramiento continuo:** Es un conjunto de conceptos, procedimientos y técnicas mediante las cuales la empresa debe buscar el mejoramiento continuo en todos sus procesos productivos y de soporte a la operación, se da a través de todas las acciones diarias, por más pequeñas que sean, que permiten que los procesos y la compañía en su conjunto sean más competitivas en la satisfacción del cliente.

**Metas.** Atributos o realizaciones finales a corto, mediano y largo plazo.

**Misión.** Es la característica específica que distingue a una empresa de otra.

**Objetivo.** Punto de partida que encamina la labor planificada de la empresa.

**Propósito de la investigación:** Una afirmación precisa de qué información se necesita, consistente en los objetivos de investigación, la hipótesis y el alcance o los límites de la investigación. Comprensión compartida entre el administrador y el investigador acerca de las alternativas de decisión, los problemas y las oportunidades a ser estudiadas, quienes serán los usuarios de la investigación.

**Programa de acción:** Programa detallado que muestra lo que debe hacerse, quién lo hará, y cómo se coordinarán las decisiones y medidas para poner en marcha los planes y la estrategia de mercadotecnia.

**Reconocimiento del problema:** Etapa del proceso industrial de compra en la que alguna persona de la compañía reconoce un problema o necesidad que es posible satisfacer mediante la adquisición de un bien o servicio.

**Servicio:** Cualquier actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece a la venta, es esencialmente intangible y no puede resultar en propiedad de algo concreto. El servicio puede o no estar ligado a un producto físico o tangible.

**Ventaja competitiva:** Ventaja sobre los competidores obtenida por ofrecer precios más bajos a los consumidores por proporcionarles a éstos más beneficios que justifiquen precios más altos.

**Visión.** Conjunto de propósitos amplios que sirven de guía para proyectar una empresa hacia un futuro determinado.

**Manual:** Un manual es una recopilación en forma de texto, que recoge en una forma minuciosa y detallada todas las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad, de una manera sencilla, para que sea fácil de entender, y permita a su lector, desarrollar correctamente la actividad propuesta, sin temor a errores.

**Proceso:** Es la secuencia de pasos necesarios para realizar una actividad. Si al hablar del manual, decíamos que recopilaba las instrucciones para realizar una actividad, podemos definir de manera global que el manual es una recopilación de procesos.

**Procedimiento:** Para definirlo técnicamente, el procedimiento es “la gestión del proceso”. Es como cuando hablamos de administración y gestión administrativa; la administración es el conjunto de pasos y principios, y la gestión es la ejecución y utilización de esos principios.

**Café especial:** es aquel valorado por los consumidores por su calidad, sabor y aroma consistente, verificable y sostenible por el cual se pagan precios superiores, que mejoran la calidad de vida de los productores. Estos ambientes se dan por el lugar donde se cultiva el café, por su producción, manejo y armonía, generando ocupación y compromiso con la comunidad.

## **6. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA**

La técnica de investigación, como instrumento de análisis consistió en estudios cualitativos buscando la interpretación del fenómeno en su entorno natural como obtener información entre el personal a cargo del programa. Este fue efectuado por medio de la obtención y análisis de datos con la finalidad de construir un plan estratégico que recogiera iniciativas y propuestas que se hayan generado en todos los niveles de la organización y que proporcionarán las bases para la generación de procesos de toma de decisiones estratégicas y su posterior implantación.

### **6.1 FUENTES DE INFORMACIÓN**

1. Recolección de información: se utilizaron las siguientes fuentes.

Primarias: Entrevista directa con el coordinador regional, coordinadores de las seccionales y extensionistas; esto se hace con el fin de conocer la orientación en cuanto a la toma de decisiones y otras características fundamentales como la forma de dirigir, las motivaciones de los empleados y los directivos, la utilización del tiempo, el grado de participación en la solución de problemas, la delegación de la autoridad, entre otros.

Secundarios: Estudio de documentos de la empresa, material escrito por anteriores pasantes y documentación escrita y audiovisual que exista sobre la empresa.

También se obtuvieron datos en el día a día de trabajo directamente en las instalaciones de la empresa (auto observación), ya que esto permitió obtener una serie de datos de la realidad y el objeto de estudio lo constituyen conductas manifiestas por uno o varios individuos en el ambiente laboral.

### **6.1.1 ENTREVISTAS**

Las entrevistas o diálogos personales se realizaron en el transcurso de la práctica profesional o pasantía, mediante previa cita donde se expusieron las diferentes situaciones o problemáticas desde el punto de vista de cada uno de los implicados y de su espacio ocupacional.

El método utilizado fue una entrevista distendida a modo de dialogo tratando de obtener información en un ambiente natural y de confianza donde no se presionara a dar problemáticas erigidas o creadas sino situaciones cotidianas del día a día. No se utilizó un cuestionario por lo anteriormente expuesto, previa planeación se establecieron los siguientes temas a tratar:

- Conocimiento del comportamiento y conducta personal del individuo
- Funciones principales en su sitio de trabajo

- Establecer puntos de encuentro y apoyo dentro de las funciones diarias de los cargos correspondientes.
- Indagar en los puntos débiles de la empresa desde sus puntos de vista ofreciéndoles mi ayuda como pasante en funciones administrativas.
- Pedir su colaboración durante mi estadía en la empresa y un reporte durante reuniones de grupo primario sobre las problemáticas o situaciones a mejorar.
- Crear una base de datos con información personal y de contactos referentes al trabajo.

### **6.1.2 REUNIONES**

Para la correcta ejecución del plan de acción establecido a principios de año el grupo de dirección del programa Nespresso AAA Cauca, se reúne el primer miércoles de cada mes en reuniones denominadas de grupo primario, donde se desarrolla un cierto orden del día con diferentes temas referentes al ejercicio del programa. En dichos espacios conté con la posibilidad de enterarme y compartir temas relacionados con la labor que desempeñe en la organización como apoyo o auxiliar administrativo. Esto me permitió enriquecer los conocimientos acerca de la empresa y su funcionamiento, así como identificar situaciones o inconvenientes en el desarrollo del programa.

### **6.1.3 OBSERVACIÓN Y AUTO OBSERVACIÓN**

El proceso de observación se realizó durante las 960 horas laborales como pasante en el Comité Departamental De Cafeteros Del Cauca donde se utilizó el método de observación como <sup>5</sup>participante completo, esta posición privilegiada me permitió hacer parte del grupo dando espacio a vivir las diferentes situaciones, dificultades, vicisitudes y momentos dentro de la organización. El tipo o sistema de observación se realizó a través de <sup>6</sup>sistemas descriptivos de los acontecimientos, procesos y fenómenos de la organización.

### **6.1.4 ESTADIOS DE LA OBSERVACIÓN**

#### LUGARES

Oficina principal Comité Departamental de Cafeteros del Cauca (Popayán)

Oficina Seccional Bordo

Oficina Seccional Rosas

Oficina Seccional Inzá

---

<sup>5</sup>BUFFORD JUNKER (1960) propone 5 formas de observación: completo, participante, participante como observador, participante completo y observador desde el principio. Participante completo permite hacer parte del grupo, involucrándose y adquiriendo responsabilidades.

<sup>6</sup>GREGORIO RODRÍGUES Y SUS COLABORADORES (1999) plantean 4 tipos de observación a los que denomina sistemas de observación: sistemas categoriales, descriptivos, narrativos y tecnológicos. El sistema descriptivo detalla acontecimientos o procesos concretos de la investigación.

## **7. DESARROLLO DEL TRABAJO**

### **7.1 ANÁLISIS DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

La Federación Nacional de Cafeteros cuenta con un direccionamiento estratégico definido para toda su organización gremial y cada uno de los programas que se implementen debe ir dirigido en este mismo sentido. Por lo anterior se realizara un análisis de la misión, visión, valores y cualidades a manera de ejercicio pues como se mencionó la Federación cuenta con direccionamiento establecido.

#### **MISIÓN**

**Asegurar el bienestar del Caficultor Colombiano a través de una efectiva organización gremial, democrática y representativa.**

- La misión debe definir los siguientes elementos esenciales:
  - Quiénes somos?
  - Qué hacemos?
  - Por qué lo hacemos?
  - Como lo hacemos?

La misión de la Federación define la razón de ser de esta y de todos los programas, proyectos y actividades que se realizan para el cumplimiento de la misma por lo que no es necesario realizar una nueva misión para el Programa Nespresso AAA.

- Quiénes somos?

Una organización gremial denominada FEDERACION NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA (FNC)

- Qué hacemos?

Asegurar el bienestar del Caficultor Colombiano

- Por qué lo hacemos?

Por el bienestar del caficultor

- Como lo hacemos?

A través de una efectiva organización gremial, democrática y representativa.

## **VISIÓN**

**Consolidar el desarrollo productivo y social de la familia cafetera, garantizando la sostenibilidad de la caficultura y el posicionamiento del café de Colombia como el mejor del mundo.**

- La visión debe responder a la pregunta básica
  - ¿Qué queremos llegar a hacer?

Características de la visión de la Federación Nacional de Cafeteros

- Responde a que vamos a hacer
- A través de qué mecanismos
- Menciona a donde se quiere llegar
- La visión es relativamente breve
- No involucra la parte administrativa

## VALORES Y CUALIDADES

- **Compromiso:** en cada decisión que se debe tomar, buscar primero el beneficio del cafetero.
- **Búsqueda del bien común:** estar en disposición de ceder un beneficio particular ante una opción que beneficie al Gremio en general.
- **Responsabilidad:** asumir las consecuencias de los propios actos.
- **Liderazgo:** capacidad de influir de manera positiva tanto interna como externamente.
- **Disciplina:** Seguir normas y procedimientos previamente acordados; acatar decisiones aun sin estar de acuerdo.
- **Creatividad:** tener actitud positiva frente al cambio y buscar nuevas alternativas (innovación).
- **Proactividad:** actitud positiva y activa ante las tareas y deberes.
- **Honestidad:** actuar con rectitud y utilizar los recursos en aquello para lo cual han sido destinados.
- **Transparencia:** actuar abiertamente y tomar decisiones a la luz de todo el mundo.

## **7.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

### **7.2.1 ANÁLISIS INTERNO**

El Perfil de Capacidad Interna (PCI) se realizó basándose en los factores de la organización considerados como fortalezas y debilidades, calificándolos en una escala ALTA, MEDIA O BAJA determinando el grado de impacto en el éxito de la organización.

El perfil de capacidad interna examina las siguientes categorías:

- Capacidad directiva
- Capacidad competitiva
- Capacidad financiera
- Capacidad tecnológica
- Capacidad de talento humano

#### **7.2.1.1 CAPACIDAD DIRECTIVA**

- El direccionamiento estratégico formulado es una fortaleza alta en la empresa, cuenta actualmente con unas directrices claras, entendibles y concretas que se han venido desarrollando desde años atrás.

- El monitoreo del medio ambiente externo se presenta como una fortaleza, ya que el coordinador regional realiza este análisis teniendo en cuenta aspectos como las tendencias del mercado y la calidad del producto.
- Actualmente cuenta con una estructura organizacional definida pero no actualizada. hay un organigrama establecido donde se conoce el cargo de cada empleado y su respectivo nivel jerárquico. La debilidad radica en la carencia de una dependencia financiera principalmente, y de mercadeo además la organización cuenta con un número de personas en el área administrativa que no están dentro del organigrama.
- En el Programa Calidad Sostenible Nespresso AAA (Cauca) los empleados saben su función a realizar pero no existen manuales donde se especifiquen los procesos y procedimientos. Esta situación repercute de alguna manera en demoras en los procesos, y en los procedimientos la responsabilidad en determinada situación donde no es claro el encargado o responsable.

De acuerdo a lo anterior, podemos sintetizar la función Directiva en el siguiente cuadro,

CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
<b>1.Direccionamiento estratégico formulado</b>	X						X		
<b>2.Monitoreo del medio ambiente externo</b>	X							X	
<b>3.Estructura organizacional definida y actualizada</b>				X			X		
<b>4. Manuales de funciones, procesos y procedimientos definidos y actualizados</b>				X			X		

Fuente: Propia 2013

### 7.2.1.2 CAPACIDAD COMPETITIVA

- La participación en el mercado es una fortaleza alta debido a que el café Colombiano es reconocido con uno de los mejores cafés del mundo.
- El margen de aceptación hacia los clientes actuales es alto. La Federación cuenta con una herramienta denominada trazabilidad y beantrack para que los clientes puedan conocer con detalle el origen y el proceso del café que compran.
- Una fortaleza grande de la empresa es que su portafolio de productos es bastante amplio contando con una gran variedad de cafés especiales así como el café tradicional, además

se realiza una actualización constante dependiendo del análisis de tendencias y gustos de los clientes para el desarrollo de nuevos tipos de cafés.

- La empresa actualmente cuenta con un seguimiento post-venta a sus clientes a través de la página Colombiancoffee.net que permite obtener información de los clientes así como el seguimiento y estado de las compras.

De acuerdo a lo anterior, podemos sintetizar la función Competitiva en el siguiente cuadro,

CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZ			DEBILIDA			IMPACT		
	A			D			O		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
<b>1.Participación en el mercado</b>	X							X	
<b>2.Posicionamiento de la marca</b>	X							X	
<b>5.Portafolio de productos</b>	X							X	
<b>6.Programas Post-ventas</b>		X						X	

Fuente: Propia 2013

### **7.2.1.3 CAPACIDAD FINANCIERA**

- Respaldo financiero. El programa cuenta con unos aportes anuales fijos por parte de la empresa Nestlé S.A. los cuales son entregados a la Federación Nacional de Cafeteros para su respectivo control.
- La disponibilidad financiera o liquidez del Programa Nespresso AAA se ve afectada debido a que los aportes o consignaciones por parte de la Federación Nacional de Cafeteros son parciales y una vez ejecutado (terminado) el próximo aporte demora días, semanas y hasta meses en ser depositado, lo que afecta la ejecución del presupuesto y el correcto funcionamiento del programa.
- Para los Imprevistos financieros el Programa Nespresso AAA cuenta con un rubro para estas eventualidades lo que permite un cierto margen de maniobrabilidad o un colchón ante sucesos no planificados.
- Caja menor. El mecanismo de solicitudes de recursos financieros conlleva a unos determinados procesos que equivalen a una cierta cantidad de tiempo. Esto complica la labor de los coordinadores al momento de necesitar dinero en efectivo y al instante para pequeñas cuantías necesarias en determinadas ocasiones.

De acuerdo a lo anterior, podemos sintetizar la función Financiera en el siguiente cuadro,

CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
<b>1.Respaldo Financiero</b>	X						X		
<b>2.Disponibilidad Financiera</b>				X			X		
<b>3.Imprevistos</b>	X							X	
<b>6.Caja menor</b>						X			X

Fuente de la investigación 2013

#### 7.2.1.4 CAPACIDAD TECNOLÓGICA

- Nivel de tecnología; el Programa Nespresso AAA lleva en vigencia 10 años aproximadamente en los cuales ha venido adecuando su infraestructura física y tecnológica. La sede principal seccional Popayán cuenta con los equipos tecnológicos aceptables para el correcto funcionamiento, como son computadores, impresoras, software, telefonía, muebles entre otros. Las diferentes seccionales en el departamento del Cauca y Nariño no cuentan con la misma suerte debido a que en su gran mayoría la infraestructura tecnológica no se encuentra en las mejores condiciones y en las cantidades necesarias. A pesar de esta situación el Programa Nespresso AAA y la Federación Nacional de Cafeteros han venido haciendo esfuerzos para mejorar las condiciones laborales para el personal principalmente del sector rural. Hay que añadir también que el programa Nespresso AAA viene desarrollando un nuevo mecanismo de recolección de datos que les permite a los coordinadores y extensionistas ingresar y

procesar información al instante ingresándola al sistema interno de la empresa a través de tablets, ahorrando tiempo y esfuerzo en la recolección de datos a mano para su posterior ingreso al sistema.

- El uso de sistemas es un factor determinante en la organización con el cual el equipo de trabajo programa sus actividades en primer instancia en reuniones denominadas de grupo primario efectuadas cada mes utilizando herramientas informáticas como software que permite tener una entrada y salida de datos generando una retroalimentación en el desarrollo de un determinado número de temas con el fin de procesar información a corto y mediano plazo para posteriormente ejecutar acciones en sus distintas regiones.
  
- La habilidad técnica es una fortaleza principalmente por el requerimiento de personal de nivel de formación profesional destinado al programa de cafés especiales Nespresso AAA en Colombia.
  
- El valor agregado es una de las estrategias fundamentales de la organización al procesar uno de los mejores cafés del mundo mediante tres pilares fundamentales:
  - La más alta calidad
  - Sostenibilidad
  - Calidad sostenible

De acuerdo a lo anterior, podemos sintetizar la función Tecnológica y Productiva en el siguiente cuadro,

CAPACIDAD TECNOLÓGICA Y PRODUCTIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
<b>1.Nivel de tecnología</b>				X			X		
<b>2.Uso de sistemas</b>	X						X		
<b>3.Habilidad técnica</b>	X						X		
<b>4.Valor agregado</b>	X						X		

Fuente: Propia 2013

#### 7.2.1.5 CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO

- Los empleados poseen un nivel académico muy bueno, teniendo en cuenta que la mayoría del personal cuenta con título profesional donde encontramos ingenieros agroforestales, agroindustriales, agropecuarios, forestales y ambientales principalmente.
- La experiencia del personal y el programa es significativa, teniendo en cuenta que el Programa de Calidad Sostenible Nespresso AAA se viene ejecutando desde hace diez años aproximadamente.
- La estabilidad del personal es buena, gracias a que se cuenta con un buen clima laboral donde prima la comunicación y el trabajo en equipo.

- Hay muy baja accidentalidad gracias a que las herramientas utilizadas no representan gran peligro y el personal tiene la capacidad técnica necesaria para el manejo de algunos materiales como por ejemplo los extensionistas al manipular material toxico para fumigar, en el desarrollo de la labor educativa.
- El trabajo en equipo es una de las principales fortalezas de la organización para poder efectuar las diferentes actividades conducentes a cumplir los objetivos de la organización.

De acuerdo a lo anterior, podemos sintetizar la función de Talento Humano en el siguiente cuadro,

CAPACIDAD TALENTO HUMANO	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
<b>1.Nivel académico del talento humano</b>		X					X		
<b>2.Experiencia</b>		X						X	
<b>3.Estabilidad</b>		X						X	
<b>4.Accidentalidad</b>		X					X		

Fuente: Propia 2013

## **7.2.2 ANÁLISIS EXTERNO**

El perfil de oportunidades y amenazas se realizó basándose en las oportunidades y amenazas de la organización, identificando los diferentes factores externos y calificándolos en una escala de ALTA, MEDIA O BAJA para posteriormente ponderar el grado de impacto para la organización.

El análisis se realizó en las siguientes áreas:

- Factores económicos
- Factores políticos
- Factores sociales
- Factores tecnológicos
- Factores geográficos

### **7.2.2.1 FACTORES ECONÓMICOS**

- La tasa de cambio influye de manera fundamental en la producción y comercial del café, ya que la constante revaluación del peso y devaluación del dólar afecta los ingresos y los precios del producto que se basa en la calidad de los mismos y la variación de los precios en el mercado repercute en el empobrecimiento paulatino del caficultor colombiano.

- La oscilante situación de la economía global genera permanentes movimientos especulativos por parte de algunos fondos de inversión, evento que obliga a estar atentos al nivel de precios y a evitar a toda costa retener café para esperar un mejor precio a futuro. El PIC (programa de protección del ingreso cafetero) hoy les permite a los productores recibir 165 mil pesos adicionales, que en las actuales condiciones de precios se convierten en un alivio esencial que debe primar sobre cualquier motivación especulativa. Todo mercado tiene sus reglas y el café no es ajeno a estas circunstancias que afectan a la totalidad de la economía global. Este panorama tiene como propósito ubicar el producto en la esfera de las corrientes internacionales que permitan prever futuras situaciones y a su vez tomar las medidas pertinentes. la economía es un factor que influye directamente en la producción y comercialización de la empresa porque afecta tanto la oferta como la demanda de los productos.
- La tasa de interés no influye en la empresa porque actualmente no se tienen deudas con entidades financieras que repercutan en los aportes para el funcionamiento del programa. El apoyo económico se genera mediante un acuerdo de cooperación entre La Federación Nacional de Cafeteros y la empresa Nestlé S.A.
- La inflación es un factor que influye porque puede afectar el aumento de los precios de las materias primas, lo que elevaría los costos de producción, complicaría el sector y el porvenir del caficultor.

- La tasa de desempleo en la ciudad de Popayán y en Colombia en generales se podría decir que es una oportunidad desde el punto de vista empresarial, porque permite la libertad de escoger y analizar el mejor perfil o el más adecuado entre un sinnúmero de candidatos para determinado empleo. además la región cuenta con un gran número de estudiantes de universidades muy prestigiosas como la universidad del cauca que buscan desarrollar su pasantía, siendo el Comité Departamental de Cafeteros del Cauca un lugar por tradición para realización de práctica profesional.

De acuerdo a lo anterior, podemos sintetizar los Factores Económicos en el siguiente cuadro,

FACTORES ECONOMICOS	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1.La tasa de cambio				X					X
2.Estado de la economía				X				X	
3.Las tasas de interés			X						X
5. La inflación				X				X	
6.Tasa de desempleo	X						X		

Fuente: Propia 2013

### 7.2.2.2 FACTORES POLÍTICOS

- La estabilidad política tiene un impacto alto debido a que La Federación Nacional de Cafeteros es un gremio de gran importancia en Colombia donde un panorama inestable o caótico donde se presente incertidumbre sobre el progreso y desarrollo del país las políticas adaptadas por el gobierno de turno pueden llegar a perjudicar el sector.
- Las políticas del gobierno hacia el sector influyen en gran medida porque el sector cafetero es uno de los más importantes para el país no solo por el aporte del sector al PIB que es alrededor del 6% sino por la cantidad de familias que dependen del café en Colombia.

De acuerdo a lo anterior, podemos sintetizar los Factores Políticos en el siguiente cuadro,

FACTORES POLITICOS	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1.Estabilidad política del país					X				X
2.Políticas del gobierno hacia el sector	X							X	

Fuente: Propia 2013

### **7.2.2.3 FACTORES SOCIOCULTURALES**

- El programa Calidad Sostenible Nespresso AAA tiene como uno de sus objetivos principales mejorar la calidad de vida de las familias cafeteras y su sostenibilidad a través de la labor de educación en las prácticas productivas garantizando el respeto por el medio ambiente y que a la vez aumentaran el valor de su producto y mejoraran sus ingresos.
- los valores y principios de la organización son fieles a la humildad y sencillez de las familias campesinas que se refleja en el personal que trabaja en el programa Calidad Sostenible Nespresso AAA donde prima el buen comportamiento, el respeto, la honestidad, la transparencia, el compromiso, la pujanza, la amabilidad, el trabajo duro entre otros que reflejan un ambiente ameno, agradable y propicio para realizar las labores profesionales del día a día.
- Incentivos salariales: el programa no cuenta con pago de nómina lo que le dificulta contratar nuevo personal y generar incentivos para los empleados contratados por la federación.

De acuerdo a lo anterior, podemos sintetizar los Factores Socioculturales en el siguiente cuadro.

FACTORES SOCIOCULTURALES	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
<b>1.Impacto social</b>		X							X
<b>2.Valores</b>		X							X
<b>3.Incentivos salariales</b>						X			X

Fuente: Propia 2013

#### 7.2.2.4 FACTORES TECNOLÓGICOS

- La oferta tecnológica es alta y amplia porque la tecnología que necesita la empresa en instrumentos de trabajo es de cómodo acceso, económico y de fácil consecución, generando oportunidades de crecimiento a futuro.
- La facilidad de acceso a la tecnología es positiva por la cantidad de recursos que está destinando la empresa Nestlé aunque no en cantidad y calidad necesaria. Por ejemplo en los equipos de cómputo o tablets que necesitan los extensionistas para registrar los datos obtenidos en las fincas no son suficientes así como el acceso a internet en zonas rurales que no es el mejor o peor aún no lo hay, por lo que los datos se registran en papel o en un sistema previo para posteriormente ingresarlos en la base de datos vía internet. Esta situación nos refleja una oportunidad hacia el futuro con la idea de equipar a todo el

personal necesario con la tecnología y así mejorar los tiempos, recursos y esfuerzos en las tareas diarias de los operarios.

- En cuanto a la tecnología existente hay oportunidades de crecimiento como en la administración financiera que carece de mecanismos tecnológicos que ayuden a administrar la ejecución de los recursos financieros del programa, por lo que encontramos una oportunidad de adquirir un software que ayude a mejorar en determinadas situaciones como emitir alertas cuando se ha ejecutado un determinado porcentaje del presupuesto, que las cotizaciones sean acorde con lo que finalmente se paga, inventario en bodega, control de los procesos etc.
- La comunicación es fundamental en cualquier grupo de trabajo y la empresa no es la excepción, la comunicación hoy en día es de fácil acceso facilitando el proceso de comunicación. La organización utiliza principalmente un plan de telefonía móvil empresarial por lo que los minutos entre la red no son descontados, siendo una gran ventaja, otro medio de comunicación muy utilizado son las nuevas aplicaciones de los teléfonos inteligentes o Smartphone que permiten mantener una comunicación entre estos a costo cero, otra forma es el chat institucional y el correo que permite compartir mayor cantidad de información. Así pues el personal mantiene comunicado de una u otra manera siendo una ventaja para la empresa.

De acuerdo a lo anterior, podemos sintetizar los Factores Tecnológicos en el siguiente cuadro,

FACTORES TECNOLÓGICOS	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
<b>1.Oferta tecnológica</b>	X						X		
<b>2.Fasilidad de acceso a tecnologías</b>	X						X		
<b>3.Tecnología existente</b>				X			X		
<b>2.Facilidad de comunicación</b>	X						X		

Fuente: Propia 2013

#### 7.2.2.5 FACTORES GEOGRÁFICOS

- Las vías de acceso hacia la sede principal en la ciudad de Popayán no presenta dificultades. En cuanto a las vías de acceso en algunas seccionales y dependencia a nivel rural en los departamentos de Cauca y Nariño si se presentan problemas de acceso, principalmente por el mal estado de las vías rurales que se encuentran sin asfaltar, sin señalización, caminos estrechos, con barro, riesgo de derrumbe entre otros. La misma citación se presenta para los extensionistas que deben afrontar esta situación en su trabajo diario en las fincas cafeteras de la región.
- Problemas de orden público en la región: la región del cauca es una de las zonas más afectadas por el conflicto interno en Colombia. Esto se ve reflejado en la militarización

de ambos bandos en la zona. Esta situación hace riesgoso el transporte en algunas franjas lo que repercute en deserción en algunos casos.

- La afluencia de servicios públicos es aceptable en las cabeceras municipales como Popayán, Rosas, el Bordo, La Unión, Sandoná. En las zonas rurales es un poco más complicado porque el transporte es escaso, y por lo general los vehículos destinados a las zonas no es el más apropiado.
- Proveedores en la región: la compra de materiales para el correcto funcionamiento del programa se realiza a empresas privadas en las diferentes ciudades de Colombia según el producto. El envío se realiza al edificio del comité de cafeteros del cauca (Sede principal) y se guarda en la bodega para su posterior distribución a las seccionales del programa Nespresso AAA. Este proceso genera un sobre costo que es descontado del presupuesto a manera de imprevisto ya que no está dentro del presupuesto. Además de esto hay proveedores dentro de la ciudad que no envían sus productos hasta la sede principal ocasionando un costo de desplazamiento hasta sus instalaciones y posterior regreso, para hacerlo llegar luego a las seccionales.

De acuerdo a lo anterior, podemos sintetizar los Factores Geográficos en el siguiente cuadro,

FACTORES GEOGRÁFICOS	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
<b>1.Vías de acceso</b>				X				X	
<b>2.Orden público en la región</b>				X				X	
<b>3.Afluencia de servicios públicos</b>					X				X
<b>4.Proveedores en la región</b>				X			X		

Fuente: Propia 2013

### 7.3 MATRIZ DOFA PROGRAMA CALIDAD SOSTENIBLE

#### NESPRESSO AAA

	<b>Oportunidad</b>	<b>Amenaza</b>
	Oferta de tecnológica necesaria, existente en el mercado	Tecnología existente no esgrimida
	Facilidad de acceso a tecnologías desarrolladas por la empresa	Cantidad y calidad de Proveedores en la región del Cauca y Colombia.
	Facilidad de comunicación entre el personal	Negociación con proveedores
	Alta tasa de desempleo u oferta de nuevos personal en la región.	
<b>Fortaleza</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias FA</b>
Direccionamiento estratégico formulado	1. Estrechar lasos con la facultad de administración de empresas para obtención de staff de apoyo administrativo	1. Creación de herramienta para control del presupuesto, procesos y bodega
Respaldo financiero		
Uso de sistemas de información	2. Renovación y dotación de nuevos equipos tecnológicos	2. Estrategia de compras con los proveedores, en los siguientes sentidos: entrega del producto en el lugar indicado y/o descuentos preferenciales
Habilidad técnica profesional del personal		
Valor agregado (calidad, sostenibilidad y calidad sostenible)		
<b>Debilidad</b>	<b>Estrategias DO</b>	<b>Estrategias DA</b>
Estructura organizacional no actualizada	1. Actualización y proyección de nueva estructura organizacional	1. Estrategia de comunicaciones mediante Compra de modem de internet para las zonas de difícil acceso
Manuales de funciones, procesos y procedimientos no definidos y actualizados	2. Elaboración del manual de funciones, procesos y procedimientos	
Disponibilidad de recursos financieros fuera de tiempo	3. Implementar política de alertas para gestionar nuevos recursos mucho antes de que se agoten aprovechando la buena comunicación	2. Búsqueda y registro de nuevos proveedores
Bajo nivel de tecnología en las seccionales		

Fuente: Propia 2013

## **7.4 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**

Después de haber realizado el análisis de cada variable, oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que posee la organización, se realizó el cruce de las variables, el cual permitió plantear siete estrategias intentando aprovechar al máximo las oportunidades que nos brinda el medio para el mejoramiento continuo del Programa Calidad Sostenible Nespresso AAA.

### **7.4.1 ESTRATEGIAS FUNCIONALES**

#### **7.4.1.1 ESTRATEGIAS DO**

##### **1. ACTUALIZACIÓN Y PROYECCIÓN DE NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura organizacional de la empresa existe actualmente y está estipulada, mas no actualizada ya que carece de áreas que intervienen en el proceso administrativo principalmente como es el área de logística, staff de apoyo y alta gerencia. Con el fin de elaborar la estructura organizacional adecuada al direccionamiento estratégico, determinando el organigrama, los manuales de procesos, los diferentes roles, responsabilidades y niveles de autoridad, se sugiere que la estructura organizacional sea

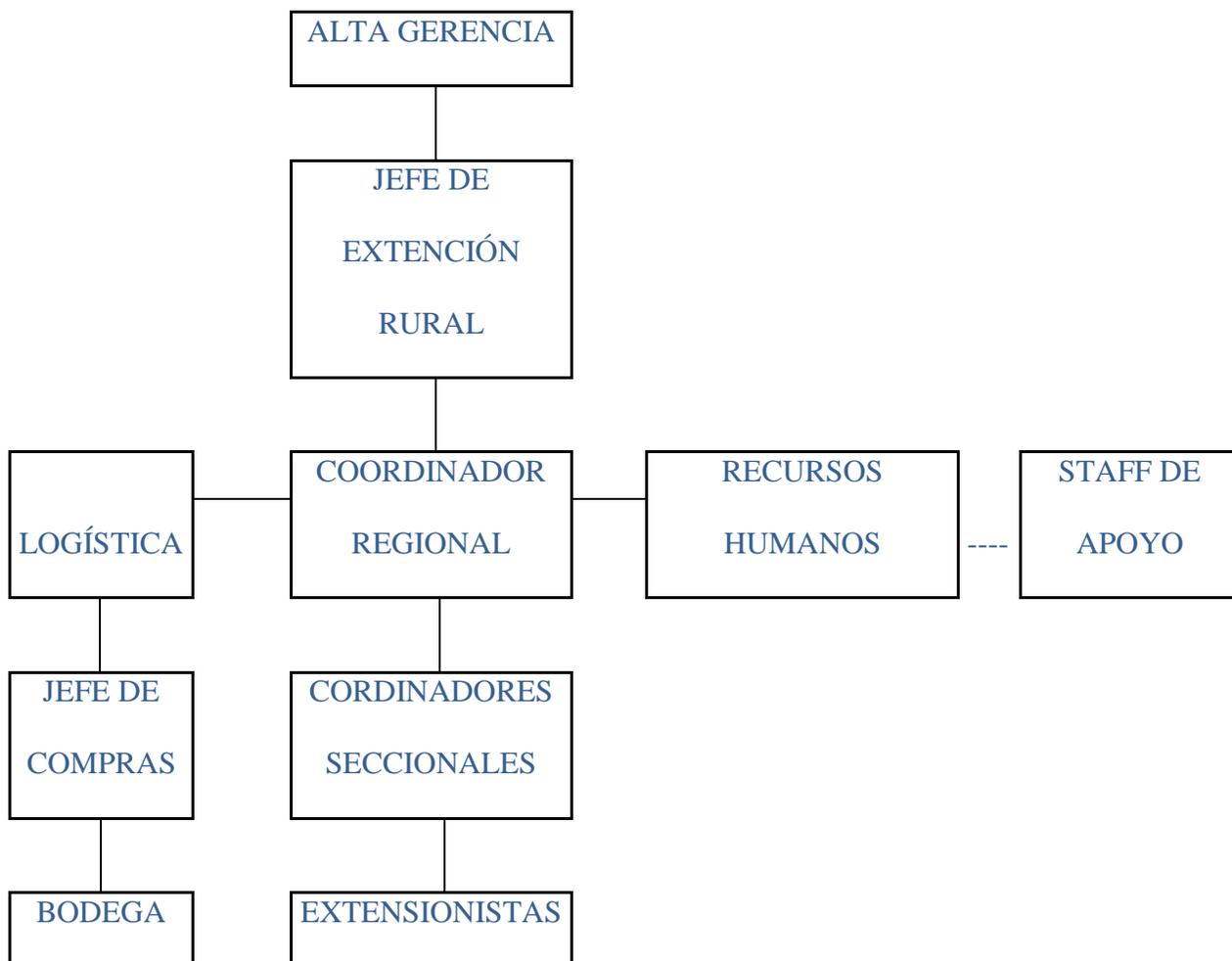
creada de la mano con el manual de procesos y procedimientos para garantizar mayor especialización en el tema; sin embargo basado en los procesos conocidos se propone provisionalmente la siguiente estructura:

Estructura operativa actual.



Estructura administrativa Nespresso AAA  
Fuente: Comité Departamental de Cafeteros del Cauca

## Estructura sugerida



Fuente: Propia 2013

2. ESTRATEGIA PARA ORGANIZAR, DEFINIR Y SOCIALIZAR LAS FUNCIONES, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL PROGRAMA CALIDAD SOSTENIBLE NESPRESSO AAA MEDIANTE UN MANUAL ESCRITO.

Este manual permitirá clarificar los roles, actividades, funciones, estamentos, políticas, normas, procesos y procedimientos de toda la organización activa que trabaja o actúa con el fin de alcanzar los objetivos planeados por la empresa, dando una pauta o guía de acción.

El manual de funciones, procesos y procedimientos no es solamente una recopilación de procesos, sino que también incluye una serie de estamentos, políticas, normas y condiciones que permiten el correcto funcionamiento de la empresa. El Programa Nespresso AAA carece de este manual, lo que ha generado ciertos síntomas como:

- Confusiones en las responsabilidades
- Falta de control eficaz de las actividades
- no hay claridad en las normas establecidas
- no hay procedimientos establecidos

Algunas características del manual de funciones, procesos y procedimientos que sugiere La Dirección Nacional de Innovación Académica De La Universidad Nacional De Colombia son las siguientes:

- lenguaje claro, preciso, sencillo y lógico

- contar con una metodología para su fácil actualización y aplicación
- fomentar su conocimiento por los miembros del personal involucrado

#### Aplicación de los manuales

- El establecimiento de objetivos
- La definición de políticas, guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- Las normas de protección y utilización de recursos.
- La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.
- La generación de recomendaciones.
  
- La creación de sistemas de información eficaces.
- El establecimiento de procedimientos y normas.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.
- La elaboración de sistemas de normas y trámites de los procedimientos.

Como podemos ver los manuales de funciones, procesos y procedimientos son de vital importancia para las empresas por lo que la ejecución de esta estrategia es fundamental y se debe ejecutar a mediano plazo.

### 3. IMPLEMENTAR ESTRATEGIA DE ALERTAS PARA GESTIONAR NUEVOS RECURSOS MUCHO ANTES DE QUE SE AGOTEN APROVECHANDO LA BUENA COMUNICACIÓN

La buena comunicación y los canales utilizados entre el equipo de trabajo son una oportunidad para minimizar la incertidumbre que se presenta en este caso cuando los recursos destinados al presupuesto del Programa Calidad Sostenible Nespresso AAA son entregados parcialmente ocasionando periodos de escases de recursos, parando el correcto funcionamiento y las distintas solicitudes que necesitan las seccionales para desarrollar el programa en sus regiones.

Ante esta situación es de vital importancia crear un vínculo entre el departamento de compras y el staff de apoyo que está prestando la facultad de Administración De Empresas de la Universidad del Cauca a través del pasante que desarrolla la práctica profesional, para mejorar la comunicación y poder tomar decisiones en tiempo real sobre cuando es el momento apropiado para solicitar el nuevos recursos a la oficina de cooperación internacional para su respectivo tramite y desembolso.

Este apoyo entre dependencias también permitirá una mejor retroalimentación permitiendo nutrir la nueva herramienta de Control de Presupuesto, Procesos y Bodega, y a corto plazo poder desarrollar un sistema de alerta que permita identificar el momento propicio para diligenciar el pedido de nuevos recursos.

#### 4.4.1.2 ESTRATEGIAS FA

#### 4. ESTRATEGIA PARA LA CREACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE HERRAMIENTA DE CONTROL DEL PRESUPUESTO, PROCESOS Y BODEGA (CPPB).

La ejecución del presupuesto en el Programa Nespresso AAA viene siendo ejecutada de manera empírica, basado principalmente en la confianza entre las personas de la organización. Esta situación ha repercutido en anomalías que se pueden calificar como peligrosas tratándose de un convenio internacional que presta vigilancia continua, al correcto desarrollo de la empresa. Entre las anomalías que más se presentan encontramos solicitudes de bienes o servicios que no se encuentran dentro del presupuesto como por ejemplo atenciones a personas, algunos materiales de papelería entre otros. Otra dificultad ocasionada se da respecto a los valores asignados a los diferentes rubros del presupuesto que son superados por la solicitud de bienes y servicios causando déficit en las cuentas, este problema se ve ocasionado principalmente porque los valores de las cotizaciones que hace el solicitante (coordinadores de seccional) no son realizadas apropiadamente causando diferencias considerables entre lo que cotizan y lo que realmente se paga que es mucho mayor.

En cuanto al inventario que se tiene en la bodega es necesario un mecanismo de registro que permita controlar el día y la hora en que llegan y salen materiales así como las

cantidades entregadas, a que seccional se dirige, datos del transportador, quien es el responsable que recibe y sus costos dejando un registro claro y con remisiones firmadas de lo que entra o sale facilitando su control y retroalimentación de información para la toma de decisiones. Los procesos registrados en esta herramienta permitirán visualizar los tiempos de acción de cada proceso, actuar ante las demoras o vicisitudes, generando una base de datos que permita una mayor fuente de información para la toma de decisiones a corto y mediano plazo.

Para la creación inicial de esta herramienta se utilizó el software Microsoft Excel que me permitió introducir datos del día a día en la organización generando una base de datos que fue presentada en reunión de grupo primario en el mes de Julio donde en base a los datos procesados se dio un informe que permitió hacer correcciones inmediatas, cuestionar acciones futuras, dejando una experiencia enriquecedora para la organización para lo que queda del año, y permitiendo corregir esos errores de cara al 2014.

# HERRAMIETA CONTROL DE PRESUPUESTOS, PROCESOS Y BODEGA

(CPPB) 2013

## EJECUCION DEL PRESUPUESTO POR SECCIONAL

### SECCIONAL BORDO

Materiales e Insumos - Cluster Nespresso AAA Cauca	Unidad	Precio Unitario	Bordo				Eficacia		
			Cantidad	Presupuestado	Ejecutado	Saldo	Porcentaje	notas	comprometido
<b>Materiales y Suministro de Papelería</b>									
Fe-Exf-0031 (incluye original y copia)	Talonnario	5.000	192	\$ 960.000	\$ 1.762.480	(\$ 802.480)	183,6%		
Evaluación de MI sesión Guía Qualityivity	Unidad	70	1.728	\$ 120.960	\$ 120.960	\$ 0	100,0%		
Formato Inspección RAS (5 hojas por formato * Copia * fincas totales)	Talonnario	2.800	17	\$ 47.600	\$ 47.600	\$ 0	100,0%		
Taxi Campa (Formato de 13 hojas por paquete + 6 en el año * ext)	Paquete	70	1.248	\$ 87.360	\$ 87.360	\$ 0	100,0%		
Fotocopias	Global	70	4.286	\$ 300.020	\$ 15.740	\$ 284.280	5,2%		
Certulina Pliego	Unidad	700	160	\$ 112.000	\$ 0	\$ 112.000	0,0%	falta	
Folder Legajador Colgante	Unidad	700	160	\$ 112.000	\$ 86.880	\$ 25.120	77,6%		
Marcadores Permanente (Negro, Rojo, Verde, Azul)	4 Unidades	700	64	\$ 44.800	\$ 38.528	\$ 6.272	86,0%		
Marcadores Borrable (Negro, Rojo, Verde, Azul)	4 Unidades	700	64	\$ 44.800	\$ 38.528	\$ 6.272	86,0%		
Resmas de papel carta	Unidad	10.000	32	\$ 320.000	\$ 227.200	\$ 92.800	71,0%		
Impresoras Láser Multifuncional HP 2050 a Color con sistema Recargable	Unidad	\$20.000	1	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 0	100,0%		
Impresora HP LaserJet 1102w	Unidad	200.000	2	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 0	100,0%		
Toners	Unidad	60.000	12	\$ 720.000	\$ 36.000	\$ 684.000	5,0%	neste tela y contac (sum e restante impresoras)	
Archivadores para Documentos y Carpetas	Unidad	200.000	4	\$ 800.000	\$ 1.148.000	(\$ 348.000)	143,5%		
Loquers en Lamina estilo Casilleros	Unidad	200.000	2	\$ 400.000	\$ 450.000	(\$ 50.000)	112,5%		
Extensiones de 10 metros	Unidad	15.000	2	\$ 30.000	\$ 17.180	\$ 12.820	57,3%		
Multitomas	Unidad	15.000	2	\$ 30.000	\$ 19.250	\$ 10.750	64,2%		
Baffle Genius Pórtatil	Unidad	30.000	2	\$ 60.000	\$ 0	\$ 60.000	0,0%	comprometi	\$ 60.000
Tela para franelografía (piel de angel)	metros	6.875	40	\$ 275.000	\$ 275.000	\$ 0	100,0%		
Papel contac	metros	2.875	40	\$ 114.920	\$ 114.920	\$ 0	100,0%		
<b>Subtotal Materiales y Suministro de Papelería</b>	<b>Subtotales</b>			<b>\$ 5.109.540</b>	<b>\$ 5.405.626</b>	<b>(\$ 296.086)</b>	<b>105,8%</b>		
<b>Materiales para Demostraciones de Método</b>									
Plástico Negro de 50 Metros de Largo x 6 Metros de Ancho, Calibre 7	Rolla	700.000	6	\$ 4.200.000	\$ 324.992	\$ 3.875.008	7,7%		
Plástico para Seridero Parabolico Ancho 6 Calibre 7	Rolla	700.000	1	\$ 700.000	\$ 1.795.368	(\$ 1.095.368)	256,5%		
Malla Red para serado Ancho 1.50 x 30 mts de Largo	Rolla	270.000	2	\$ 540.000	\$ 496.944	\$ 43.056	92,0%		
Cintas de seguridad PELIGRO	Unidad	150.000	2	\$ 300.000	\$ 150.000	\$ 0	100,0%		
Gravimet	Unidad	35.000		\$ 2.650.000	\$ 2.404.500	\$ 245.500	90,7%	suma de canastillas y grameras	
Kit de Herramientas SMTA	Global	1.100.000							462000
Compresor Portatil para Pintar + Kit de Aerografo	Global	300.000							
Tanque de Almacenamiento de Agua Rotoplast (500 lts)	Unidad	200.000	1	\$ 200.000	\$ 0	\$ 200.000	0,0%	ya no	
Pintura de aceite (Café, Verde Oscuro)	Cuarto	11.000	32	\$ 352.000	\$ 309.600	\$ 42.400	88,0%		
Pintura de aceite (Amarillo, Blanco)	Cuarto	11.000	32	\$ 352.000	\$ 309.600	\$ 42.400	88,0%		
Tintes	Gallin	32.000	16	\$ 512.000	\$ 448.455	\$ 63.545	77,3%		
Pinceles	Unidad	5.000							
Brocha Mediana	Unidad	4.100							
Botiquines Desarmados	Unidad	25.000	80	\$ 2.000.000	\$ 3.051.516	(\$ 1.051.516)	152,6%		
Equipos de protección Completo (Mascarar + Filtro + Gafas)	Unidad	65.000	100	\$ 6.500.000	\$ 0	\$ 6.500.000	0,0%	comprometi	\$ 10.600.000
Tarro para Trampa de Grasas y accesorios	Unidad	40.000	32	\$ 1.280.000	\$ 0	\$ 1.280.000	0,0%	falta	
Granadas para Filtros de Agua	Unidad	100.000							
<b>Subtotal Materiales para Demostraciones de Metodo</b>	<b>Subtotales</b>			<b>\$ 19.116.000</b>	<b>\$ 9.490.975</b>	<b>\$ 9.625.025</b>	<b>49,6%</b>		
<b>Herramientas de ayudas didácticas</b>									
Servicio de Ploter Ayudas Didacticas Temas Plan Operativo N3A	Global	1.500.000	Global	\$ 1.500.000	\$ 2.668.010	\$ 1.168.010	177,9%		
Materiales varios para elaboracion de Ayudas Didacticas	Global	500.000	Global	\$ 626.860	\$ 3.143.600	\$ 2.516.740	501,5%		
Barrenos	Unidad	70.000	5	\$ 350.000	\$ 0	\$ 350.000	0,0%	ya no	
Selector de Arvenses (Materiales para construirlo)	Unidad	40.000	5	\$ 200.000	\$ 261.000	\$ 61.000	130,5%		
Rastrillo revolovedor plastico de Cenicafe	Unidad	30.000							
Gramera	Unidad	35.000							
Pantalla Telón Tripode Portatil 180x180 Proyector Video Beam	Unidad	200.000	1	\$ 200.000	\$ 270.000	\$ 70.000	135,0%		
Tablero acrílico Tamaño Grande	Unidad	70.000	1	\$ 70.000	\$ 170.000	\$ 100.000	242,9%		
Juego de Boquillas para Fumigar	Juego de Boquillas	30.000	5	\$ 150.000	\$ 0	\$ 150.000	0,0%	ya no	
<b>Kit de Calidad para Colación y Prueba de Taza</b>									
Molino	Unidad	70.000	3	\$ 210.000	\$ 0	\$ 210.000	0,0%	falta	
Caldero pequeño + adecuacion de aspas	Unidad	50.000	3	\$ 150.000	\$ 0	\$ 150.000	0,0%	falta	
Maletin	Unidad	30.000	3	\$ 90.000	\$ 0	\$ 90.000	0,0%	falta	
Vasos y Cucharas + Otros accesorios	Unidad	25.000	3	\$ 75.000	\$ 77.900	\$ 2.900	103,9%		
Kit de Fichas con las Fotografías de los Defectos del Café	Unidad	40.000	3	\$ 120.000	\$ 0	\$ 120.000	0,0%	?	
<b>Subtotal Herramientas y Ayudas Didácticas</b>	<b>Subtotales</b>			<b>\$ 3.741.860</b>	<b>\$ 6.590.510</b>	<b>-\$ 2.848.650</b>	<b>176,1%</b>		
<b>Reunión Cierre de Labor Educativo con el servicio de extensión</b>									
Reunión de Fin de Año entrega de Informe Consolidado Labor Educativo y Labor de Aplicación Nespresso AAA y Rainforest Alliance con Equipo de Extensión	Evento	1		\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 1.000.000	0,0%	falta	\$ 1.000.000
<b>Logísticos en capacitaciones y eventos de Labor Educativo (3% del presupuesto)</b>									
Apoyo a capacitaciones y Logística de Eventos	Global	-	Global	\$ 998.186	\$ 0	\$ 998.186	0,0%	?	
Refrigerios entrega de diplomas certificación año 2012 - 2013	Global	-	Global	\$ 1.500.000	\$ 0	\$ 1.500.000	0,0%	?	\$ 1.500.000
<b>Subtotal Logística en capacitación</b>	<b>Subtotales</b>			<b>\$ 3.498.186</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 3.498.186</b>	<b>0,0%</b>		
<b>Sub Total de Materiales e Insumos</b>									
Apoyo a eventos masivos: radio, ferias promocionales, transporte y otros	Global			1.807.277	\$ 0	\$ 1.807.277	0,0%	?	
<b>Subtotal Eventos masivos</b>	<b>Subtotales</b>			<b>1.807.277</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 1.807.277</b>	<b>0,0%</b>		comprometido com+ejec quedan
<b>Total</b>				<b>\$ 33.272.863</b>	<b>\$ 21.487.111</b>	<b>\$ 11.785.752</b>	<b>64,9%</b>		<b>\$ 13.160.000 \$ 34.647.111 (\$ 1.374.248)</b>

La imagen muestra los rubros establecidos en el presupuesto, su respectivo valor, el saldo ejecutado y por ejecutar, un indicador de eficacia, saldos comprometidos y valores totales de la Seccional el Bordo.

## SECCIONAL MACIZO

Materiales e Insumos - Cluster Nespresso AAA Cauca	Unidad	Precio Unitario	Macizo				Eficacia		
			Cantidad	Presupuestado	Ejecutado	Saldo	Porcentaje	notas	comprometido
<b>Materiales y Suministro de Papelería</b>									
Fe-ExF-0031 (incluye original y copia)	Talonnario	5.000	276	\$ 1.380.000	\$ 2.121.740	-\$ 741.740	153,7%		
Evaluación de MI sesion Guia Qualitytivity	Unidad	70	2.484	\$ 173.880	\$ 173.880	\$ 0	100,0%		
Formato Inspección RAS (5 hojas por formato * Copia*fincas totales)	Talonnario	2.800	55	\$ 154.000	\$ 154.000	\$ 0	100,0%		
Tasq Campo (Formato de 13 hojas por paquete +6 en el año * ext)	Paquete	70	1.794	\$ 125.580	\$ 125.580	\$ 0	100,0%		
Fotocopias	Global	70	4.238	\$ 296.696	\$ 0	\$ 296.696	0,0%	falta	
Cartulina Pliego	Unidad	700	300	\$ 210.000	\$ 133.500	\$ 76.500	63,6%		
Folder Legajador Colgante	Unidad	700	115	\$ 80.500	\$ 62.445	\$ 18.055	77,6%		
Marcadores Permanente (Negro, Rojo, Verde, Azul)	4 Unidades	700	92	\$ 64.400	\$ 55.384	\$ 9.016	86,0%		
Marcadores Borrable (Negro, Rojo, Verde, Azul)	4 Unidades	700	92	\$ 64.400	\$ 55.384	\$ 9.016	86,0%		
Resmas de papel carta	Unidad	10.000	46	\$ 460.000	\$ 326.600	\$ 133.400	71,0%		
Impresoras Láser Multifuncional HP 2050 a Color con sistema Recargable	Unidad	520.000	1	\$ 520.000	\$ 452.000	\$ 68.000	86,9%		
Impresora HP Laserjet 1102w	Unidad	200.000	1	\$ 200.000	\$ 239.000	-\$ 39.000	119,5%		
Toners	Unidad	60.000	14	\$ 840.000	\$ 0	\$ 840.000	0,0%	comprometi	\$ 776.000
Archivadores para Documentos y Carpetas	Unidad	200.000	5	\$ 1.000.000	\$ 1.750.000	-\$ 750.000	175,0%		
Loquers en Lamina estilo Casilleros	Unidad	200.000							
Extensiones de 10 metros	Unidad	15.000							
Multitomas	Unidad	15.000							
Baffle Genius Pórtatil	Unidad	30.000							
<b>Subtotal Materiales y Suministro de Papelería</b>	<b>Subtotales</b>			\$ 5.569.456	\$ 5.649.513	-\$ 80.057	101,4%		
<b>Materiales para Demostraciones de Método</b>									
Plástico Negro de 50 Metros de largo x 6 Metros de Ancho, Calibre 7	Rollo	700.000	2	\$ 1.400.000	\$ 824.992	\$ 575.008	58,9%		
Plastico para Secadero Parabolico Ancho 6 Calibre 7	Rollo	700.000	8	\$ 5.600.000	\$ 5.386.104	\$ 213.896	96,2%		
Malla Red para secado Ancho 1.50 x 30 mts de Largo	Rollo	270.000	3	\$ 810.000	\$ 2.236.248	-\$ 1.426.248	276,1%		
Cintas de seguridad PELIGRO	Rollo			\$ 225.000	\$ 225.000	\$ 0	100,0%		
Gravimet	Unidad	35.000	60	\$ 1.875.000	\$ 2.566.200	-\$ 691.200	136,9%		
Kit de Herramientas SMTA	Global	1.100.000							623700
Compresor Portatil para Pintar + Kit de Aerografo	Global	300.000							
Tanque de Almacenamiento de Agua Rotoplast (500 Its)	Unidad	200.000							
Pintura de aceite (Café, Verde Oscuro)	Cuarto	11.000	46	\$ 506.000	\$ 538.200	-\$ 32.200	106,4%		
Pintura de aceite (Amarillo, Blanco)	Cuarto	11.000	46	\$ 506.000	\$ 538.200	-\$ 32.200	106,4%		
Tiner	Galón	12.000	16	\$ 192.000	\$ 263.920	-\$ 71.920	137,5%		
Pinceles	Unidad	5.000							
Brocha Mediana	Unidad	4.100							
Botiquines Desarmados	Unidad	25.000	80	\$ 2.000.000	\$ 3.509.243	-\$ 1.509.243	175,5%		
Equipos de protección Completo (Mascara + Filtro + Gafas)	Unidad	65.000	90	\$ 5.850.000	\$ 0	\$ 5.850.000	0,0%	comprometi	\$ 9.010.000
Tarro para Trampa de Grasas y accesorios	Unidad	40.000	10	\$ 400.000	\$ 0	\$ 400.000	0,0%	falta	
Granadas para Filtros de Agua	Unidad	100.000	10	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 1.000.000	0,0%	falta	
<b>Subtotal Materiales para Demostraciones de Metodo</b>	<b>Subtotales</b>			\$ 20.364.000	\$ 16.088.107	\$ 4.275.893	79,0%		
<b>Herramientas de ayudas Didácticas</b>									
Servicio de Plotter Ayudas Didacticas Temas Plan Operativo N3A	Global	1.500.000	Global	\$ 1.500.000	\$ 426.500	\$ 1.073.500	28,4%		
Materiales varios para elaboracion de Ayudas Didácticas	Global	500.000	Global	\$ 500.000	\$ 0	\$ 500.000	0,0%	falta	
Barrenos	Unidad	70.000	8	\$ 560.000	\$ 0	\$ 560.000	0,0%	solicitud	\$ 560.000
Selector de Arvenses (Materiales para construirlo)	Unidad	40.000	6	\$ 240.000	\$ 313.200	-\$ 73.200	130,5%		
Rastrillo revolovedor plastico de Cenicafe	Unidad	30.000							
Gramera	Unidad	35.000							
Pantalla Telón Tripode Portatil 180x180 Proyector Video Beam	Unidad	200.000	1	\$ 200.000	\$ 270.000	-\$ 70.000	135,0%		
Tablero acrílico Tamaño Grande	Unidad	70.000							
Juego de Boquillas para Fumigar	Juego de Boquillas	30.000	8	\$ 240.000	\$ 0	\$ 240.000	0,0%	ya no	
<b>Kit de Calidad para Catación y Prueba de Taza</b>									
Molino	Unidad	70.000	2	\$ 140.000	\$ 0	\$ 140.000	0,0%	falta	
Caldero pequeño + adecuacion de aspas	Unidad	50.000	2	\$ 100.000	\$ 0	\$ 100.000	0,0%	falta	
Maletin	Unidad	30.000	2	\$ 60.000	\$ 0	\$ 60.000	0,0%	falta	
Vasos y Cucharas + Otros accesorios	Unidad	25.000	2	\$ 50.000	\$ 0	\$ 50.000	0,0%	falta	
Kit de Fichas con las Fotografías de los Defectos del Café	Unidad	40.000	2	\$ 80.000	\$ 0	\$ 80.000	0,0%	falta	
<b>Subtotal Herramientas y Ayudas Didácticas</b>	<b>Subtotales</b>			\$ 3.670.000	\$ 1.009.700	\$ 2.660.300	27,5%		
<b>Reunión Clausura de Labor Educativa con el servicio de extension</b>									
Reunión de Fin de Año entrega de Informe Consolidado Labor Educativa y Labor de Aplicación Nespresso AAA y Rainforest Alliance con Equipo de Extension	Evento	1		\$ 1.000.000				falta	
<b>Logística en capacitaciones y eventos de Labor Educativa (3% del presupuesto)</b>									
Apoyo a capacitaciones y Logística de Eventos	Global	-	Global	\$ 1.058.972	\$ 540.000	\$ 518.972	51,0%		
Refrigerios entrega de diplomas certificación año 2012 - 2013	Global	-	Global	\$ 1.800.000	\$ 596.500	\$ 1.203.500	33,3%	solicitud	\$ 971.000
<b>Subtotal Logística en capacitación</b>	<b>Subtotales</b>			\$ 3.858.972	\$ 1.138.500	\$ 1.720.472	55,4%		
<b>Sub Total de Materiales e Insumos</b>									
Apoyo a eventos masivos: radio, ferias promocionales, transporte y otros	Global			\$ 1.836.643	\$ 0	\$ 1.836.643	0,0%		
<b>Subtotal Eventos masivos</b>	<b>Subtotales</b>			\$ 1.836.643	\$ 0	\$ 1.836.643	0,0%	comprometido	comp'tejec
<b>Total</b>				\$ 56.299.071	\$ 23.883.820	\$ 10.413.251	70,9%		\$ 11.317.000
									\$ 35.202.820
									\$ 96.251

La imagen muestra los rubros establecidos en el presupuesto, su respectivo valor, el saldo ejecutado y por ejecutar, un medidor de eficacia, saldos comprometidos y valores totales de la Seccional macizo.

## SECCIONAL ORIENTE

Materiales e Insumos - Cluster Nespresso AAA Cauca	Unidad	Precio Unitario	Oriente				Eficacia	notas			
			Cantidad	Presupuestado	Ejecutado	Saldo					
<b>Materiales y Suministro de Papelería</b>											
Fe-Exf-0031 (Incluye original y copia)	Talonario	5.000	144	\$ 720.000	\$ 573.440	\$ 146.560	79,6%				
Evaluación de Mi sesión Guía Quality	Unidad	70	1.296	\$ 90.720	\$ 90.000	\$ 720	99,2%				
Formato Inspección RAS (5 hojas por formato * Copia*fincas totales)	Talonario	2.800	28	\$ 78.400	\$ 70.000	\$ 8.400	89,3%				
Tasq Campo (Formato de 13 hojas por paquete + 6 en el año * ext)	Paquete	70	936	\$ 65.520	\$ 60.000	\$ 5.520	91,6%				
Fotocopias	Global	70	4.286	\$ 300.020	\$ 0	\$ 300.020	0,0%	solicitud		\$ 300.000	
Cartulina Pliego	Unidad	700	100	\$ 70.000	\$ 44.500	\$ 25.500	63,6%				
Folder Legajador Colgante	Unidad	700	50	\$ 35.000	\$ 27.150	\$ 7.850	77,6%				
Marcadores Permanente (Negro, Rojo, Verde, Azul)	4 Unidades	700	48	\$ 33.600	\$ 37.440	-\$ 3.840	111,4%				
Marcadores Borrable (Negro, Rojo, Verde, Azul)	4 Unidades	700	48	\$ 33.600	\$ 46.560	-\$ 12.960	138,6%				
Resmas de papel carta	Unidad	10.000	24	\$ 240.000	\$ 170.400	\$ 69.600	71,0%				
Impresoras Láser Multifuncional HP 2050 a Color con sistema Recargable	Unidad	520.000	1	\$ 520.000	\$ 452.000	\$ 68.000	86,9%				
Impresora HP Laserjet 1102w	Unidad	200.000									
Toners	Unidad	60.000	8	\$ 480.000	\$ 1.424.000	-\$ 944.000	296,7%				
Archivadores para Documentos y Carpetas	Unidad	200.000	1	\$ 200.000	\$ 10.012	\$ 189.988	5,0%				
Loquers en Lamina estilo Casilleros	Unidad	200.000									
Extensiones de 10 metros	Unidad	15.000									
Multitomas	Unidad	15.000									
Bafile Genius Pórtatil	Unidad	30.000									
<b>Subtotal Materiales y Suministro de Papelería</b>	<b>Subtotales</b>			\$ 2.866.860	\$ 3.005.502	-\$ 138.642	104,8%				
<b>Materiales para Demostraciones de Método</b>											
Plástico Negro de 50 Metros de largo x 6 Metros de Ancho, Calibre 7	Rollo	700.000	3	\$ 2.100.000	\$ 618.744	\$ 1.481.256	29,5%				
Plástico para Secadero Parabólico Ancho 6 Calibre 7	Rollo	700.000	2	\$ 1.400.000	\$ 1.795.368	-\$ 395.368	128,2%				
Malla Red para secado Ancho 1.50 x 30 mts de Largo	Rollo	270.000	2	\$ 540.000	\$ 496.944	\$ 43.056	92,0%				
Cintas de seguridad PELIGRO	Rollo	25.000	4	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 0	100,0%				
Gravimet	Unidad	35.000	63	\$ 2.105.000	\$ 2.608.200	-\$ 503.200	123,9%				
Kit de Herramientas SMTA	Global	1.100.000									
Compresor Portatil para Pintar + Kit de Aerografo	Global	300.000									277200
Tanque de Almacenamiento de Agua Rotoplast (500 Its)	Unidad	200.000									
Pintura de aceite (Café, Verde Oscuro)	Cuarto	11.000	24	\$ 264.000	\$ 140.400	\$ 123.600	53,2%				
Pintura de aceite (Amarillo, Blanco)	Cuarto	11.000	24	\$ 264.000	\$ 140.400	\$ 123.600	53,2%				
Tiner	Galón	12.000	6	\$ 72.000	\$ 98.970	-\$ 26.970	137,5%				
Pinceles	Unidad	5.000									
Brocha Mediana	Unidad	4.100									
Botiquines Desarmados	Unidad	25.000	63	\$ 1.575.000	\$ 1.830.909	-\$ 255.909	116,2%				
Equipos de protección Completo (Mascara + Filtro + Gafas)	Unidad	65.000	63	\$ 4.095.000	\$ 4.095.000	\$ 0	100,0%	comprometi		\$ 6.360.000	
Tarro para Trampa de Grasas y accesorios	Unidad	40.000	12	\$ 480.000	\$ 0	\$ 480.000	0,0%	falta			
Granadas para Filtros de Agua	Unidad	100.000									
<b>Subtotal Materiales para Demostraciones de Metodo</b>	<b>Subtotales</b>			\$ 12.995.000	\$ 7.829.935	\$ 5.165.065	60,3%				
<b>Herramientas de ayudas Didácticas</b>											
Servicio de Plotter Ayudas Didácticas Temas Plan Operativo N3A	Global	1.500.000	Global	\$ 1.500.000	\$ 50.000	\$ 1.450.000	3,3%				
Materiales varios para elaboración de Ayudas Didácticas	Global	500.000	Global	\$ 437.040	\$ 0	\$ 437.040	0,0%	falta			
Barrenos	Unidad	70.000	2	\$ 140.000	\$ 0	\$ 140.000	0,0%	solicitud		\$ 280.000	
Selector de Arvenses (Materiales para construirlo)	Unidad	40.000	4	\$ 160.000	\$ 208.800	-\$ 48.800	130,5%				
Rastrillo revolovedor plastico de Cenicafe	Unidad	30.000									
Gramera	Unidad	35.000									
Pantalla Telón Trípode Portatil 180x180 Proyector Video Beam	Unidad	200.000	1	\$ 200.000	\$ 0	\$ 200.000	0,0%	falta			
Tablero acrílico Tamaño Grande	Unidad	70.000									
Juego de Boquillas para Fumigar	Juego de Boquillas	30.000	4	\$ 120.000	\$ 0	\$ 120.000	0,0%	ya no			
<b>Kit de Calidad para Catación y Prueba de Taza</b>											
Molino	Unidad	70.000	2	\$ 140.000	\$ 0	\$ 140.000	0,0%	falta			
Caldero pequeño + adecuación de aspas	Unidad	50.000	2	\$ 100.000	\$ 0	\$ 100.000	0,0%	falta			
Maletin	Unidad	30.000	2	\$ 60.000	\$ 0	\$ 60.000	0,0%	falta			
Vasos y Cucharas + Otros accesorios	Unidad	25.000	2	\$ 50.000	\$ 0	\$ 50.000	0,0%	falta			
Kit de Fichas con las Fotografías de los Defectos del Café	Unidad	40.000	2	\$ 80.000	\$ 0	\$ 80.000	0,0%	falta			
<b>Subtotal Herramientas y Ayudas Didácticas</b>	<b>Subtotales</b>			\$ 2.987.040	\$ 258.800	\$ 2.728.240	8,7%				
<b>Reunión Clausura de Labor Educativa con el servicio de extension</b>											
Reunión de Fin de Año entrega de Informe Consolidado Labor Educativa y Labor de Aplicación Nespresso AAA y Rainforest Alliance con Equipo de Extension	Evento	1.000.000	1	\$ 1.000.000				falta		\$ 1.000.000	
<b>Logística en capacitaciones y eventos de Labor Educativa (3% del presupuesto)</b>											
Apoyo a capacitaciones y Logística de Eventos	Global	-	Global	\$ 689.359	\$ 0	\$ 689.359	0,0%	falta			
Refrigerios entrega de diplomas certificación año 2012- 2013	Global	-	Global	\$ 1.500.000	\$ 0	\$ 1.500.000	0,0%	falta		\$ 1.500.000	
<b>Subtotal Logística en capacitación</b>	<b>Subtotales</b>			\$ 3.189.359	\$ 0	\$ 2.189.359	31,4%				
<b>Sub Total de Materiales e Insumos</b>											
Apoyo a eventos masivos: radio, ferias promocionales, transporte y otros			Global	940.262	\$ 0	\$ 940.262	0,0%	falta		\$ 1.600.000	
<b>Subtotal Eventos masivos</b>	<b>Subtotales</b>			940.262	\$ 0	\$ 940.262	0,0%	comprometido	comp+ejec	quedan	
<b>Total</b>				\$ 22.978.521	\$ 11.094.237	\$ 10.884.284	52,6%		\$ 11.040.000	\$ 22.134.237	\$ 844.284

La imagen muestra los rubros establecidos en el presupuesto, su respectivo valor, el saldo ejecutado y por ejecutar, un medidor de eficacia, saldos comprometidos y valores totales de la Seccional Oriente.

## SECCIONAL MESETA

Materiales e Insumos - Cluster Nespresso AAA Cauca	Unidad	Precio Unitario	Meseta				Eficacia
			Cantidad	Presupuestado	Ejecutado	Saldo	
<b>Materiales y Suministro de Papelería</b>							
Fe-ExF-0031 (incluye original y copia)	Talonnario	5.000					
Evaluación de Mi sesión Guía Quality	Unidad	70	300	\$ 21.000	\$ 15.740	\$ 5.260	75,0%
Formato Inspección RAS (5 hojas por formato * Copia*fincas totales)	Talonnario	2.800	300	\$ 840.000	\$ 67.500	\$ 772.500	8,0%
Tasq Campo (Formato de 13 hojas por paquete + 6 en el año * ext)	Paquete	70	300	\$ 21.000	\$ 0	\$ 21.000	0,0%
Fotocopias	Global	70					
Cartulina Pliado	Unidad	700					
Folder Legajador Colgante	Unidad	700					
Marcadores Permanente (Negro, Rojo, Verde, Azul)	4 Unidades	700					
Marcadores Borrable (Negro, Rojo, Verde, Azul)	4 Unidades	700					
Resmas de papel carta	Unidad	10.000					
Impresoras Láser Multifuncional HP 2050 a Color con sistema Recargable	Unidad	520.000					
Impresora HP Laserjet 1102w	Unidad	200.000					
Toners	Unidad	60.000					
Archivadores para Documentos y Carpetas	Unidad	200.000					
Loquers en Lámina estilo Casilleros	Unidad	200.000					
Extensiones de 10 metros	Unidad	15.000					
Multitomas	Unidad	15.000					
Baffle Genius Pórtatil	Unidad	30.000					
<b>Subtotal Materiales y Suministro de Papelería</b>	<b>Subtotales</b>			\$ 882.000	\$ 83.240	\$ 798.760	9,4%
<b>Materiales para Demostraciones de Método</b>							
Plástico Negro de 50 Metros de largo x 6 Metros de Ancho, Calibre 7	Rollo	700.000	3	\$ 2.100.000	\$ 0	\$ 2.100.000	0,0%
Plástico para Secadero Parabólico Ancho 6 Calibre 7	Rollo	700.000	2	\$ 1.400.000	\$ 0	\$ 1.400.000	0,0%
Malla Red para secado Ancho 1.50 x 30 mts de Largo	Rollo	270.000	3	\$ 810.000	\$ 0	\$ 810.000	0,0%
Gravimet	Unidad	35.000	13	\$ 455.000	\$ 455.000	\$ 0	100,0%
Kit de Herramientas SMTA	Global	1.100.000	1	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	\$ 0	100,0%
Compresor Portatil para Pintar + Kit de Aerografo	Global	300.000	1	\$ 300.000	\$ 287.154	\$ 12.846	95,7%
Tanque de Almacenamiento de Agua Rotoplast (500 lts)	Unidad	200.000					
Pintura de aceite (Café, Verde Oscuro)	Cuarto	11.000	10	\$ 110.000	\$ 0	\$ 110.000	0,0%
Pintura de aceite (Amarillo, Blanco)	Cuarto	11.000	10	\$ 110.000	\$ 0	\$ 110.000	0,0%
Tiner	Galón	12.000	2	\$ 24.000	\$ 0	\$ 24.000	0,0%
Pinceles	Unidad	5.000	10	\$ 50.000	\$ 0	\$ 50.000	0,0%
Brocha Mediana	Unidad	4.100	5	\$ 20.500	\$ 0	\$ 20.500	0,0%
Botiquines Desarmados	Unidad	25.000					
Equipos de protección Completo (Mascara + Filtro + Gafas)	Unidad	65.000					
Tarro para Trampa de Grasas y accesorios	Unidad	40.000					
Granadas para Filtros de Agua	Unidad	100.000					
<b>Subtotal Materiales para Demostraciones de Metodo</b>	<b>Subtotales</b>			\$ 6.479.500	\$ 1.842.154	\$ 4.637.346	28,4%
<b>Herramientas de ayudas Didácticas</b>							
Servicio de Ploter Ayudas Didácticas Temas Plan Operativo N3A	Global	1.500.000	Global	\$ 32.942	\$ 0	\$ 32.942	0,0%
Materiales varios para elaboración de Ayudas Didácticas	Global	500.000					
Barrenos	Unidad	70.000	3	\$ 210.000	\$ 0	\$ 210.000	0,0%
Selector de Arvenses (Materiales para construirlo)	Unidad	40.000					
Rastrillo revolvedor plástico de Cenicafe	Unidad	30.000	13	\$ 390.000	\$ 390.000	\$ 0	100,0%
Gramera	Unidad	35.000	13	\$ 455.000	\$ 455.000	\$ 0	100,0%
Pantalla Telón Trípode Portatil 180x180 Proyector Video Beam	Unidad	200.000					
Tablero acrílico Tamaño Grande	Unidad	70.000					
Juego de Boquillas para Fumigar	Juego de Boquillas	30.000					
<b>Kit de Calidad para Catación y Prueba de Taza</b>							
Molino	Unidad	70.000					
Caldero pequeño + adecuación de espas	Unidad	50.000					
Maletín	Unidad	30.000					
Vasos y Cucharas + Otros accesorios	Unidad	25.000					
Kit de Fichas con las Fotografías de los Defectos del Café	Unidad	40.000					
<b>Subtotal Herramientas y Ayudas Didácticas</b>	<b>Subtotales</b>			\$ 1.087.942	\$ 845.000	\$ 242.942	77,7%
<b>Reunión Clausura de Labor Educativa con el servicio de extensión</b>							
Reunión de Fin de Año entrega de Informe Consolidado Labor Educativa y Labor de Aplicación Nespresso AAA y Rainforest Alliance con Equipo de Extensión	Evento						
<b>Logística en capacitaciones y eventos de Labor Educativa (3% del presupuesto)</b>							
Apoyo a capacitaciones y Logística de Eventos	Global	-					
Refrigerios entrega de diplomas certificación año 2012 - 2013	Global	-					
<b>Subtotal Logística en capacitación</b>	<b>Subtotales</b>			\$ 0	\$ 0	\$ 0	
<b>Sub Total de Materiales e Insumos</b>							
Apoyo a eventos masivos: radio, ferias promocionales, transporte y otros							
<b>Subtotal Eventos masivos</b>	<b>Subtotales</b>			0	\$ 0	\$ 0	
<b>Total</b>				\$ 8.449.442	\$ 2.770.394	\$ 5.679.048	32,8%

La imagen muestra los rubros establecidos en el presupuesto, su respectivo valor, el saldo ejecutado y por ejecutar, un indicador de eficacia, saldos comprometidos y valores totales de la Seccional Meseta.

## REGISTRO DE GASTOS Y PROCESOS DE PEDIDOS

## BORDO

Descripción	Valor	Fecha de solicitud coordinador	Registro en sap	Liberación	Orden de compra	Contabilización	Pago	plan gasto	Cotización	Fecha del evento
Fotocopias	\$ 15.740	Febrero	x	x	13/03/2013	14/03/2013	15/03/2013	23/04/2013		x
Formatos (hemigráficos)	\$ 2.018.400	18/04/2013	X	X	29/04/2013	23/05/2013	24/05/2013	02/07/2013	Tecnigraficas	08/05/2013
Plotter	\$ 2.668.010	22/04/2013	X	X	17/05/2013	28/05/2013	30/05/2013	02/07/2013	SOLUCIONES DE IMPRESIÓN	28/05/2013
Juegos de ayudas impresas en medio pliego a color - Labor educativa Nespresso AAA	si	22/04/2013								
Impresiones en pliego a full color cuadros evel - Plan Operativo Nespresso AAA	si	22/04/2013								
Títulos para marcación de sitios en Finca - Salud ocupacional Nespresso AAA	si	22/04/2013								
Cuartos impresos en propalote con velcro posterior - Imágenes Labor educativa Nespresso AAA	si	22/04/2013								
Equipo de oficina		24/04/2013								
Archivador pequeño para oficina - Para documentación y carpetas	\$ 1.148.000	24/04/2013								
Lockers en metálicos o en lamina tipo casilleros. De 4 puertos con puerta para colocar candado	\$ 450.000	24/04/2013								
Equipo de oficina (impresoras, videobeam...)		24/04/2013								
Impresora HP laserjet 1102w	\$ 950.000	24/04/2013	20/06/2013	05/07/2013	11/07/2013	25/07/2013	30/07/2013	05/08/2013	SITIO STORE	19/07/2013
Mini proyector Video beam Epson 1080P LCD		24/04/2013								
Extension electrica por 10 metros	\$ 17.180	24/04/2013	06/05/2013	08/05/2013	21/05/2013	17/07/2013	16/07/2013	05/08/2013	FERRERIA MARACAIBO	18/06/2013
Multitoma para energia	\$ 19.250	24/04/2013	06/05/2013	08/05/2013	21/05/2013	17/07/2013	16/07/2013	05/08/2013	FERRERIA MARACAIBO	18/06/2013
Mini Parlante Genius sp - 1800 portable music con speaker		24/04/2013								
Papelera	\$ 701.036	24/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	19/06/2013	15/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	DISTRIPAPEL	09/07/2013
Folder Legajador Coligante		24/04/2013								
Marcadores Pelikan Permanent 418 (Negro, Rojo, Verde, Azul)		24/04/2013								
Resmas de papel Carta		24/04/2013								
Tela para franlografo PIEL DE ANGEL		24/04/2013								
Papel CONTACT para laminar en oficina		24/04/2013								
Tablero con trípode	\$ 170.000	24/04/2013		14/05/2013						
Plastico y malla red (grameras, ranastillas...)		24/04/2013		14/05/2013						
GRAMERAS DE 5000 GRAMOS REF. EK-5055; MARCA KENWELL CON DESTARE	\$ 1.842.500	24/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	17/05/2013	15/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	INNOVAKIT	X
CANASTILLA PLASTICA PLEGABLE INYECTADA CON FILTRO UV PARA GRAVIMET- INNOVAKIT SAS	\$ 462.000	24/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	17/05/2013	15/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	INNOVAKIT	X
CINTAS DE SEGURIDAD PELIGRO X 300 METROS	\$ 150.000	24/04/2013	06/05/2013	06/05/2013	17/05/2013	28/05/2013	30/05/2013	02/07/2013	OXINDUSTRIAL	20/05/2013
PLASTICO NEGRO DE 50 METROS DE LARGO x 6 METROS DE ANCHO, CALIBRE 7	\$ 824.992	24/04/2013	06/05/2013	06/05/2013	17/05/2013	30/05/2013	05/06/2013	02/07/2013	PLASTICOS ALIANZA	09/05/2013
PLASTICO PARA SECADERO PARABOLICO 6 METROS DE ANCHO, CALIBRE 7	\$ 1.795.368	24/04/2013	06/05/2013	06/05/2013	17/05/2013	30/05/2013	05/06/2013	02/07/2013	PLASTICOS ALIANZA	09/05/2013
MALLA RED PARA SECADO ANCHO 1,50 METROS x 30 METROS DE LARGO	\$ 496.344	24/04/2013	06/05/2013	06/05/2013	17/05/2013	30/05/2013	05/06/2013	02/07/2013	PLASTICOS ALIANZA	09/05/2013
TANQUE DE ALMACENAMIENTO DE AGUA ROTOPLAST DE 250 LITROS		24/04/2013								
Pinturas	\$ 619.200	24/04/2013	06/05/2013	08/05/2013	21/05/2013	17/07/2013	16/07/2013	05/08/2013	FERRERIA MARACAIBO	18/06/2013
tinor	\$ 148.455									
Equipos y herramientas		24/04/2013		14/05/2013						
BARREROS, PARA LA TOMA DE MUESTRAS DE SUELOS		24/04/2013								
SELECTOR DE ARVENCES, MODELO GENICAFE	\$ 261.000	24/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	17/05/2013	15/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	INNOVAKIT	X
PANTALLA TELON TRIPODE PORTATIL 180x180 PROYECTOR VIDEO BEAM	\$ 270.000	24/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	17/05/2013	16/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	LA CASA DEL COMPUTADOR	x
JUEGO DE BOQUILLAS PARA BOMBA FUMIGADORA TK3- TX4- REGULADOR DE PRESIÓN		24/04/2013								
Trajes de protección		24/04/2013		18/06/2013	19/06/2013					
Botiquin	\$ 3.051.516	24/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	17/05/2013	29/05/2013	05/06/2013	PENDIENTE	COPSERVIR	X
Material didactico certification	\$ 3.143.600	25/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	17/05/2013	28/05/2013	30/05/2013	PENDIENTE	Tecnigraficas	20/05/2013
Fichas Full color dos lados propalote 240grs plastificado mate (200 juegos x 15 fichas) DEFECTOS DEL CAFÉ	SI	25/04/2013								
Afiches Full Color medio pliego Propalote 150grs plastificado mate (2 tirajes de 100 c/u) CARTELERIA RAINFOREST	SI	25/04/2013								
Rotulador de carpetas Full color Bond de 75grs (6 tirajes diferentes de 500c/u)	SI	25/04/2013								
Separador de carpetas Una Tinta Bond de 75grs (9 tirajes diferentes de 500c/u)	SI	25/04/2013								
material demostracion de metodo (bandeja, cartulina, tarro)		09/05/2013								
Bandejas Plasticas Pequeñas para laboratorio de Café	\$ 49.000	09/05/2013	20/06/2013	05/07/2013	X	25/06/2013	27/06/2013	PENDIENTE	ALMACEN EL ASEO	19/06/2013
Octavos de Cartulina Negra		09/05/2013								
Tarro pequeño de Plastico con Tapa (Tamaño similar al de un salero)	\$ 28.900	09/05/2013	20/06/2013	05/07/2013	X	25/06/2013	27/06/2013	PENDIENTE	ALMACEN EL ASEO	19/06/2013
Dos parlantes			10/05/2013	14/05/2013						

Registro de las solicitudes de materiales y servicios de la seccional del bordo, donde se detalla el valor solicitado y el proceso de la solicitud iniciando desde la fecha de solicitud del coordinador, registro en el software financiero SAP, fecha de liberación de fondos, fecha en la que se generó la orden de compra, cuando fue contabilizado el valor solicitado y la fecha de pago al proveedor. Otros datos adicionales son la fecha de entrega de la base de datos por parte del jefe de compras, cotizaciones y la fecha del evento o entrega del pedido.

## MACIZO

Descripcion	Valor	Fecha de solicitud coordinador	Registro en sap	Liberacion	Orden de compra	Contabilizacion	Pago	plan gasto	Cotizacion	Fecha del evento
Servicio de restaurante ROSAS	\$ 450.000	04/03/2013	x	x	x	30/04/2013	03/05/2013	06/05/2013	Blanca Lopez	16/04/2013
Trasporte cañifloreros	\$ 540.000	10/04/2013	x	x	x	29/04/2013	03/05/2013	06/05/2013	Demetrio trochez	16/04/2013
Formatos (tecnigraficos)	\$ 2.575.200	08/04/2013	x	x	x	23/05/2013	24/05/2013	02/07/2013	TECNIGRAFICAS	08/05/2013
Plotter (impresiones)	\$ 426.500	24/04/2013	x	P		17/05/2013	28/05/2013	30/05/2013	02/07/2013	SOLUCIONES DE IN
Ayudadas Impresas en medio Pliego a Color "Nutricion de Cafetales"	SI	24/04/2013								
Impresiones en pliego a full color Plan Operativo Nespresso AAA 2013	SI	24/04/2013								
Materiales Papeteria (cartulinas, folder)	\$ 633.313	24/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	19/06/2013	15/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	DISTRIPAPEL	09/07/2013
Cartulina x pliegos	SI	24/04/2013								
Folder Legajador Colgante	SI	24/04/2013								
Marcadores Pelikan Permanet 418 (Negro, Rojo, Verde, Azul)	SI	24/04/2013								
Resmas de papel carta	SI	24/04/2013								
Pinturas	\$ 1.076.400	24/04/2013	06/05/2013	08/05/2013	21/05/2013	17/07/2013	16/07/2013	05/08/2013	FERRETERIA MARA	18/06/2013
Tiner	\$ 263.920	24/04/2013	06/05/2013	08/05/2013	21/05/2013	17/07/2013	16/07/2013	05/08/2013	FERRETERIA MARA	18/06/2013
Demostracion (Grameras, plasticos)		24/04/2013								
GRAMERAS DE 5000 GRAMOS REF: EK-5055; MARCA KENWELL CON DESTARA	\$ 1.942.500	24/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	17/05/2013	15/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	INNOVAKIT	X
CANASTILLA PLASTICA PLEGABLE INYECTADA CON FILTRO UV PARA GRAVIMET-INNVAKIT SAS	\$ 623.700	24/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	17/05/2013	15/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	INNOVAKIT	X
CINTAS DE SEGURIDAD PELIGRO X 300 METROS	\$ 223.000	24/04/2013	06/05/2013	06/05/2013	17/05/2013	28/05/2013	30/05/2013	02/07/2013	OXINDUSTRIAL	20/05/2013
PLASTICO NEGRO DE 50 METROS DE LARGO x 6 METROS DE ANCHO, CALIBRE 7	\$ 824.992	24/04/2013	06/05/2013	06/05/2013	17/05/2013	30/05/2013	05/06/2013	02/07/2013	PLASTICOS ALIANZ	09/05/2013
PLASTICO PARA SECADERO PARABOLICO 6 METROS DE ACHO 6, CALIBRE 7	\$ 2.393.824	24/04/2013	06/05/2013	06/05/2013	17/05/2013	30/05/2013	05/06/2013	02/07/2013	PLASTICOS ALIANZ	09/05/2013
MALLA RED PARA SECADO ANCHO 1.50 METROS x 30 METROS DE LARGO	\$ 993.888	24/04/2013	06/05/2013	06/05/2013	17/05/2013	30/05/2013	05/06/2013	02/07/2013	PLASTICOS ALIANZ	09/05/2013
Botiquin	\$ 5.509.243	24/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	17/05/2013	29/05/2013	05/06/2013	02/07/2013	COSEVIR	X
Equipo de proteccion		24/04/2013	18/06/2013	19/06/2013						
Ayudas didacticas (barrenos, pantalla telon)		24/04/2013								
BARRENOS, PARA LA TOMA DE MUESTRAS DE SUELOS		24/04/2013								
SELECTOR DE ARVENCES MODELO CENICAFE	\$ 313.200	24/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	17/05/2013	15/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	INNOVAKIT	X
PANTALLA TELON TRIPODE PORTATIL 180x180 PROYECTOR VIDEO BEAM	\$ 270.000	24/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	17/05/2013	16/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	LA CASA DEL COM	X
JUEGO DE BOQUILLAS PARA BOMBA FUMIGADORA TX3- TX4- REGULADOR DE PRESION		24/04/2013								
Boys plasticos (Para invernadero co-financiacion)		24/04/2013								
Impresoras, archivadores		24/04/2013								
Impresoras video beam	\$ 239.000	24/04/2013	20/06/2013	05/07/2013	11/07/2013	25/07/2013	30/07/2013	05/08/2013	SITIO STORE	19/07/2013
Impresora multifuncional archivadores	\$ 452.000	24/04/2013	20/06/2013	05/07/2013	11/07/2013	25/07/2013	30/07/2013	05/08/2013	SITIO STORE	19/07/2013
Impresoras video beam	\$ 1.750.000	24/04/2013	20/06/2013	05/07/2013	11/07/2013	25/07/2013	30/07/2013	05/08/2013	SITIO STORE	19/07/2013
Plastico y malla (co. financiacion la sierra-palo sembrado)		29/05/2013	20/06/2013	14/05/2013	19/06/2013	15/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	DISTRIPAPEL	09/07/2013
Plastico parabolico	\$ 1.795.368	29/05/2013	20/06/2013	14/05/2013	04/07/2013	15/07/2013	19/07/2013	05/08/2013		
Malla	\$ 1.242.960	29/05/2013	20/06/2013	14/05/2013	04/07/2013	15/07/2013	19/07/2013	05/08/2013		
Plastico parabolico	\$ 1.196.912	29/05/2013	20/06/2013	14/05/2013	04/07/2013	15/07/2013	19/07/2013	05/08/2013		
Escritorio + silla		10/07/2013								
Suministro de alimentacion	\$ 148.500	17/06/2013	09/07/2013	10/07/2013	x	16/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	Blanca Lopez	08/07/2013
almuerzo y refrigerio (el tambor) fundacion jose maria obando		10/07/2013								
Almuerzo y refrigerio vereda el ulugo (x82)		29/07/2013								

Registro de las solicitudes de materiales y servicios Macizo

## ORIENTE

Descripcion	Valor	Fecha de solicitud coordinador	Registro en sap	Liberacion	Orden de compra	Contabilizacion	Pago	plan gasto	Cotizacion	Fecha del evento
Papeleria (resmas, marcadores, cartulina)	\$ 336.062	11/04/2013	06/05/2013	X	29/04/2013	15/05/2013	17/05/2013	06/05/2013	Tecnigraficas	X
Cartulina Pliego	SI	11/04/2013								
Folder Legajador Colgante	SI	11/04/2013								
Marcadores Permanente (Negro, Rojo, Verde, Azul)	SI	11/04/2013								
Marcadores Borrable (Negro, Rojo, Verde, Azul)	SI	11/04/2013								
Resmas de papel carta	SI	11/04/2013								
Toners par impresora laserjet profesional P 1102 w	\$ 1.424.000	11/04/2013	20/06/2013	05/07/2013	11/07/2013	25/07/2013	30/07/2013	05/08/2013	SITIO STORE	19/07/2013
Archivadores para Documentos y Carpetas	SI	11/04/2013								
Impresoras Láser Multifuncional HP 2050 a Color con sistema Recargable	\$ 452.000	11/04/2013	20/06/2013	05/07/2013	11/07/2013	25/07/2013	30/07/2013	05/08/2013	SITIO STORE	19/07/2013
Formatos (Papeleria TECNIGRAFICAS)	\$ 793.440	11/04/2013	x	x	29/04/2013	23/05/2013	24/05/2013	02/07/2013	Tecnigraficas	08/05/2013
Plotter (POA)	\$ 530.000	23/04/2013	x	P	17/05/2013	28/05/2013	30/05/2013	02/07/2013	SOLUCIONES DE IMPRESI	20/05/2013
Ayudas didacticas (Barrenos, arvenses, boquillas)		25/04/2013								
BARRENOS, PARA LA TOMA DE MUESTRAS DE SUELOS		25/04/2013								
SELECTOR DE ARVENCES MODELO CENICAFE	\$ 208.800	25/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	17/05/2013	15/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	INNOVAKIT	X
JUEGO DE BOQUILLAS PARA BOMBA FUMIGADORA TX3- TX4- REGULADOR DE PRESION		25/04/2013								
Pinturas	\$ 280.800	25/04/2013	06/05/2013	08/05/2013	21/05/2013	17/07/2013	16/07/2013	05/08/2013	FERRETERIA MARACAIBO	18/06/2013
tiner	\$ 98.970									
Botiquin	\$ 1.830.909	25/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	17/05/2013	29/05/2013	05/06/2013	02/07/2013	COSEVIR	X
Materiales demostracion (canastillas, cintas, grameras)		27/04/2013		14/05/2013						
GRAMERAS DE 5000 GRAMOS REF: EK-5055; MARCA KENWELL CON DESTARA	\$ 2.331.000	27/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	17/05/2013	15/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	INNOVAKIT	X
CANASTILLA PLASTICA PLEGABLE INYECTADA CON FILTRO UV PARA GRAVIMET-INNVAKIT SAS	\$ 277.200	27/04/2013	10/05/2013	14/05/2013	17/05/2013	15/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	INNOVAKIT	X
CINTAS DE SEGURIDAD PELIGRO X 300 METROS	\$ 300.000	27/04/2013	06/05/2013	06/05/2013	17/05/2013	28/05/2013	30/05/2013	02/07/2013	OXINDUSTRIAL	20/05/2013
Trajes		27/04/2013	18/06/2013	19/06/2013						
Materiales demostracion (plasticos, malla, red)		30/04/2013		08/05/2013					Caficausa	
PLASTICO NEGRO DE 50 METROS DE LARGO x 6 METROS DE ANCHO, CALIBRE 7	\$ 618.744	30/04/2013	06/05/2013	06/05/2013	17/05/2013	30/05/2013	05/06/2013	02/07/2013	PLASTICOS ALIANZA	09/05/2013
PLASTICO PARA SECADERO PARABOLICO 6 METROS DE ACHO 6, CALIBRE 7	\$ 1.795.368	30/04/2013	06/05/2013	06/05/2013	17/05/2013	30/05/2013	05/06/2013	02/07/2013	PLASTICOS ALIANZA	09/05/2013
MALLA RED PARA SECADO ANCHO 1.50 METROS x 30 METROS DE LARGO	\$ 496.944	30/04/2013	06/05/2013	06/05/2013	17/05/2013	30/05/2013	05/06/2013	02/07/2013	PLASTICOS ALIANZA	09/05/2013
Plastico para parabolico (Sin solicitud)				14/05/2013						

Registro de las solicitudes de materiales y servicios oriente.

## MESETA

Descripcion	Valor	Fecha de solicitud coordinador	Registro en sap	Liberacion	Orden de compra	Contabilizacion	Pago	plan gasto	Cotizacion	Fecha del evento
Fotocopias	\$ 15.740	Febrero	x	x	13/03/2013	14/03/2013	15/03/2013	23/04/2013		
Herramientas (Homecenter)	\$ 955.500	12/03/2013	x	x	16/04/2013	29/05/2013	30/05/2013	02/07/2013	HOMECENTER	
refrigerio capacitacion	\$ 67.500	X	20/06/2013	05/07/2013	X	25/06/2013	27/06/2013	02/07/2013	SANDRA TOBAR	20/06/2013
Rastrillos, canastillas y grameras	\$ 1.731.654	12/03/2013	x	x	16/04/2013	29/05/2013	05/06/2013	02/07/2013	INNOVAKIT SAS	08/05/2013

Registro de las solicitudes de materiales y servicios Meseta.

## POPAYAN

Descripcion	Valor	Fecha de solicitud coordinador	Registro en SAP	Liberacion	Orden de compra	Contabilizacion	Pago	plan gasto	Cotizacion	Fecha del evento
Fotocopias	\$ 15.740	Febrero	x	x	13/03/2013	14/03/2013	15/03/2013	23/04/2013		FEBRERO
Refrigerios y almuerzos inza los dias 28 y 29 de enero	\$ 702.000	28/02/2013	x	x	12/03/2013	15/03/2013	19/03/2013	23/04/2013		02/03/2013
Transporte de carpas	\$ 300.000	x	x	x	13/03/2013	15/03/2013	19/03/2013	23/04/2013		05/03/2013
Servicio de restaurante atencion fotografo REZA (27 de enero Carantanta)	\$ 247.000	x	x	x	12/03/2013	15/03/2013	02/04/2013	23/04/2013		01/27/2013
Servicio almuerzo y refrigerio (fotografo REZA)	\$ 100.000	x	x	x	12/03/2013	15/03/2013	02/04/2013	23/04/2013		06/03/2013
Servicio de restaurante, almuerzo (fotografo REZA, inza)	\$ 64.000	x	x	x	x	22/03/2013	02/04/2013	23/04/2013		08/03/2013
Afiches full color Nespresso	\$ 830.000	x	x	x	x	21/03/2013	26/03/2013	23/04/2013		12/03/2013
Servicio restaurante capacitacion (norma de cadena custodia Se quedo de	\$ 58.000	x	x	x	x	21/03/2013	26/03/2013	06/05/2013		14/03/2013
Servicio restaurante INZA	\$ 89.000	X	X	X	X	22/04/2013	29/04/2013	06/05/2013	LIDA DELGADO	01/04/2013
Servicio fotocopias	\$ 10.920	Marzo	x	08/05/2013	x	24/04/2013	29/04/2013	06/05/2013	CLAUDIA BEDOYA	Marzo
Asesoría conferencia Nespresso	\$ 1.000.000	x	x	x	x	30/04/2013	03/05/2013	06/05/2013	FAVIO AREVALO	01/04/2013
fotocopias (ABRIL)	\$ 34.140	Abril	x	x	x	28/05/2013	30/05/2013	02/07/2013	CLAUDIA BEDOYA	Abril
Suministro de vasos nespresso	\$ 1.750.000	29/04/2013	x	06/05/2013	08/05/2013					
Almuerzos Capacitacion Tablets (rest. RANCHO GRANDE)	\$ 1.085.000	X		04/06/2013	10/07/2013	X	24/06/2013	27/06/2013	02/07/2013	RANCHO GRANDE
Transporte personal nespresso y federacion (capacitacion tablets)	\$ 350.000	X		18/06/2013	19/06/2013	x	24/06/2013	27/06/2013	02/07/2013	JESUS ROJAS
fotocopias (mayo)	\$ 26.160	Mayo		18/06/2013	19/06/2013	x	24/06/2013	27/06/2013	02/07/2013	CLAUDIA BEDOYA
Refrigerio capacitacion tablets	\$ 272.800	X		18/06/2013	19/06/2013	X	16/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	SANDRA TOBAR
transporte personal popayan-inza (23 Y 24 DE MAYO9)	\$ 400.000	X		20/06/2013	05/07/2013	X	24/06/2013	27/06/2013	02/07/2013	GERLANDO ORDO
Transporte personal popayan-inza (12 Y 13 DE JUNIO)	\$ 400.000	X		20/06/2013	05/07/2013	X	25/06/2013	27/06/2013	02/07/2013	MARIA VALVERDE
capacitacion servicio de extension (Fedar)	\$ 306.500		05/06/2013	20/06/2013	05/07/2013		25/06/2013	27/06/2013	02/07/2013	FEDAR
Transporte de libros (cosechando la excelencia)	\$ 220.000		08/05/2013	18/06/2013	19/06/2013	x	24/06/2013	27/06/2013	02/07/2013	JORGE SANDBAL
Transporte de roys plasticos a rosas y el bordo	\$ 220.000		14/05/2013	18/06/2013	19/06/2013	x	24/06/2013	27/06/2013	02/07/2013	JORGE SANDBAL
Placa de reconocimiento ASORCAFE	\$ 72.000		09/07/2013	09/07/2013	10/07/2013	X	18/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	VARIIDADES MELI
RESTAURANTE ATENCION PROYECTO TERROR - CAPSULA (CARANTANTA)	\$ 64.000	X		04/07/2013	05/07/2013	X	15/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	CARANTANTA
TRASPORTE DE PINTURA, BOTIQUINES...ETC (ALEJANDRO CUELLAR)	\$ 200.000		08/07/2013	10/07/2013	11/07/2013	X	16/07/2013	23/07/2013	05/08/2013	ALEJANDRO CUELL
SERVICIO DE FOTOCOPIAS	19.590	JUNIO		10/07/2013	11/07/2013	X	16/07/2013	19/07/2013	05/08/2013	CLAUDIA BEDOYA

Registro de los gastos de la seccional Popayán contemplado en el presupuesto general como imprevistos los cuales son administrados por el coordinador regional.

## CONTROL DE MATERIALES EN BODEGA

Cantidad	Unidad	Artículo	Fecha entrada	Fecha salida	Seccional	Acta entrega	En bodega
1	caja	Caja de libros cosechando la excelencia (caja x 30 libros)			Meseta	si	si
9	royos	Rollos de cinta (Peligro)	20/05/2013	11/06/2013	Rosas	si	no
6	royos	Rollos de cinta (Peligro)	20/05/2013	11/06/2013	Bordo	si	no
4	royos	Rollos de cinta (Peligro)	20/05/2013	25/06/2013	Oriente	No	no
1	caja	Rastrillos con mango y union (22 unidades)	21/05/2013		Meseta	si	si
1	caja	canastillas (156 unidades)	21/05/2013		Meseta	si	si
1	caja	Grameras con sus baterías (19 unidades)	21/05/2013		Meseta	si	si
5	caja	cajas botiquines (Oriente)	22/05/2013	23/05/2013	Oriente	si	no
13	caja	cajas botiquines (BORDO)	22/05/2013	11/06/2013	Bordo	si	no
15	caja	cajas botiquines (ROSAS)	22/05/2013	11/06/2013	Rosas	si	no
14	cajas	Libros cosechando la excelencia (13 comp y 1 con 24)			Bordo	si	no
16	cajas	Libros cosechando la excelencia (15 comp y 1 con 6)		10/05/2013	Rosas	si	no
11	cajas	Libros cosechando la excelencia (10 comp y 1 con 15)		17/05/2013	Oriente	si	no
4	royos	Plastico negro		15/05/2013	Rosas	si	no
4	royos	Plastico secadero parabolico		15/05/2013	Rosas	si	no
5	royos	Plastico secadero parabolico (5 para Griceldina Quinayas)		14/05/2013	Rosas	si	no
4	royos	Malla red		15/05/2013	Rosas	si	no
4	royos	Plastico negro		15/05/2013	Bordo	si	no
3	royos	Plastico secadero parabolico		15/05/2013	Bordo	si	no
2	royos	Malla red		15/05/2013	Bordo	si	no
3	royos	Plastico negro		17/05/2013	Oriente	si	no
3	royos	Plastico secadero parabolico		17/05/2013	Oriente	si	no
2	royos	Malla red		17/05/2013	Oriente	si	no
5	royos	Malla red (PARA VICTOR co-fin)	13/06/2013	26/06/2013	victor	si	no
1	royos	plastico secadero parabolico (victor co-fin)	13/06/2013	26/06/2013	victor	si	no
17	unidades	frascos ploasticos	21/06/2013	02/07/2013	Bordo	si	no
35	unidades	Bandejas	21/06/2013	02/07/2013	Bordo	si	no
23	cuartos	pintura de aceite (color café)	18/06/2013	11/06/2013	victor	si	NO
23	cuartos	pintura de aceite (color verde)	18/06/2013	11/06/2013	victor	si	NO
23	cuartos	pintura de aceite (color amarillo)	18/06/2013	11/06/2013	victor	si	NO
23	cuartos	pintura de aceite (color blanco)	18/06/2013	11/06/2013	victor	si	NO
16	galones	tiner	18/06/2013	11/06/2013	victor	si	NO
6	cuartos	pintura de aceite (color café)	18/06/2013	25/06/2013	yamile	no	no
6	cuartos	pintura de aceite (color verde)	18/06/2013	25/06/2013	yamile	no	no
6	cuartos	pintura de aceite (color amarillo)	18/06/2013	25/06/2013	yamile	no	no
6	cuartos	pintura de aceite (color blanco)	18/06/2013	25/06/2013	yamile	no	no
6	galones	tiner	18/06/2013	25/06/2013	yamile	si	no
24	latas	Latas de aerosol (color café)	18/06/2013	11/06/2013	julian	si	NO
24	latas	Latas de aerosol (color verde)	18/06/2013	11/06/2013	julian	si	NO
24	latas	Latas de aerosol (color amarillo)	18/06/2013	11/06/2013	julian	si	NO
24	latas	Latas de aerosol (color blanco)	18/06/2013	11/06/2013	julian	si	NO
9	galones	tiner	18/06/2013	11/06/2013	julian	si	NO
2	unidades	extension electrica	18/06/2013	11/06/2013	julian	si	NO
2	unidades	multitoma	18/06/2013	11/06/2013	julian	si	NO
160	unidades	Folder legajador colgante	09/07/2013	11/06/2013	julian	si	NO
64	unidades	marcadores	09/07/2013	11/06/2013	julian	si	NO
32	unidades	resmas	09/07/2013	11/06/2013	julian	si	NO
40	metros	tela piel de angel	09/07/2013	11/06/2013	julian	si	NO
40	metros	contac	09/07/2013	11/06/2013	julian	si	NO
4	unidades	archivadores pequeños	09/07/2013	19/07/2013	julian	si	no
2	unidades	loquers	09/07/2013	19/07/2013	julian	si	no
1	unidad	tablero	09/07/2013	11/06/2013	julian	si	NO
115	unidades	Folder legajador colgante	09/07/2013	11/06/2013	victor	si	NO
92	unidades	marcadores	09/07/2013	11/06/2013	victor	si	NO
46	unidades	resmas	09/07/2013	11/06/2013	victor	si	NO
300	unidades	cartulina por pliegos	09/07/2013	11/06/2013	victor	si	NO
5	unidades	archivadores grandes	09/07/2013	19/07/2013	victor	si	no
5	royos	Plastico parabolico		19/07/2013	victor	si	no
5	royos	malla		19/07/2013	victor	si	no
200	unid	canastillas			julian	No	si
50	unid	Grameras con sus baterías			julian	No	si
5	unid	selector de arvenses			julian	No	si
270	unid	canastillas		13/08/2013	victor	si	no
50	unid	grameras		13/08/2013	victor	si	no
6	unid	selector de arvenses		13/08/2013	victor	si	no
120	unid	canastillas		30/07/2013	yamile	si	no
60	unid	grameras		30/07/2013	yamile	si	no
4	unid	selector de arvenses		30/07/2013	yamile	si	no
1	unid	impresora hp serial:VND3F22684		22/07/2013	victor	si	no
1	UNID	impresora MULTIFUNCIONAL EPSON SERIAL: *S3YK052488*		22/07/2013	victor	si	no
4	UNID	lpresoras hp serial: VND3D22871,416,611,410		29/07/2013	julian	si	NO
1	UNID	TRIPODE PANTALLA VIDEO BEAM			julian	no	si
1	UNID	TRIPODE PANTALLA VIDEO BEAM			victor	no	no
7	unid	Toner para impresora HP		30/07/2013	yamile	si	no
1	unid	impresora multifuncional EPSON		30/07/2013	yamile	si	NO
25000	UNID	Vasos Nespresso			Daniel	no	si

La herramienta permite controlar la cantidad de materiales que hay en bodega así como los que ya salieron o ya se entregaron, registrando el día de entrada y salida. Además se desglosan las cantidades para cada seccional y el destino o coordinador de seccional. Se registra si existe un acta de entrega firmada por el coordinador de seccional donde se entrega a satisfacción los materiales solicitados.

## COSTOS Y DISTRIBUCIÓN DE MATERIALES

MATERIAL TECNOGRAFIC@S			JULIAN (BORDO)		VICTOR (MACIZO)		YAMILE (INZA)		DANIEL (POPAYAN)	
DETALLE	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
Registro de recomendaciones	\$50	\$1.640.000	12000	\$ 600.000	16000	\$ 800.000	4800	\$ 240.000		
Lista interna de control y seguimiento	\$60	\$1.344.000	12000	\$ 720.000	8000	\$ 480.000	2400	\$ 144.000		
Plan de accion	\$60	\$804.000	3000	\$ 180.000	8000	\$ 480.000	2400	\$ 144.000		
Evaluacion taller guta	\$40	\$112.000	1000	\$ 40.000	1500	\$ 60.000	300	\$ 12.000		
TASQ de campo	\$2.000	\$744.000	100	\$ 200.000	200	\$ 400.000	72	\$ 144.000		
<b>TOTAL</b>		<b>4.644.000</b>		<b>\$ 1.740.000</b>		<b>\$ 2.220.000</b>		<b>\$ 684.000</b>		
%		100		37%		48%		15%		
IVA DE 13.793		743.000		\$ 278.400		\$ 355.200		\$ 109.440		
<b>TOTAL CON IVA</b>		<b>5.387.000</b>		<b>\$ 2.018.400</b>		<b>\$ 2.575.200</b>		<b>\$ 793.440</b>		
<b>Impresiones SOLUCIONES DE IMPRESIÓN</b>										
DETALLE	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR		
IMPRESIONES 1/2 PLEGO	\$38.500	\$654.500	8	\$ 308.000	5	\$ 346.500	0	\$ 0		
IMPRESIONES PLEGO FULL	\$10.000	\$210.000	8	\$ 80.000	8	\$ 80.000	5	\$ 50.000		
TITULOS MARCACION FINCAS	\$45.455	\$1.000.010	22	\$ 1.000.010	0	\$ 0	0	\$ 0		
IMPRESIÓN EN CUARTO	\$4.000	\$1.280.000	320	\$ 1.280.000	0	\$ 0	0	\$ 0		
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 3.144.510</b>		<b>\$ 2.668.010</b>		<b>\$ 426.500</b>		<b>\$ 50.000</b>		
<b>OXINDUSTRIAL cintas de seguridad</b>										
DETALLE	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR		
Cintas de seguridad x rollo	\$25.000	\$475.000	6	\$150000	9	\$225000	4	\$100000		
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 475.000</b>		<b>\$ 150000</b>		<b>\$ 225000</b>		<b>\$ 100000</b>		
<b>PLASTICOS ALIANZA S.A.</b>										
DETALLE	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR		
PLASTICO PARABOLICO	\$515.910	\$5.159.100	3	\$1.547.730	4	\$2.063.640	3	\$1.547.730		
PLASTICO NEGRO	\$177.800	\$1.955.800	4	\$711.200	4	\$711.200	3	\$533.400		
MALLA	\$214.200	\$1.713.600	2	\$428.400	4	\$856.800	2	\$428.400		
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 8.828.500</b>		<b>\$ 2.687.330</b>		<b>\$ 3.631.640</b>		<b>\$ 2.509.530</b>		
DETALLE	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR		
PLASTICO PARABOLICO	\$598.456	\$5.984.560	3	\$1.795.368	4	\$2.393.824	3	\$1.795.368		
PLASTICO NEGRO	\$206.248	\$2.268.728	4	\$824.992	4	\$824.992	3	\$618.744		
MALLA	\$248.472	\$1.987.776	2	\$496.944	4	\$993.888	2	\$496.944		
<b>TOTAL CON IVA</b>		<b>\$ 10.241.064</b>		<b>\$ 3.117.304</b>		<b>\$ 4.212.704</b>		<b>\$ 2.911.056</b>		COLOCAR CON IVA
<b>Victor co-financiacion</b>										
plasticos parabolico	\$598.456	\$2.992.280								
total		\$13.233.344								
<b>BOTIQUINES</b>										
DETALLE	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR	CANTIDA	VALOR	CANTIDAD	VALOR		
BACTE IODO	\$5.938	\$1.632.950	100	\$593.800	115	\$682.870	60	\$356.280		
ALCOHOL	\$958	\$274.450	100	\$199.000	115	\$118.770	60	\$59.880		
ALGODON	\$950	\$261.250	100	\$95.000	115	\$109.250	60	\$57.000		
CURAS	\$67.072	\$184.448	1000	\$67.072	1150	\$77.133	600	\$40.243		
TOALLAS HIGIENICAS	\$2.755	\$57.625	100	\$275.500	115	\$316.825	60	\$165.300		
MICROPORO	\$7.458	\$2.050.950	100	\$745.800	115	\$857.670	60	\$447.480		
SALES DE REIDRATACION	\$668.436	\$183.820	100	\$66.844	115	\$76.870	60	\$40.100		
VENTA ELASTICA	\$2.432	\$68.800	100	\$243.200	115	\$279.680	60	\$146.920		
SUERO	\$1.955	\$48.625	100	\$199.500	115	\$229.425	60	\$119.700		
ESPARADRATO	\$6.650	\$1.828.750	100	\$665.000	115	\$764.750	60	\$399.000		
<b>TOTAL</b>		<b>8.391.668</b>		<b>\$ 3.051.516</b>		<b>\$ 3.509.243</b>		<b>\$ 1.830.909</b>		
<b>PINTURAS (FERR. MARACAIBO)</b>										
DETALLE	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR	CANTIDA	VALOR	CANTIDAD	VALOR		
CUARTO DE PINTURA	\$11.700	\$1.357.200	0	\$0	92	\$1.076.400	24	\$280.800		
TINER	\$16.495	\$511.345	9	\$148.455	16	\$263.920	6	\$98.970		
AEROSOL	\$6.450	\$619.200	96	\$619.200	0	\$0	0	\$0		
EXTENSION ELECTRICA	\$8.590	\$17.180	2	\$17.180	0	\$0	0	\$0		
MULTITOMA	\$9.625	\$19.250	2	\$19.250	0	\$0	0	\$0		
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2.524.175</b>		<b>\$ 767.655</b>		<b>\$ 1.340.320</b>		<b>\$ 379.770</b>		
<b>INNOVAKIT</b>										
DETALLE	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR	CANTIDA	VALOR	CANTIDAD	VALOR		
CANASTILLAS PLASTICAS	\$2.310	\$1.362.900	200	\$462.000	270	\$623.700	120	\$277.200		
GRAMERAS	\$38.850	\$6.216.000	50	\$1.942.500	50	\$1.942.500	60	\$2.331.000		
SELECTOR	\$52.200	\$783.000	5	\$261.000	6	\$313.200	4	\$208.800		
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 8.361.900</b>		<b>\$ 2.665.500</b>		<b>\$ 2.879.400</b>		<b>\$ 2.817.000</b>		
<b>PAPELERIA DISTRIPEPEL</b>										
DETALLE	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR	CANTIDA	VALOR	CANTIDAD	VALOR		
FOLDER	\$543	\$149.325	160	\$86.880	115	\$62.445	0	\$0		
PLIEGOS CARTULINA	\$445	\$133.500	0	\$0	300	\$133.500	0	\$0		
MARCADOR PERMANENTE	\$1.204	\$187.824	64	\$77.056	92	\$110.768	0	\$0		
RESMAS	\$7.100	\$553.800	32	\$227.200	46	\$326.600	0	\$0		
TABLERO ACRILICO	\$170.000	\$170.000	1	\$170.000	0	\$0	0	\$0		
ARCHIVADOR 2 GAVETAS (PEQUEÑOS)	\$287.000	\$1.148.000	4	\$1.148.000	0	\$0	0	\$0		
ARCHIVADOR 4 GAVETAS (GRANDES)	\$350.000	\$1.750.000	0	\$0	5	\$1.750.000	0	\$0		
LOQUERS	\$225.000	\$450.000	2	\$450.000	0	\$0	0	\$0		
MTS TELA FRANELOGRAFO	\$6.875	\$275.000	40	\$275.000	0	\$0	0	\$0		
MTS CONTAC	\$2.873	\$114.920	40	\$114.920	0	\$0	0	\$0		
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 4.932.369</b>		<b>\$ 2.549.056</b>		<b>\$ 2.383.313</b>		<b>\$ 0</b>		
<b>IMPRESORAS</b>										
DETALLE	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR	CANTIDA	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
IMPRESORAS EPSON	\$452.000	\$1.356.000	0	\$0	1	\$452.000	1	\$452.000	1	\$452.000
IMPRESORAS HP	\$239.000	\$1.195.000	4	\$956.000	1	\$239.000	0	\$0	0	\$0
TONER HP	\$178.000	\$1.424.000	0	\$0	0	\$0	8	\$1.424.000	0	\$0
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 3.975.000</b>		<b>\$ 956.000</b>		<b>\$ 691.000</b>		<b>\$ 1.876.000</b>		<b>\$ 452.000</b>

Proceso mediante el cual se dividen los costos de los diferentes materiales o servicio por seccional, dependiendo las cantidades requeridas.

La herramienta se desarrolló en el periodo transcurrido de mi pasantía dejando una importante herramienta para el futuro, la cual está en proceso de adaptación y mejora pues es relativamente nueva y deberá irse ajustando a las necesidades de la organización en un mundo globalizado que genera cambios continuos a los cuales se debe adaptar la organización como característica flexible de esta.

5. ESTRATEGIA DE COMPRAS CON LOS PROVEEDORES EN LOS SIGUIENTES SENTIDOS: ENTREGA DEL PRODUCTO EN EL LUGAR INDICADO Y/O DESCUENTOS PREFERENCIALES.

La optimización de recursos es una de las características de las dependencias financieras; y el staff de apoyo prestado por la Facultad de Administración de Empresas permite ampliar esta característica a la organización. Los insumos necesitados por el programa Nespresso AAA son a menudo cantidades considerables de materiales y por lo general los proveedores se encuentran en ciudades diferentes a La Ciudad de Popayán lo que complica los gastos de transporte.

El presupuesto para el año 2013 no contempla un rubro para transporte de materiales por lo que el coordinador regional se ve en la necesidad de descontarlo de los imprevistos, esta situación se puede corregir logrando que los proveedores no solamente pongan el producto en la bodega de Popayán si no que si se necesita lo llevan a las distintas seccionales en las cantidades que son solicitadas a través de una correcta gestión

prestada por el staff de apoyo administrativo. Otra solución es lograr descuentos de los proveedores que por lo que he investigado no existe descuento alguno a pesar de las grandes cantidades compradas de materiales lo que sería de gran ayuda para la organización.

#### **4.4.1.3 ESTRATEGIAS DA**

### **6. ESTRATEGIA DE BÚSQUEDA Y REGISTRO DE NUEVOS PROVEEDORES**

La Federación Nacional De Cafeteros de Colombia con el fin de prestar un mejor servicio se ha dividido en Comités Departamentales los cuales tienen contacto directo con el caficultor y todo lo relacionado con el café de cada región. Esto hace que todos conformen una gran organización que al mismo tiempo funciona por separado permitiendo en este caso que cada Comité tenga sus redes de proveedores y sus registros. Actualmente El Comité Departamental de cafeteros del Cauca posee una base de datos de proveedores de los cuales Nespresso AAA hace uso de algunos según el producto.

La debilidad radica en la lejanía de algunos proveedores y la amenaza de contar con un proveedor exclusivo en algunos casos, para mitigar esta situación se plantea la estrategia de hacer una búsqueda de proveedores en la región del Cauca principalmente, y de los departamentos vecinos con el fin de ampliar los contactos que ofrezcan las mismas o

mejores cualidades valorando los costos de transporte, el precio, la calidad, la disponibilidad, el tiempo de entrega entre otros.

#### **4.4.1.4 ESTRATEGIAS FO**

### **7. ESTRATEGIA PARA ESTRECHAR LASOS CON LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS PARA OBTENCIÓN DE STAFF DE APOYO ADMINISTRATIVO**

Tras mi práctica profesional en El Comité Departamental De Cafeteros Del Cauca comprendí la importancia de contar con una formación profesional como Administrador De Empresas, donde pude entender el para que de los conocimientos adquiridos y como podía hacer uso de ellos además de conocer un gran grupo de talento humano que me recibió de muy buena manera. Esta experiencia ha sido enriquecedora en mi vida y en mi experiencia laboral recomendándola a futuros Administradores.

En múltiples reuniones con el director del Centro De Estudios y Servicios (CES) Franklin Mosquera hemos hablado de la importancia de generar mayores espacios para pasantes en empresas de la región, por lo que desde mi posición socialice el tema con mi asesor empresarial Daniel Delgado quien se mostró positivo frente al tema dejando abierta la posibilidad a un nuevo pasante de administración de empresas que retome lo ya hecho por mi práctica profesional y genere nuevos conocimientos que aporten valor a la organización.

Es de agradecer esta oportunidad a Daniel Delgado Coordinador regional del Cauca y Nariño Nespresso AAA para que continúe esta alianza a futuro y se puedan generar nuevas condiciones que favorezcan a las partes involucradas, por lo anterior se ha planteado una reunión entre el director del CES Franklin Mosquera y Gerardo Montenegro Gerente del Comité Departamental De Cafeteros Del Cauca con el fin de tratar estos temas y generar un apoyo mutuo.

## 7.5 ESTRATEGIAS OPERATIVAS

### 1. ELABORACION DEL MANUAL DE FUNCIONES, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

<b>Estrategia</b>	Elaborar el manual de funciones, procesos y procedimientos				
<b>Actividad</b>	<b>Tiempo</b>		<b>Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Presupuesto</b>
	<b>Inicial</b>	<b>Termina</b>			
Recolección de datos, y conocimiento de la organización.	15-sep-2013	15-Nov-2013	Carlos Vega Pasante	<u>Horas laboradas</u> Total horas laborables en el periodo	\$0
Construir la nueva estructura organizacional	16-Nov-2013	30-Nov-2013	Carlos Vega Pasante	<u>Partes involucradas</u> Total partes involucradas entre la organización	\$0
Redacción del documento	02-Dic-2013	06-Ene-2014	Carlos Vega Pasante		\$0
Entrega del informe final y socialización del nuevo manual.	07-Ene-2014	20-Ene-2014	Carlos Vega Pasante	<u>Total personas socializadas</u> Total personas registradas en los procesos	\$0
<b>Total</b>					<b>\$0</b>

Fuente: Propia 2013

2. FORTALECIMIENTO DE LA HERRAMIENTA DE CONTROL DEL PRESUPUESTO, PROCESOS Y BODEGA (CPPB).

<b>Estrategia</b>	<b>Fortalecer y mejora la herramienta (CPPB)</b>				
<b>Actividad</b>	<b>Tiempo</b>		<b>Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Presupuesto</b>
	<b>Inicial</b>	<b>Termina</b>			
Capacitación sobre el uso de la herramienta (CPPB) y empalme.	13-Sep-2013	20-Sep-2013	Carlos Vega y Cristian Sánchez	<u>preguntas sobre la herramienta</u> Total consultas pos empalme	\$0
Proceso de adaptación e ingreso de nueva información a la plataforma	20-sep-2013	02-Dic-2013	Carlos Vega Pasante	<u>Datos registrados</u> Total de datos posibles registrados	\$0
Implementar mecanismo de alerta para gestionar nuevos recursos antes de que escaseen.	3-Dic-2013	6-Ene-2014	Carlos vega Pasante	<u>Alertas contestadas satisfactoriamente</u> Total de alertas generadas	\$0
Informe de resultados obtenidos y propuesta de mejoras	07-Ene-2014	20-Ene-2014	Carlos Vega Pasante		\$0
Total					\$0

Fuente: Propia 2013

3. ESTRATEGIAS DE COMPRAS CON LOS PROVEEDORES EN LOS SIGUIENTES SENTIDOS: ENTREGA DEL PRODUCTO EN EL LUGAR INDICADO Y/O DESCUENTOS PREFERENCIALES.

<b>Estrategia</b>	<b>Ampliación y mejoramiento de condiciones con los proveedores</b>				
<b>Actividad</b>	<b>Tiempo</b>		<b>Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Presupuesto</b>
	<b>Inicial</b>	<b>Termina</b>			
Análisis base de datos de proveedores	23-Sep-2013	07-Oct-2013	Carlos Vega Pasante Daniel Delgado coordinador	<u>Proveedores analizados</u> Total proveedores utilizados	\$0
Lograr acuerdos con los proveedores sobre descuentos o entrega de material en lugares indicados	08-Oct-2013	08-Nov-2013	Daniel Delgado Coordinador Carlos Vega Pasante	<u>Acuerdos logrados con proveedores</u> Total proveedores prioritarios	\$300.000
Búsqueda y registro de nuevos proveedores estratégicos	08-Oct-2013	09-Dic-2013	Carlos vega Pasante Daniel Delgado Coordinador	<u>Proveedores nuevos registrados</u> Total Proveedores potenciales	\$200.000
Informe de resultados	07-Ene-2014	20-Ene-2014	Carlos Vega Pasante		\$0
Total					\$500.000

Fuente: Propia 2013

## RECOMENDACIONES

Después de realizar el diagnóstico estratégico y vivir las labores diarias de la empresa se encuentran ciertos inconvenientes pero que no representan un gran peligro para la organización, que por el mejoramiento continuo del programa Calidad Sostenible Nespresso AAA se recomienda poner en práctica el presente plan estratégico para fortalecer la labor administrativa de este. Las cuales son:

- Proyección de nueva estructura organizacional
  
- Elaboración del manual de funciones, procesos y procedimientos
  
- Implementar política de alertas para gestionar nuevos recursos mucho antes de que se agoten aprovechando la buena comunicación
  
- Fortalecimiento de la herramienta para control del presupuesto, procesos y bodega
  
- Cambiar las estrategias de compras con los proveedores en los siguientes sentidos:  
entrega del producto en el lugar indicado y/o descuentos preferenciales.

- Alcanzar internet para las zonas sin accesos a él, para mejorar la productividad y comunicación de las seccionales regionales; se recomienda el sistema de modem inalámbrico.
  
- Búsqueda y registro de nuevos proveedores
  
- Estrechar lasos con la facultad de administración de empresas para obtención de staff de apoyo administrativo
  
- Renovación y dotación de nuevos equipos tecnológicos para las seccionales.

## CONCLUSIONES

- ❖ Durante el tiempo que realice mi práctica profesional o pasantía para el Programa Nespresso AAA zona Cauca pude entender y analizar el funcionamiento de la organización pudiendo constatar la problemática manifiesta por el coordinador regional Daniel delgado, los coordinadores de seccional y personal de la empresa. Más allá del problema que es básicamente de orden administrativo, encontré una organización sana desde el punto de vista empresarial, con un excelente ambiente laboral, trabajo en equipo, con una cabeza de grupo ejemplar que es el responsable de guiar el personal hacia el cumplimiento de la misión institucional y que se ha encargado del fortaleciendo del programa en las zonas del Cauca y Nariño. por esto y muchas cosas más estoy seguro que el programa tiene mucho por crecer y poco por corregir.
  
- ❖ La investigación como herramienta de análisis se puede concluir que para fortalecer la gestión administrativa se debe empezar por establecer unos lineamientos como es el manual funciones, procesos y procedimientos, así como lograr establecer una estructura organizacional adecuada donde se incluya personal administrativo de calidad que ayude a ordenar la organización y facilite el entendimiento del personal para agilizar los procesos. Se debe optimizar y seguir implementando la herramienta de control de presupuesto, procesos y bodega (CPPB), así como implementar estrategias hacia los proveedores.

- ❖ El plan estratégico para fortalecer la gestión administrativa del programa Nespresso AAA ha permitido diagnosticar la situación de la empresa pudiendo gracias a esto generar unas estrategias funcionales y operativas a futuro, que son presentadas en este documento para consideración del coordinador del programa Nespresso AAA Zonas Cauca y Nariño, Ingeniero Daniel Delgado, quien tendrá a su consideración el trabajo de investigación.

## BIBLIOGRAFÍA

- ANSOFF (1965) célebre libro Corporate Strategy, Editorial Mc Graw-Hill.
- CHANDLER (1962) obra Estrategia y Estructura
- CLAIRE, SELTZ (1976), Método de la Investigación en las Relaciones Sociales 8ª ed, Editorial RIALP.
- PORTER, MICHAEL. (1982). Estrategia competitiva. Editorial CECSA
- JAMES C AUTOR VAN HORNE, JOHN M AUTOR WACHOWICS – 2003 Fundamentos de Administración Financiera.
- LAWRENCE J AUTOR GITMAN, Elisa Núñez Ramos – 2003 Principios de Administración Financiera, editorial PEARSON
- MENDEZ A, CARLOS EDUARDO. Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación, Mc Graw Hill, Tercera edición, Bogotá, Marzo de 2003
- SALLENAVE, JEAN PAUL. (2004). Gerencia y planeación estratégica, Editorial Norma.
- SCOTT BESLEY, F. EUGENE BRIGHAM - 2008 Fundamentos de Administración Financiera, Editorial CENGAGE LEARNING
- JOSÉ SAINZ, (2010) El plan estratégico en la práctica segunda edición, Editorial ESIC
- JOSÉ REINEL BERMEO, Gerencia Estratégica (2011), Octavo semestre Universidad del Cauca.

## REFERENCIAS

- <http://finanzaspracticas.com.mx>
- <http://www.gestionyadministracion.com>
- <http://www.gestiopolis1.com>
- <http://www.ehowenespanol.com>
- <http://www.abcdatos.com>
- <http://www.federaciondecafeteros.org/>
- <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/plan-estrategico>
- <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/plan-estrategico>
- [Normas APA 6 edición](#)