

**TITULO DEL PROYECTO DE GRADO
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**



Trabajo de grado para optar por el título de Administrador de Empresas

NOMBRES Y APELLIDOS DE LOS ESTUDIANTES

ANA VIVIANA JALVIN SEPULVEDA

WILSON ADOLFO SALZAR

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

POPAYÁN

201_

30

TITULO DEL PROYECTO DE GRADO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



NOMBRES Y APELLIDOS DE ESTUDIANTES

ANA VIVIANA JALVIN SEPULVEDA

WILSON ADOLFO SALAZAR

TUTOR

LAURA BEATRIZ POTES

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

POPAYÁN

201_

30

Nota de Aceptación

Firma del director de la modalidad de grado

Firma del jurado

Firma del jurado

Popayán, mes año

Dedicatoria

XXXXX

XXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXX

Los autores.

Agradecimientos

Los autores expresan sus agradecimientos a:

XXXX

Tabla de Contenido

Lista de Tablas

Se incluyen anexos, tablas y figuras cuando son más de tres.

No se emplean abreviaturas

Para los títulos de la lista se sugiere lo siguiente:

Centrado a 3 cm del borde superior en mayúscula sostenida

Se utiliza mayúscula inicial para escribir la palabra Tabla, Cuadro, Gráfica y después se escribe el número correspondiente. También se utiliza mayúscula inicial para el título de cada elemento. Los números de página se ubican en una columna al lado derecho con un encabezado que dice: pág.

Lista de Graficas

Lista de Figuras

Lista de Anexos

Anexo A. EN MAYUSCULA SOSTENIDA

Anexo B. EN MAYUSCULA SOSTENIDA

Seguir el ejemplo.

Resumen

Extensión máxima de 500 palabras con el siguiente contenido: Síntesis del problema a investigar, el marco teórico, objetivos, metodología a utilizar y resultados esperados.

Introducción

Se deben especificar los temas, capítulos o puntos que se van a tratar en el desarrollo del documento. El objetivo es que el lector conozca cómo está estructurado el documento.

Ante la implementación tecnológica y de maquinaria que el mercado ofrece constantemente, las PyMES se ven agolpadas casi siempre a cubrir estas necesidades; y otras tantas a solucionar las inquietudes de sus clientes; para así mantenerse vigentes y competitivas. Esto en un nivel local, como es el caso de Café Alcazar, toma partido en cuanto a que específicamente la producción de café, en todos sus procesos, se encuentra amenazada, ya sea por la entrada de nuevos competidores, productores, comercializadores y en fin cada persona o gremio que se dedique en específico a este rubro económico.

Más concreto, la fábrica de Café Alcazar, que se encuentra en un proceso constructivo de mejora, en sus implementaciones tanto administrativas como de producción, tendrá que centrar sus esfuerzos por mantener el posicionamiento de marca que le ofrece la trayectoria adquirida, con 54 años de experiencia en la comercialización y construcción del Wood Will que hoy sustenta. Y aunque para su mercado, saturado al momento de diversas marcas en competencia, Café Alcazar deba cuidar aún más sus procesos; debe asegurarse de mantener la calidad, tradición y buen gusto por un café de origen; complementando su estrategia con el cuidado en la selección de producto y vigilante de su entorno cambiante para poder encontrar procesos innovadores que la sostengan y le sumen a lo largo del tiempo; por lo que concentrará cada esfuerzo para identificar las necesidades del mercado como primera medida y las que en el camino, la organización identifique y reinvente para hacerla más competitiva y su producto más atractivo al consumidor final.

Capítulo I. El Problema

1.1. Antecedentes

Para indiciar este proceso investigativo y poder construir un modelo propio de aplicación para la empresa Café Alcazar, se han interpretado varios antecedentes sobre el direccionamiento estratégico, desde contextos tanto nacionales como internacionales.

En el ámbito internacional, se encontró que el estudio denominado: *El Proceso Estratégico de la Empresa*. Roch, García Carlos (Madrid, 2020) *una revisión general del marco teórico, propone un nuevo modelo y contrastación del mismo mediante un estudio empírico*; cuyo objetivo es profundizar en el estudio y comprensión del proceso estratégico de la empresa; con un nuevo modelo dentro de la investigación que denomina **Modelo Empírico**.

Lo anterior basado en “*Aportaciones no incluidas en los dos enfoques ‘puros’ anteriores, que consideran que el proceso estratégico está constituido por acciones deliberadas y/o emergentes (Enfoque Integrador)*”; en las “*Aportaciones que consideran al proceso estratégico como un proceso de carácter emergente (Enfoque Emergente)*” y también en las “*Aportaciones relativas a la propia naturaleza del proceso estratégico: - Aportaciones que consideran al proceso estratégico como un proceso de tipo deliberado (Enfoque Deliberado)*” (Roch Garcia, 2019”).

Los resultados obtenidos en esta propuesta fueron: describir y representar cualquier tipo estratégico que se diera en la empresa y que permitiera reflejar el cómo se desarrollan esos procesos a lo largo del tiempo, además de evidenciar el cambio en la tipología; la influencia de las políticas internas y la cultura organizacional en el desarrollo del proceso estratégico; y que será relevante para la empresa, y en el, encontrar el cómo formar la estrategia adecuada para la empresa y de igual forma presentar las conclusiones y resultados relevantes encaminados hacia la aplicación.

De otra parte y observando el trabajo desarrollado como “*Exigencias estratégicas en la gestión de la innovación y la tecnología*”, dirigido por Molina, Hipólito M (España, 1997); donde expone el direccionamiento estratégico desde la innovación y el uso de la tecnología como herramienta de gran importancia para el crecimiento económico y competitividad; que igual puede convertirse en una amenaza para la empresa y que supondría descapitalización, pérdida de recursos insustituibles o que se pueden también revertir en la fabricación de productos innovadores, con alto valor añadido y que permitan adoptar nuevos procesos de fabricación; deduce y basa sus enunciados asumiendo el cambio tecnológico como determinante de la estructura del mercado, concluyendo que estos cambios influyen en los costes, las barreras de entrada y la diferenciación del producto (Ghazanfar, MacGee y Thomas 1988, pag.179); donde también converge el cambio estructural como causa de la innovación tecnológica que se proponga, haciendo que con todo esto, las PyMES puedan adoptar cambios estructurales que lleven a obtener una **Ventaja Competitiva**, que las introduzca en esta *dinámica evolutiva* usando como centro la innovación y la mejora continua.

Lo que afirma que en todos estos procesos se involucran los componentes administrativos que hacen parte del direccionamiento estratégico y que facilitan el análisis para la construcción del planteamiento específico y del método conveniente para la empresa.

Desde otra perspectiva, en *El Modelo de las Capacidades Dinámicas en las Organizaciones*. Miranda, Torrez Julian. (México, 2014) y con miras al direccionamiento estratégico, se propone agrupar, sintetizar y relacionar los conceptos y modelos teóricos sobre las organizaciones y el pensamiento estratégico desde el análisis del entorno cambiante (economía, tecnología, demografía, sociedad, etc.), lo cual afecta directamente el desarrollo de estas; y donde se hará necesario que la gerencia se involucre y coadyuve en la promoción de los cambios y apunte a realizar las modificaciones, alteraciones e innovaciones, promoviendo así las competencias y capacidades de la empresa; mediante la dirección de todos los recursos hacia realizar las tareas que mejoren el desempeño y la productividad de todos los recursos que posee, como fuente del desarrollo para esta **Ventaja Competitiva**.

Y refiere también las capacidades administrativas como: “*de integración y coordinación de los recursos, las funcionales asociadas a la producción de productos y servicios, administración de RR.HH., mercadotecnia y finanzas (Fortune y Mitchee, 2012) y las capacidades operativas, ordinarios y de orden cero (Ljungquist, 2007; Winter, 2003).*” (Miranda Torrez, Julian, 2015) Encontrando en toda la proposición, la relevancia del entorno para dinamización en los cambios organizacionales que se planeen por medio de la implementación del direccionamiento estratégico.

En el entorno nacional, también se puede focalizar, encontrar, analizar e implementar algunos otros preceptos:

Como los elaborados en el documento: *Direccionamiento Estratégico para Oma Café*, extractado por Monroy Franco, Camilo Andrés; Rivaldo Bustos, Carlos Alcides; Sierra Peñuela, Carlos Alberto (Bogotá, 2014) que planteados y evaluados son: 1. El incremento de los ingresos operacionales, 2. Aumentar el nivel de las ventas, 3. Obtener mayor liquidez, 4. Ampliación de la cobertura geográfica nacional e internacional, 5. Aumentar la variedad en la oferta, 6. Incrementar la productividad de los recursos físicos y tecnológicos, 7. Fortalecer la presencia de los diferentes canales de distribución, 8. Implementar un CMR, 9. Consolidar una estrategia comercial de venta de franquicias, 10. Aumentar los volúmenes de exportación, 11. Desarrollo de programas de impacto social con los productores; entre otros más; en todos emplea las herramientas administrativas, primero desde lo empírico para la formación de empresa y seguido, como vía de estudio situacional de la empresa, y de manera formal organizacional; en el análisis del entorno y al interior para poder producir cambios (administrativos, tecnológicos y comerciales) necesarios para la consecución del método de direccionamiento estratégico adecuado para el desarrollo empresarial integral; e identificar las necesidades prioridad en el proceso, que son: Implementar la capacitación permanente del personal, incrementar la cobertura geográfica y como resultado de esto, obtener incremento en los ingresos operacionales.

De todo esto también, importante que la empresa se asista y asesore en búsqueda de mejorar los procesos nacionales con miras en un alcance internacional; además realizar la especialización de sus áreas de trabajo y garantice así la unificación de sus servicios; lo cual se propone mediante el

planteamiento del direccionamiento estratégico; usando como referentes a *Porter, Michael (1997). Estrategia competitiva. México: Editorial Continental; Fred R, David (2006). Administración Estratégica. México: Editorial Pearson Education; y Drucker, Peter (1999). Los Desafíos de la Gerencia para el siglo XXI. Colombia: Editorial Norma.*

Considerada también la propuesta en el documento *Direccionamiento Estratégico: Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las Pequeñas Empresas*, escrito por Hernández, Hugo; Cardona, Diego A; Del Río, Jorge L. (Barranquilla, 2017) cuyo propósito investigativo es establecer el nivel de innovación en tecnología y direccionamiento estratégico de las pequeñas y medianas empresas (PyMes) de la ciudad de Barranquilla; su método de investigación descriptiva para el análisis de seis variables que determinan factores importantes de las empresas a evaluar y que refieren que: “*La planificación estratégica y el direccionamiento estratégico son enfoques que presentan variedad de opciones o esquemas; la dirección estratégica es un concepto más general que puede abarcar al primero. Ansoff (1997), establece que un resultado final de la dirección estratégica es el potencial para el logro futuro de los objetivos de la organización. Aunque no se puede negar la importancia de las áreas de dirección operativa, es vital reconocer que el alcance de la dirección estratégica; es mayor que el de cualquiera de las áreas de dirección operativa (Bustamante et al., 2017). El objetivo principal de la dirección estratégica es formular las estrategias ajustadas al requerimiento de los mercados y orientar los planes de actuación empresarial, intentando anticiparse a previsibles acontecimientos futuros que afecten o impacten a la organización (Arévalo et al., 2017; Álvarez y Bernal, 2017) (Hugo G. Hernández, Diego A. Cardona y y Jorge L. Del Rio, 2017)(parf.3, introducción)*

Y como antecedentes igual de importantes en el documento: *Plan Estratégico, escrito para Café Fedar* por Tamayo, Natalia G.; Tapia, Josue D., (Cali, 2012) basado en generación de estrategias a través de la formulación de un plan estratégico que le permita a esta empresa establecerse competitivamente en el mercado. Se utiliza una metodología descriptiva que observa la respectiva aplicación de la recolección de los datos por medio de fuentes primarias suministradas por la misma administración; lo que hace que la investigación adquiera un carácter más personal, dirigido y enfocado.

La formulación de referencia en el planteamiento de *Planeación* según conceptos tomados de autores como *Samuel C. Certo; Riichard L. Daft; Koontz, O'Donnell y Heihrich y Jonh R. Schermerhorn, Jr.* (Chiavenato, Idalberto. *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá McGraw-Hil.l 2002. p.217) , y de *Estratégia* según *Christensen, R. y Andrews, K. y Ross y Kami.* (Rodriguez, Op, Cit., p.85); busca las respuestas sobre “*hacia dónde va la empresa*”, queriendo finalmente proponer cambios desde el aprovechamiento de sus fortalezas, evalúa y modifica los sistemas y la estructura actual para lograr encaminar positivamente los procesos y darle un enfoque unificado entre el producto y los clientes que resulte en la mejora continua de la experiencia y en general para la organización; logrando identificar los elementos que impiden el crecimiento y posicionamiento; y todo para finalmente desarrollar el plan estratégico propuesto, mediante el direccionamiento de la empresa.

Como evidencia de los antecedentes mencionados, se encuentra que, el direccionamiento estratégico toma relevancia marcada en las PyMES, pues logra estabilizar la gestión administrativa que contribuya a un progresivo crecimiento sobre modelos de trabajo que establezcan procesos priorizados en cada área, que ayude a que las organizaciones se vuelvan competitivas, las posicionen en el mercado y las haga prevalecer en el tiempo.

REFLEXIÓN: CUALES SON LOS APORTES QUE TIENEN LOS ESTUDIOS PARA MI INVESTIGACIÓN. ¿Por qué es importante el tema a tratar?....

1.2. Planteamiento del Problema

Ante el crecimiento continuo del mercado, y carencia de direccionamiento estratégico que lo proporcione; no conseguir el posicionamiento, evidencia la falta de una estructura organizacional que sea funcional, acorde con el desarrollo de las actividades administrativas, financieras y las que demanda comercializar su producto; también la carencia de recursos financieros que empoderen y desarrollen planes y estrategias que podrían hacerle obtener alianzas, que le brinden horizontes de crecimiento general en el mercado, internamente en sus áreas y específicamente para su

Comentado [L1]: No del todo claro el problema. Se sugiere y se justifica pero no se describe el problema en cuanto a que no haya un direccionamiento estratégico en la organización. Sólo focaliza mercadeo. Es importante mejorar redacción.
SE REVISÓ REDACCIÓN Y CONTENIDO
Para aprobación

productividad; encaminar soluciones a los problemas **ORGANIZACIONALES** de cada área y fijar los objetivos que acompañados de estrategias direccionadas, proporcionen a la empresa esa competitividad.

Por todo lo anterior mencionado, se pudo establecer la importancia de implementar el direccionamiento estratégico, con el correspondiente análisis de los factores del entorno como de las ocurrencias internas que condicionan los cambios, las innovaciones y la inferencia gerencial en ellos; uno a uno valorado en su área, y priorizado hacia las necesidades existentes, que por medio del diagnóstico preciso, brinden posibilidades de solución y mejora de los procesos existentes; examinando el manejo dado a cada proceso y que se dirija a la consecución de esta competitividad; con relevancia en la parte administrativa, así para lo interno como externo de la empresa, y que vayan mancomunadas en la implementación que lleve a cabo la fábrica. Puesto que se deben cumplir estándares, diligenciamientos y registros de los procesos, documentados en grado de compromiso y responsabilidad, ya que la organización se encuentra en el sector de producción de bienes de consumo.

La implementación de procesos sistematizados de registros, documentación y contabilidad, para que contribuyan a ejercer mejor control de sus finanzas y recursos tanto propios, como adquiridos de sus operaciones comerciales, y bajo estos lineamientos de control, maximizar los resultados, rentabilidad y capitalización.

En cuanto a la comercialización, podríamos puntualizar en la falta de publicidad que enfrenta la fábrica en el momento; debido a que su mercado meta no se ha alcanzado a la fecha y sin disposición de los recursos necesarios para comprometerse en pautas publicitarias y estrategias de mercadeo diferentes a las que tradicionalmente emplea para captar mercado; y por ende clientes potenciales, exponenciales y fidelizados. Aunque a la fecha, **Café Alcazar** cuenta con aliados estratégicos para la comercialización, como lo son algunas entidades públicas del departamento y el municipio, y organizaciones privadas y de comercio destacadas de la ciudad; requiere de mucho más cubrimiento del mercado local, lo que debería de proveerle un mejor posicionamiento, y aprovechar esta condición, también para obtener ayuda que acreciente su mercado.

De esta carencia de estrategias, también se evidencian los controles inadecuados en su área productiva, de almacenamiento y disposición del producto; haciendo necesario encontrar rutas de trabajo adecuadas y que contribuyan con su adecuación, en proporcionar mejora de los costes al ejercer control de las materias primas e insumos involucrados para la producción; en la rotación del producto y, al poder ofrecer precios competitivos al mercado; derivados de la aplicación de las estrategias en sus costes; y en la oferta de la producción, pues con esta ruta de trabajo se puede llegar con diferenciación de marca y producto al mercado.

Aún más, en sus procesos administrativos, y por ser una industria que produce bienes de consumo, toma relevancia el adecuado manejo del SST., pues aunque la fábrica cuenta con uno que ha empezado a implementar, con un cronograma establecido de actividades meta y objetivos por lograr, y con el compromiso de proporcionar la mejora paulatina de las condiciones de trabajo, salud y seguridad de todas las áreas de la organización, debe establecer compromisos puntuales por parte de la dirección e igual de los colaboradores; recordando que los objetivos que se propongan, deben ser del conocimiento y aceptación de todo el personal involucrado para que estos cumplan exitosamente lo propuesto en cada una de sus metas.

Por todo esto y más por los factores externos que influyen y obligan a las organizaciones a avanzar y cambiar, es necesario que esta se enfoque en conseguir el planeamiento indicado para su gestión directiva, que involucre los posibles cambios necesarios para cada área y consiga por este medio la sinergia necesaria para que el proceso se coordine en una sola operación de mejora para la empresa. De no darse el éxito en la tarea, puede terminar por afrontar dos escenarios desalentadores; uno, que es seguir en las condiciones actuales y que el estancamiento haga lo suyo, en concurrencia con la entrada de más competidores y mayores mercados, dado que la región tiene reconocimiento en la industria del café y es cada vez más creciente. Y dos, que con esta primera condición y con atenuante en la falta de estrategias que le proporcionen competitividad y posicionamiento, desaparezca finalmente del mercado.

Por lo que se pretende construir un instrumento de direccionamiento que, desde el análisis de todos los factores, permitan a la empresa el cumplimiento de los objetivos organizacionales que se ha propuesto, manteniendo la calidad en su producción, que le asegure avanzar en los procesos que le brinden la competitividad deseada, abarcar el mercado meta y lograr una especial y única atención que fidelice a los clientes y potenciales consumidores para que también posea en el mediano y largo plazo, un posicionamiento de su marca; que son las proposiciones que se plantean para este trabajo y que se desea conseguir por medio de este direccionamiento.

Dentro de este planteamiento y el análisis de todos los factores, llegar a resolver entonces, el ¿Cómo construir una propuesta de direccionamiento estratégico que permita obtener la ventaja competitiva para lograr el posicionamiento en el mercado?

1.3.Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un plan estratégico para el proceso organizacional de la Fábrica de Café Alcázar, que le permita mejorar cada una de las áreas, para alcanzar los objetivos organizacionales y le brinden la ventaja competitiva.

1.3.2. Objetivos Específicos

1.3.2.1. Realizar un diagnóstico tanto interno como externo en la Fábrica de Café Alcázar S.A.S

1.3.2.2.Estructurar un plan estratégico para la Fábrica de Café Alcázar.

1.3.2.3.Formular un plan de acción que permitan orientar a los colaboradores de la Fábrica de Café Alcázar S.A.S para lograr la ventaja competitiva.

1.4. **Justificación. (REDACTAR EN PASADO)**

Derivado del planteamiento de algunos factores que influyen en la problemática que evidencia la empresa, se buscó establecer las causas que impiden el crecimiento y expansión de la empresa; para lo cual se planteó una organización administrativa, aplicada a cada área de la empresa, implementando lineamientos y procesos de control; esperando obtener el cumplimiento de los objetivos propuestos en la investigación y los propios de la empresa; y obteniendo la formulación correcta de direccionamiento, con el estudio de las diferentes variables y el planteamiento de las estrategias que condujeron al direccionamiento correcto para la organización Fabrica de Café Alcazar; y permitiéndole alcanzar el posicionamiento y la ventaja competitiva; tanto del producto como en el mercado.

Así se estableció la necesidad de desarrollo de un plan que incluya y promueva la inversión tanto económica como de gestión y proyección, como política estratégica, que pueda garantizar en el largo plazo, el crecimiento y rentabilidad propuestos en los objetivos corporativos; que a su vez permitan la integración de la organización con el entorno para que siga creciendo y así obteniendo la mejora continua de su gestión administrativa con especial cuidado en el área productiva; lo cual logre entonces identificar y disminuir sus riesgos e implementar sistemas más eficientes para su eje central de producción.

En la construcción de este plan, se utilizaron las herramientas de diagnóstico necesarias y adecuadas, que permitieron establecer de manera interna y externa todas las fortalezas y debilidades que posee la empresa, así como las oportunidades que puede llegar a tener y aprovechar del entorno, además de las amenazas que puedan vulnerar el planteamiento y las metas y objetivos que se propone la organización. De la construcción de este diagnóstico, resultó la estructura de un plan estratégico adecuado y acorde con la visión propuesta desde la administración y con esto se formularon las acciones pertinentes que encaminaran las estrategias al logro de sus objetivos.

Contexto general:

La Fábrica de CAFÉ ALCAZAR creada en el año 1963; en cabeza del señor RODRIGO ANTONIO SOLANO MANRIQUE, quien fuera su gerente, representante legal y trabajador; construye alrededor del café, todo un ícono de empresa; que hasta la fecha memora en los habitantes propios de la región, inconmensurables recuerdos de infancia y compartir en familia. Decide en el mes de octubre de 2017, constituir una sociedad legal; y une sus fuerzas y conocimientos con el joven y destacado empresario caucano CARLOS ANDRES PAREDES TOVAR; formando así, desde Noviembre de 2017, mediante escritura pública registrada, la sociedad SOLANO PAREDES S.A.S.; que aun conservando la tradición, pone en el mercado actual, uno de los mejores tostiones y molindas que el público Caucano puede encontrar, en cuanto a café se refiere.

Empresa que pertenece a las pocas industrias locales que existen y subsisten aun en la ciudad de Popayán, departamento del Cauca en Colombia; con más de 3 años en funcionamiento de la nueva administración; la fábrica de Café Alcazar enfrenta cada vez, los retos en cuanto a crecimiento y expansión; y es aquí donde empezamos a identificar, la importancia que tiene que esta organización de tradición local, logre mantenerse renovada y avante en cada desafío que encuentra en su perspectiva hacia el futuro. Organizada informalmente por áreas de trabajo, al momento cuenta con siete (7) empleos directos, a los cuales se les ofrecen todas las condiciones laborales legales del mercado; y proporciona dos (2) empleos indirectos en ocupaciones como transporte, distribución y promoción de producto; y posee una planta física propia para el funcionamiento administrativo y maquila del producto.

El propósito de la investigación es _____ la cual estudio permitió reconocer las falencias y fortalezas desde cada objetivo (beneficios) Diagnostico

Propuesta de direccionamiento: herramienta generencial.....

Plan de acción : Se proporcionó este plan el cual ayuda_____

Impacto: a largo de plazo

1.5.Marco de Referencia

1.5.1. **Marco Contextual.** Descripción del lugar, organización o comunidad donde se va a realizar la investigación.

Este proceso de investigación se desarrolló en la planta física de la fábrica de café Alcazar, que aún es propiedad del socio fundador, señor Rodrigo Antonio Solano; y pertenece a la comuna dos (2) del municipio de Popayán, por división política local; donde la empresa lleva a cabo las operaciones administrativas y contables, así como las dedicadas a la producción del café (tostado, maquilado y comercialización directa), y que brinda una ubicación estratégica considerable, por encontrarse en el centro de la ciudad.

Plataforma de empresa: misión, visión, ubicación, estructura organizacionales # de empleados, clientes.

MISION

La fábrica de **CAFÉ ALCAZAR**, empresa con tradición Caucana, desde **1963**; pionera en el Departamento por la producción de café molido; se proyecta a ser una de las organizaciones que prevalecerá en el mercado por mantener su calidad en el producto, precios competitivos, excelente servicio y siempre en la búsqueda de nuevos mercados, que nos permitan llegar más allá del ámbito regional; mediante la promoción con excelencia de nuestro café, y manteniendo nuestros procesos

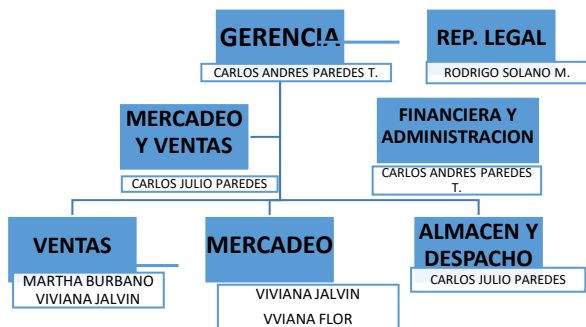
tradicionales, en mejora continua de la producción.

VISION

Como pioneros en el Departamento, de la incursión en el proceso de tostado y molienda; CAFÉ ALCAZAR busca liderar el sector cafetero del Cauca; mediante la implementación de procesos tecnificados para optimizar la producción, conservando su tradición y evocando siempre las buenas costumbres; generando oportunidad para la región y logrando crecimiento a la par con el mercado en excelencia y calidad. Logrando así, el reconocimiento de una labor, que seguirá marcando la historia de una región y comprometidos con la responsabilidad social con y para su entorno.

Domiciliada en la calle 7 # 1-82 del barrio Santa Inés de la ciudad de Popayán, departamento del Cauca, posee una base aproximada de mil (1.000) clientes en aumento, de los cuales () son empresas locales que comercializan el producto con la planta para el consumo directo, () son compradores al mayoreo y retail, y () son tenderos y comercializadores al por menor.

ORGANIGRAMA FABRICA DE CAFÉ ALCAZAR



A la fecha, Café Alcazar cuenta con un número de 6 (seis) colaboradores, los cuales se cuentan desde la Gerencia misma y que participan integralmente de todos y cada uno de los procesos que implementa la Fábrica. En el momento la Fábrica de café Alcazar, se encuentra en renovación de todos y cada uno de los procesos que devienen de la reapertura que ocurriera en el mes de noviembre, por cuanto la selección y contratación se encuentran en reestructuración y evaluación.

Su organigrama presenta un planteamiento de *naturaleza miroadministrativa*, pues solo involucra la distribución de las áreas de producción y administración de la **Fábrica de Café Alcazar**, mencionando aquí escuetamente las áreas, que al momento conforman la organización.

De *finalidad informal*, puesto que la organización **Café Alcazar** aún no cuenta con una aprobación oficial de esta presentación de sus áreas de trabajo, porque en general, todos los procesos se encuentran en periodo de implementación, debido a su reestructuración por cuenta de la nueva constitución societaria que presenta y que, también está en proceso de acondicionamiento. Además de un *ámbito general*, debido que la información que brinda solo proporcional datos de carácter jerárquico por áreas determinadas pero sin especificaciones en profundidad. Por último de *disposición vertical*, pues desagrega los diferentes niveles de la organización, generalizada y escalonadamente.

Siendo su selección de Convocatoria cerrada, por cuanto, si y solo si la gerencia realiza todo el proceso, desde presentar la propuesta para una nueva vacante, pasando por la selección de las personas por proceso de entrevista, fijando su preferencia por el carisma, el conocimiento y a disposición que el individuo postulante, presente a la hora de estar en el proceso. Con inducción y capacitación directa en el campo de aplicación, pues así lo exige el formato establecido por la gerencia para el mercadeo del producto. Es menester de los encargados de las ventas, realizar dichos procesos al personal que ingresa a la organización, siendo esto poco frecuente, puesto que todo el personal que llega, generalmente se involucra tanto en los procesos, que se convierte en parte integral de la empresa y no se considera solo un colaborador más.

Pese a todo lo anterior, que refleja a grandes rasgos la cultura y clima organizacionales; la fábrica posee un manual de funciones para cada cargo, y que se ha empezado a implementar en esta nueva administración.

1.1.1.1.1. MANUAL DE FUNCIONES

El presente documento tiene por objetivo, la optimización de los procesos, tanto internos como externos de la organización **FABRICA DE CAFÉ ALCAZAR**; buscando contar de esta manera con las herramientas necesarias, que le permitan alcanzar la excelencia de su Talento Humano, para el desarrollo personal del colaborador; que a su vez, y por medio de sus capacidades, promueva su crecimiento personal y se identifique así con los objetivos propuestos por la organización.

I. ADMINISTRATIVO	
DENOMINACION	GERENTE GENERAL
GRADO	

CANTIDAD CARGOS	UNO 1
AREA DE PROCESO	ADMINISTRATIVA

II. FUNCION PRINCIPAL	
<p>Administración y planificación estratégica de la unidad de negocios. Proyección con responsabilidad social y sostenimiento ambiental en la aplicación de los procesos establecidos y rutas de trabajo.</p> <p>Organizar, dirigir y supervisar la implementación de las acciones y mejoras con respecto de las políticas de calidad y servicio propuestas por la empresa.</p>	
II.1. DESCRIPCION FUNCIONES COMPLEMENTARIAS	
<p>El perfil exige además, la Administración de la mercadotecnia, seguridad, logística y comunicación, de la infraestructura general de la unidad de negocios; capacitación, desarrollo y aprovechamiento del recurso humano en todas sus categorías; organización, coordinación y desarrollo institucional y de servicios; implementar políticas y sistemas de comunicación, información, cooperación y alianzas estratégicas, con altos principios éticos y profesionales.</p> <p>Coordinar y controlar el manejo de provisiones, suministros, insumos y demás material recolectado y utilizado para el funcionamiento de cada área. Analizar los procedimientos, optimizar el uso de los recursos; planificar las actividades y establecer las rutas de servicio óptimas para mantener la calidad y el cumplimiento de los objetivos</p>	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Título profesional en el área de	24 a 48 meses de experiencia profesional y/o

Administración de empresas, afines y técnicas complementarias, Economía Agraria o Agrícola; Ingenierías afines.	técnica relacionada.
---	----------------------

I. ADMINISTRATIVO	
DENOMINACION	SECRETARIA GENERAL
GRADO	
CANTIDAD CARGOS	UNO 1
AREA DE PROCESO	ADMINISTRATIVO

II. FUNCION PRINCIPAL
<p>Administrar el Talento Humano de la empresa, elaborando y ejecutando las políticas, procesos y procedimientos que permitan a la empresa el alcance de los objetivos. Elaborar, junto con la Gerencia el Plan General Anual de Trabajo.</p> <p>Realizar actividades de archivo, elaboración de correspondencia, digitar y registrar citas, reuniones y demás referentes a la agenda general de la empresa.</p>
DESCRIPCION FUNCIONES COMPLEMENTARIAS
<p>Diseñar, administrar y difundir los procedimientos de reclutamiento, evaluación y selección de la empresa. Organizar y revisar los procesos de todo el recurso humano. Proporcionar un ambiente de cooperación, trabajo en equipo y buen clima laboral, así como las condiciones óptimas de seguridad ocupacional y de salud. Presentar los informes y reportes a la Gerencia.</p>

Atender de manera ágil, amable llamadas telefónicas. Recibir correspondencia, radicar y entregar. Atender solicitudes de información. Mantener actualizados los documentos legales de la compañía. Elaborar la nómina y liquidación de seguridad social. Revisión de la contabilización de los documentos. Clasificación adecuada de acuerdo a centro de costos existente, los documentos contables. Participar en la identificación de los riesgos de su área de trabajo y en la generación de acciones de mejoramiento. Administrar la papelería y elementos de uso de la empresa, llevando los registros indicados

ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Título profesional en el área de Administración de empresas, Gestión empresarial, Tecnólogo en Administración y afines.	12 a 24 meses de experiencia relacionada con el cargo. Organización y logística Proyección y trabajo social Manejo de personal directo e indirecto Capacidad de comunicación Proactivo, técnico y analítico para la toma de decisiones.

I.ADMINISTRATIVO	
DENOMINACION	CONTABILIDAD Y FINANZAS
GRADO	
CANTIDAD CARGOS	UNO 1

AREA DE PROCESO	CONTROL Y SUPERVISIÓN
------------------------	-----------------------

II. FUNCION PRINCIPAL	
Planificación, organización y coordinación área contable. Elaborar Estados Financieros Básicos. Elaborar anexos a la Declaración del Impuesto de Renta. Renovar el Registro Mercantil. Realizar reportes a la DIAN.	
DESCRIPCION FUNCIONES COMPLEMENTARIAS	
Obtener las consolidaciones requeridos por la organización, estados financieros, elabora y controlar el presupuesto y los costos. Alta responsabilidad en el manejo de las finanzas, la adecuada toma de decisiones del establecimiento en cuanto a inversión y manejo de recursos. Declaraciones bimestrales del IVA e Impuesto de Industria y Comercio.	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Título profesional en el área de contabilidad y Finanzas, Gestión empresarial, Técnico en Contabilidad y afines.	6 a 12 meses de experiencia relacionada con el cargo. Organización y Proyección Manejo de nómina, presupuestos y costos. Capacidad de comunicación Proactivo, técnico y analítico para la toma de decisiones. Liderazgo, análisis, responsabilidad, habilidad numérica.

II. SERVICIO	
DENOMINACION	TECNICO EN SISTEMAS
GRADO	
CANTIDAD CARGOS	UNO (1)
AREA DE PROCESO	CONTROL

II. FUNCION PRINCIPAL	
<p>Otorgar soporte técnico a la gerencia y todas las dependencias en lo relacionado con la sistematización, procesamiento, análisis, suministro, calidad y seguridad de la información que produzca o reciban las dependencias del Instituto, y Administrar la implementación, funcionamiento, actualización y mantenimiento preventivo y correctivo de los sistemas de información del Instituto entre otras actividades.</p>	
DESCRIPCION FUNCIONES COMPLEMENTARIAS	
<p>Suministra información en materia de su competencia. Solicita y lleva control de los materiales y equipos necesarios para la ejecución de las actividades. Elabora y coordina estudios de mercado de los diversos proyectos. Supervisar mantenimientos preventivos y correctivos de equipos e implementos, apoyo en la preparación de materiales, e instalación y manejo de los equipos en la realización de prácticas. Realizar seguimiento y evaluar al desarrollo de los programas, establecer y mantener registro y control de la producción y de residuos en general.</p>	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Título de formación tecnológica o profesional o tres (3) años de Educación	6 a 12 meses de experiencia operativa en el área.

Superior en sistemas.	Relaciones interpersonales. Iniciativa. Solución de problemas en sistemas de cómputo, disciplina, capacidad para trabajo en equipo.
-----------------------	---

I.ADMINISTRATIVO	
DENOMINACION	VENDEDOR
GRADO	
CANTIDAD CARGOS	TRES (3)
AREA DE PROCESO	OPERATIVO

II. FUNCION PRINCIPAL
Elaborar cotizaciones, Dar seguimiento a ventas y cobranza, Generar Pedidos, Solicitud de pedidos a almacén, Reportar en tiempo y forma las ventas diarias y llevar control semanal de su meta.
DESCRIPCION FUNCIONES COMPLEMENTARIAS
Generar y mantener relaciones positivas con clientes nuevos y existentes. Lograr experiencias positivas con clientes e n el proceso de venta y servicio. Establecer y mantener un vínculo entre el cliente y la empresa. Alcance de objetivos de ventas. Asistir a cursos de capacitación y actualización. Representación efectiva de los valores de la empresa en su

persona y trabajo de equipo.	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Título de formación tecnológica o profesional o Nivel Licenciatura.	12 meses de experiencia operativa en el área. Relaciones interpersonales. Iniciativa. Solución de problemas en sistemas de cómputo, disciplina, capacidad para trabajo en equipo.

I. ADMINISTRATIVO	
DENOMINACION	AUXILIAR SERVICIOS GENERALES
GRADO	
CANTIDAD CARGOS	UNO (1)
AREA DE PROCESO	OPERATIVO

II. FUNCION PRINCIPAL
Administración de programas de mantenimiento. Conocimientos en Windows y office
DESCRIPCION FUNCIONES COMPLEMENTARIAS
Velar por el aseo y buena presentación de las áreas. Velar por la conservación y seguridad

de los elementos suministrados para la ejecución de las tareas.

Informar sobre cualquier novedad irregular ocurrida en la zona o en los equipos entregados para el desempeño de sus funciones. Colaborar con la prevención y control de situaciones de emergencia.

Prestar servicios de mensajería, cuando se requiera.

Consignar en los registros de control las anomalías detectadas e informar oportunamente sobre las mismas.

Arreglar y mantener en buen estado y presentación la ornamentación de la empresa.

Preparar y suministrar el tinto, las aromáticas o las bebidas requeridas por los empleados de la zona que le sea asignada.

De más funciones complementarias e inherentes a su cargo.

ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Título técnico, tecnológico en competencias afines y/o Diploma de bachiller	6 a 12 meses de experiencia operativa en el área. Relaciones interpersonales. Gestión. Trabajo en equipo. Iniciativa, creatividad, prudencia y proactividad. Orientación al servicio.

Mediante un proceso periódico de mejora continua, se pretende lograr implementar técnicas humanas y responsables, que distinga la organización por la sensibilización y compromiso con el colaborador; logrando un entorno global eficaz y eficiente frente a las oportunidades del mercado, por intermedio del aprovechamiento de la ATH y acorde a las necesidades de la organización;

tomando en cuenta las necesidades del entorno, del mercado y de la propia empresa; para implementar sistemas pertinentes de capacitación y selección precisa, de las funciones específicas y las competencias necesarias en cada área de desempeño; logrando de esta forma, tener pleno desarrollo de sus colaboradores, tanto a nivel personal, de competencias y empresarial, para mantener a la organización **FABRICA DE CAFÉ ALCAZAR**, como pionera en su mercado, en cuanto a procesos responsables, hacia sus colaboradores internos y externos; y también hacia la comunidad y la sociedad en general.

1.1.1.1.2. ANÁLISIS FUNCIONAL

En esta parte del proceso, se realizarán actividades o procesos pertinentes y estrictamente necesarios, que contribuyan en satisfacer las necesidades de la organización en cada aspecto de su proceso productivo y administrativo por igual; procurando cuidar cada aplicación para conseguir la eficiencia global de la organización.

1.6.2. Marco Teórico. Los referentes teóricos, autores y postulados que son la base para el desarrollo de la investigación.

1.6.2.1. Direccionamiento Estratégico

Conceptos: 3-4 autores que es?

De acuerdo con Paz (2014) el concepto de direccionamiento es-----

Elementos de direccionamiento

Como se construye

Plan de acción: autores

1.6. Diseño Metodológico (REDACTAR EN PASADO)

1.6.1. **Enfoque de Investigación.** Especificar un estudio cualitativo.

El estudio es cualitativo porque quiere conocer desde las voces del talento humano de la organización el estado actual de la empresa en materia de direccionamiento estratégico. Soportar el concepto con un referente teórico (autor que hable sobre lo que es una investigación cualitativa)

- 1.6.2. **Tipo de Estudio.** Identificar el tipo de estudio, descriptivos, causal o mixto, entre otros. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29062051021>

Tipo de estudio es descriptivo: Descripción se propone un plan estratégico para la empresa. Describir el diagnóstico. Citar un autor.

- 1.6.3. **Técnicas de Recolección de la Información.** Describir las actividades que se van a desarrollar para conseguir la información requerida. Puede ser observación directa, encuestas, entrevistas estructuradas, semi o no estructuradas, y grupos focales, entre otros.

- 1.6.4. **Instrumentos de Recolección de la Información.** Describir el instrumento que utilizó para almacenar la información recolectada: Cuestionario, libreta de apuntes, lista de chequeo, grabación de audio o video entre otros.

Entrevistas semi estructuradas. (concepto semi estructurada) a los colaboradores- (concepto entrevista semi estructurada). El número de preguntas, REDACTAR EN PASADO

- 1.6.4.1. **Fuentes Primarias.** La información que el investigador obtiene, fruto del trabajo de campo.

Los colaboradores

- 1.6.4.2. **Fuentes secundarias.** Información que el investigador obtiene, gracias a la labor realizada por otros investigadores, contenida en libros, revistas, artículos y otros trabajos de investigación con objetivos similares.

Libros, artículos, para obtener información en cuanto al plan de direccionamiento y plan de acción.

1.7. Análisis de la Información

Especificar las herramientas utilizadas para el procesamiento de la información:

Excel, SPSS, ATLAS TI, entre otros.

Análisis por categorización. Categorías según el discurso por cada colaborador.

Enfocados en la investigación cualitativa que se hizo de la información para el presente documento,

Realizar Instrumento: Guión de Entrevista

Aspectos de diagnóstico tanto interno como externo

CAPÍTULO II. Análisis e Interpretación de Resultados

Tenga en cuenta que los resultados deben ser coherentes con los objetivos específicos formulados previamente. Cada objetivo debe estar desarrollado y corresponde a un punto o capítulo del documento.

2.1. Análisis Interno y Externo de la Organización (primer objetivo)

2.1.1. Análisis Interno

- Diagnostico por áreas (servicios, mercadeo y ventas (análisis del mercado).....(revisar que cuente con toda la información)

-

2.1.2. Análisis Externo

a. Variables externas

Política

- Plan de Gobernanza:
- Leyes

Económico

- PIB
- Inflación

Variables	OM (Oportunidad Mayor)	Om (Oportunidad menor)	AM (Amenaza Mayor)	Am (Amenaza menor)
Económico				
PIB	X			
Inflación			X	
Economías de escala				

Descripción de cada una de las variables:....

b. Matriz de Perfil Competitivo

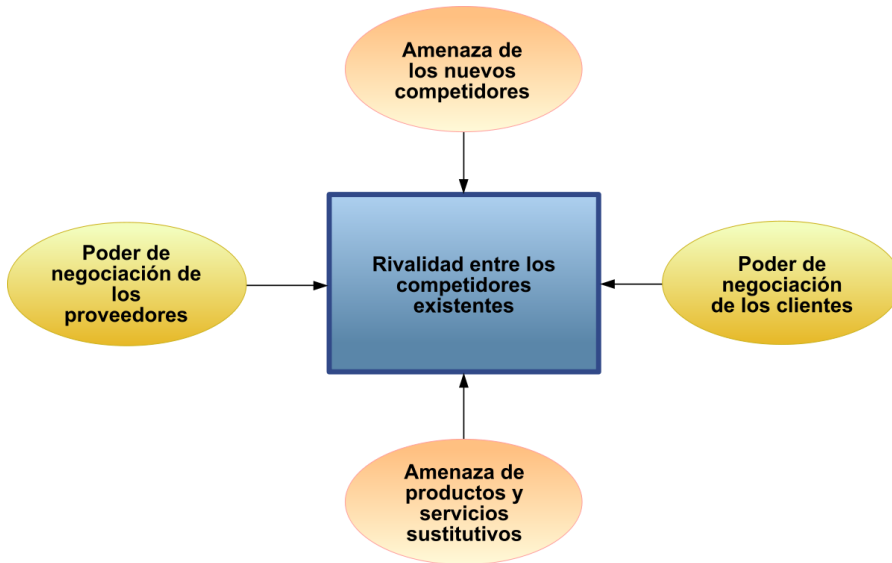
Ejemplo de Matriz de Perfil Competitivo

Matriz de Perfil Competitivo								
Factores Clave	Peso	Walt Disney		Warner Bros		Universal		
		Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	
Publicidad	0.1	4	0.40	3	0.30	3	0.30	
Finanzas	0.15	4	0.60	3	0.45	2	0.30	
Administración	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45	
Tecnología	0.15	3	0.45	4	0.60	3	0.45	
Innovación	0.25	3	0.75	4	1.00	3	0.75	
Marca	0.2	4	0.80	3	0.60	3	0.60	
Total	1		3.45		3.4		2.85	

www.zonaeconomica.com

Descripción de la matriz

c. Cinco fuerzas de Porter



Amenaza de nuevos competidores

Aspecto	Nivel
Diferenciación de productos	Alto-Medio-Bajo
Amenaza de ingreso de nuevo competidores	

Descripción

Poder de negociación

Aspecto	Nivel
CLIENTES CONCENTRADOS	Alto-Medio-Bajo
COMPRA EN GRANDES	
PRODUCTOS Y SERVICIOS DIFERENCIADOS	
RIESGO DE INTEGRACIÓN HACIA ATRÁS.	

Descripción

Poder de Negociación Proveedores

Aspecto	Nivel
NUMERO DE PROVEEDORES	Alto-Medio-Bajo
COSTO DE CAMBIAR	
DIVERSIDAD DE PROVEEDORES	
INSUMOS UNICOS Y DIFERENCIADOS	
RIESGO DE INTEGRACIÓN HACIA ADELANTE	

Amenaza Productos Sustitutos

Aspecto	Nivel

TRADICIÓN	Alto-Medio-Bajo
BENEFICIOS	
RELACIÓN COSTO – BENEFICIO	

d. DOFA

Cruce (3 estrategias)

Tarea:

1. Completar capítulo 1
2. Realizar el guion de entrevista a gerente y colaboradores
3. Aplicación de la entrevista (información que no tienen disponible en trabajos anteriores)
4. Realizar los puntos explicados para realizar objetivo 1

Fecha límite de entrega: lunes 9 de agosto

Conclusiones

Las conclusiones son una respuesta global a cada uno de los objetivos específicos, según el desarrollo del trabajo. Por cada objetivo se debe formular una conclusión y recomendación.

Recomendaciones

Referencias Bibliográficas

Libro

LÓPEZ CASTAÑO. Hugo. El Comportamiento de la Oferta y de la Tasa de Desempleo. Bogotá : Escala, 2000. 129 p. (ISBN es opcional)

Capítulo o partes de un libro escrito por el mismo autor

SMITH, Gordon V. y PARR, Russell L. Marked and cost approaches.

En : Valuation of intellectual property and intangible asstes. 3 ed. New York: John Wiley, 2000. p. 175-214

Periódico Completo

EL PAÍS. Cali, 11, febrero, 2008. 4 sec c. 32 p. ISSN 0124 – 891X Artículo de un periódico

FERNÁNDEZ, Carlos F. Charlando con el médico: síndrome del tunen del Carpo, hay que dejar descansar las manos. En: El Tiempo. Bogotá D.C. 26, septiembre, 2006, sec. 2.p. 2. col. 3-5

Publicación seriada

Revista Colombiana de Sociología. Bogotá D.C. Diciembre, 1997, vol. 3, no. 2. ISSN 0120-159X

Artículo de revista

CLIFFORD, Stepanie La nueva ciencia de la contratación. En: Gestión. Abril-mayo, 2007, vol. 10 no. 2, p. 80-85

Congreso, conferencia o reunión

CONGRESO INTERNACIONAL DEL BARROCO IBEROAMERICANO. (3: 8-12, octubre, 2001: Sevilla, España).

Memorias. Sevilla: Universidad Pablo de Olavide, 2001. 130 p.

Documento o artículo presentado en congreso, conferencia o reunión

RESTREPO BOTERO, Dario Indalecio. El futuro de la descentralización: experiencias de quince años y perspectivas. EN. Encuentro Colombia Hacia la Paz (4: 18-20, julio: Ginebra, Valle). Memorias. Bogotá D.C.: luéd, 2003, p. 35-43

antecedentes

INTER: <https://www.redalyc.org/journal/4560/456044959005/>

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=1731>

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=283016>

NACIONALES: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642017000500003&lang=ese

<https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/12301>

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/19614/CB-0494431.pdf?sequence=1>

Comentado [L2]: No es apropiado. Colocar las referencias en el gestor de Word. Los enlaces de la bibliografía acompañan la bibliografía al finalizar.

Dialnet, Redalyc, Scielo, Google Academico, trabajos de grado doctorado. 6 estudios: dos internacionales, 2 nacionales y 2 local.

Glosario

Anexos