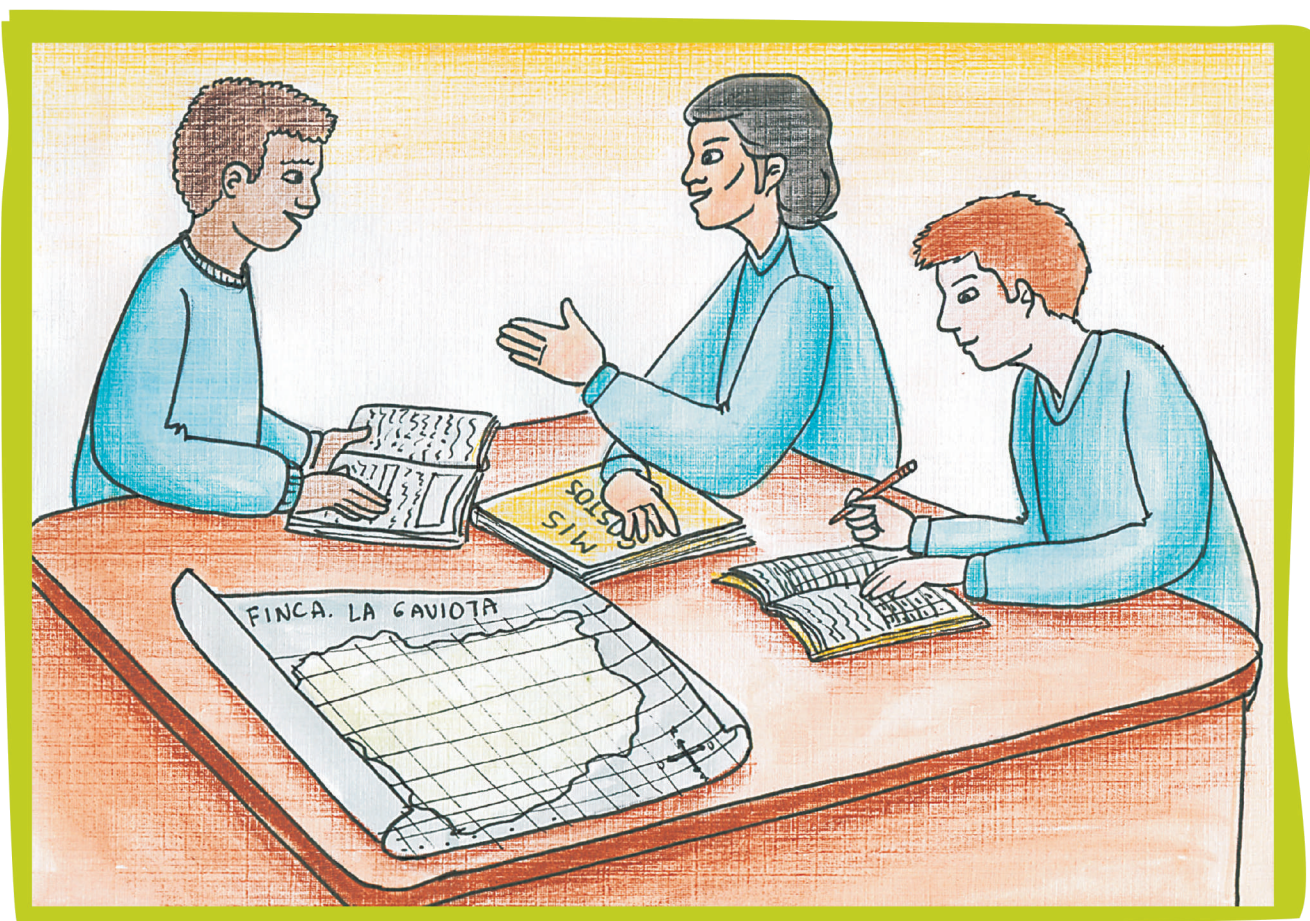


## Unidad 3

# Manejo de instrumentos administrativos para la toma de decisiones



**Estándar o norma de competencia**  
Conozco y uso los instrumentos administrativos que contribuyen en el sostenimiento y progreso de las empresas cafeteras.

# Guía 1

## Aprendamos de las fincas exitosas



### Logro o elemento de competencia:

Valoro las experiencias significativas de algunas empresas cafeteras y las tomo como referente para plantear acciones de mejora.

Además de los logros académicos propuestos en esta guía, tendremos la oportunidad de desarrollar la Competencia Laboral General REFERENCIACIÓN COMPETITIVA. Esta competencia permite realizar evaluaciones y comparaciones de procesos similares para innovar y mejorar.

## a. Vivencia

### Trabajo individual

1. Pienso en una persona de la institución que considere exitoso (puede ser un compañero, un docente, un directivo), en el cuaderno de Escuela y Café escribo su nombre y las razones por las que lo considero exitoso.
  - Busco un momento apropiado para acercarme a esta persona y preguntarle ¿cuáles son las claves de su éxito?
  - Describo algunas acciones que puedo realizar para encaminarme a ser tan exitoso como esa persona que admiro.
2. En el cuaderno de Escuela y Café conceptúo acerca del significado de las palabras **Referenciarse** y **Competir**.

### En equipo

3. Identificamos una finca cafetera de la región, que consideremos que es muy eficiente en el proceso de producción del café.
  - Enumeramos los aspectos que consideramos que hacen a esta finca tan eficiente y los escribimos en el cuaderno.
4. Leemos con mucha atención la siguiente frase:

**“ La referenciación competitiva es la práctica de ser lo suficientemente humilde para admitir que otro es mejor en algo, y ser lo suficientemente sabio para aprender de él”**

- ¿Qué podemos interpretar de la frase anterior?
- ¿Cómo podemos aplicar esta frase a nuestra vida?
- ¿Cómo puede aplicarse esta frase en la administración de las fincas cafeteras?

Preparamos una forma creativa para presentar nuestras opiniones al resto del grupo.

Presento las actividades realizadas a la profesora o profesor para que valore mis aprendizajes.

## bc Fundamentación científica y actividades de ejercitación

### En equipo

1. Leemos atentamente la información que se presenta a continuación, en el cuaderno de Escuela y Café realizamos un resumen y desarrollamos los ejercicios que se plantean.

### Referenciación competitiva Parámetro para mejorar

La Referenciación Competitiva es un proceso a través del cual las personas y las empresas se evalúan y se comparan con otras continuamente, con el objetivo de identificar los procedimientos, mecanismos y prácticas que les permiten ser exitosas. Evaluadas estas condiciones se pueden tomar acciones que contribuyan a mejorar los desempeños y por ende la productividad y competitividad.

La Referenciación Competitiva se sustenta en la siguiente premisa:

“Lo que no se mide no se controla, por lo tanto no se puede mejorar”.

Razón por la cual en el caso de las fincas cafeteras, para lograr un proceso eficiente de referenciación competitiva, se debe contar con información suficiente con la que se pueda hacer comparaciones y análisis. La referenciación competitiva puede hacerse de dos maneras:

- **Referenciación Interna:** comparándose contra los históricos de la finca, es decir con la información con la que cuenta la finca de años anteriores. De esta manera se evidenciarán los cambios sufridos en el proceso productivo en diferentes periodos (en términos de costos, de realización de actividades, de ingresos, etc).
- **Referenciación Externa:** ésta puede hacerse comparándose con información de fincas cercanas que sean exitosas o contra los datos promedio de las fincas de una región definida.

El ejercicio de referenciarse, debe realizarse periódicamente con el fin de identificar en qué actividades se está siendo más o menos eficiente.

## Nota importante:

Recuerdo que el **costo unitario por actividad**, es el costo por actividad dividido por el número de arrobas producidas en doce meses.

## Trabajo individual

2. En el cuaderno de Escuela y Café consignamos el siguiente estudio de caso y seguimos las instrucciones:

En la finca San Bernardo, del municipio de Quinchía en el departamento de Risaralda, se determinaron los siguientes costos unitarios por actividad:

Gastos Administrativos: \$5.200/@

Gastos Financieros: \$120/@

Costos de recolección: \$\$11.980/@

Costos de beneficio: \$1.546/@

Costos de fertilización en lotes en producción: \$3.100/@

Costos fitosanitarios (Broca): \$705/@

## Unidad 3- Guía 1

Costos de renovación: \$1.580/@

Costos de manejo de arvenses en lotes en producción: \$2.850/@

Otras labores: \$105/@

En el cuadro que se presenta a continuación diligencio cada columna, así:

- **Columna B:** registro los costos unitarios por actividad de la finca San Bernardo.
- **Columna C:** registro el resultado de la diferencia (Columna A - Columna B).
- **Columna D:** indico con una flecha hacia arriba ( $\uparrow$ ), si el costo unitario de la finca San Bernardo (Columna B) es mayor que el referente promedio (Columna A). Indico con una flecha hacia abajo ( $\downarrow$ ) si el costo unitario, es menor al referente promedio.

Es importante tener en cuenta que la Columna A responde a los indicadores nacionales de un promedio de 395 fincas.

### CUADRO DE REFERENCIACIÓN

|                         | A<br>Referente:<br>Promedio de<br>395 fincas | B<br>Costo unitario<br>\$ por @<br>San Bernardo | C<br>Diferencia:<br>A-B | D<br>Flecha<br>$\uparrow$ $\downarrow$ |
|-------------------------|--|---|-------------------------|--|
| Gastos administrativos  |  |   |                         |  |
| Gastos financieros      |  |   |                         |  |
| Costos recolección      |  |   |                         |  |
| Costos beneficio        |  |   |                         |  |
| Costos fertilización    |  |   |                         |  |
| Costos lotes renovación |  |   |                         |  |
| Costos arvenses         |  |   |                         |  |
| Costos otras labores    |  |   |                         |  |

## Nota importante:

Cuando se realiza el ejercicio de referenciación de los costos unitarios por actividad de una finca, con los de otras fincas, se pueden identificar las actividades que presentan sobrecostos ( $\uparrow$ ) y aquellas donde el costo es menor ( $\downarrow$ ).

### En equipo

3. Del cuadro anterior seleccionamos las actividades que presentaron sobrecostos, en orden descendente.

- Con base en nuestros conocimientos sobre la producción de café, identificamos las actividades que presentan sobrecosto y analizamos las posibles causas.
- Anotamos nuestro análisis en el cuaderno de Escuela y Café.
- Proponemos para las actividades, una acción de mejora que según nuestro criterio, pueda contribuir a disminuir los sobrecostos.

4. A continuación realizamos un breve repaso de las guías vistas anteriormente.

- Frente a cada una, describimos que aspectos de la información vista, son un insumo importante para realizar el ejercicio de referenciación.

### Unidad 2 Guía 1

Inventarios de la Finca Cafetera: \_\_\_\_\_

---

---

---

### Unidad 2 Guía 2

Conceptos básicos de administración de empresas cafeteras: \_\_\_\_\_

---

---

---

## Unidad 2 Guía 3

Planillas de registros: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Unidad 2 Guía 4

Herramientas para registrar la información de las fincas cafeteras: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Presento las actividades realizadas a la profesora o profesor para que valore mis aprendizajes.

# d. Actividades de aplicación

## Trabajo con mi familia

1. Pregunto a mis padres o personas con quienes vivo, la información que se solicita en la tabla sobre las siguientes labores:

| Labor                             | Forma en que se realiza en la finca | Jornales utilizados/ha | Costo |
|-----------------------------------|-------------------------------------|------------------------|-------|
| Manejo de arvenses                |                                     |                        |       |
| Renovación por zoca               |                                     |                        |       |
| Fertilización lotes en producción |                                     |                        |       |



- Me reúno con un compañero y realizamos el ejercicio de referenciación con la información suministrada por cada familia.
- Determinamos en qué labores está siendo más eficiente cada familia y las razones para lograrlo.
- Planeamos y describimos en el cuaderno una estrategia para compartir con la familia los aspectos fundamentales del tema de referenciación y los resultados del ejercicio anterior.

**Presento las actividades realizadas a la profesora o profesor para que valore mis aprendizajes.**