

PLANEACION ESTRATEGICA PARA EL MEJORAMIENTO DE GESTION EN CLUB

STEAK EXPRESS

BARRIO FONTIBON

CASTELBLANCO MENDOZA INGRITH YULIANA

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

BOGOTÁ D.C

2017

PLANEACION ESTRATEGICA PARA EL MEJORAMIENTO DE GESTION EN CLUB
STEAK EXPRESS

INGRITH YULIANA CASTELBLANCO MENDOZA

Asesor del Trabajo

ESCOBAR PULIDO JOSÉ HERNANDO

Trabajo de grado para optar al título como
Profesional en Administración de Empresas

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

BOGOTÁ D.C

2017

Nota de aceptación.

Firma del presidente de jurado.

Firma del jurado.

Firma del jurado

Dedicatoria.

En primer lugar, dedico a Dios que supo guiarme por el buen camino, por ser el soporte constante para luchar y permitirme alcanzar este gran objetivo.

A mi familia por su apoyo emocional y afectivo, porque cada vez que sentía desfallecer, estaban junto a mi ofreciendo palabras de aliento y de fortaleza para que pudiera salir adelante y superar con éxito los obstáculos que se presentaron en el camino, reafirmando permanentemente la confianza depositada en mí.

Agradecimientos

A las primeras personas que les quiero agradecer es a mis padres, por proporcionarme la posibilidad de una carrera educativa y lecciones para mi vida; A mi madre por enseñarme que con esfuerzo, trabajo y constancia todo se puede lograr. A mi padre por depositar su confianza en mí y demostrarme que se debe ser auténtico en la vida y amar lo que con sacrificio se consigue, de manera especial a mi hermana como ejemplo de responsabilidad y deseos de superación. Finalmente, a mis docentes, que sin su ayuda y conocimiento aportados no hubiese sido posible desarrollar este proyecto.

Resumen.

Bogotá es la capital principal de comercio en Colombia, cuenta con empresas en todas las industrias; es así como Club Steak Express tras una trayectoria de ocho meses en el mercado no cuenta con un plan estratégico organizacional, por lo cual surge la necesidad de realizar un estudio de su entorno teniendo en cuenta las diferentes etapas para su desarrollo como lo son: Formulación de la estrategia la cual consta de Legislación de la empresa parte jurídica, visión, misión, valores organizacionales, análisis interno y externo, implementación de objetivos, políticas y asignación de recursos. Apreciación de la estrategia que prueba que la muestra del estado de los resultados proyectados e indicadores financieros del presente proyecto es factible.

Palabras claves.

Personal, gerencia, seguimiento, control, DOFA, planeación, administración, factores, recursos, etapas, estudio, mercado, entorno, estrategia, formulación, indicadores, factibilidad, eficaz.

Abstract.

Bogotá is the principal trading capital in Colombia, it has companies in all industries; This is how Club Steak Express after an eight-month trajectory in the market does not have a strategic organizational plan, so the need arises to carry out a study of its surroundings taking into account the different stages for its development as they are: Formulation Of the strategy which consists of corporate law, legal, vision, mission, organizational values, internal and external analysis, implementation of objectives, policies and allocation of resources. Appreciation of the strategy proving that the sample of the state of the projected results and financial indicators of the present project is feasible.

Keywords: Personal, management, monitoring, control, DOFA, planning, administration, factors, resources, stages, study, market, environment, strategy, formulation, indicators, feasibility, effective.

Glosario.

- **Administración:** Es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz. (Thomson, 2008).
- **Auditar:** Es el proceso mediante el cual una empresa o profesional (auditor) es contratado para recopilar información, el cual debe ser capacitado y con la suficiente experiencia para revisar y verificar los datos de acuerdo con la actividad que viene desarrollando. (¿Qué es una auditoría?, 2017).
- **Cargo:** Se define como el grupo de todas aquellas actividades realizadas por un solo empleado que ocupen un lugar específico dentro del organigrama de la empresa, que debe desempeñar unas actividades o tareas que conforman al mismo diferenciadas por otros cargos teniendo en cuenta: las competencias, funciones, objetivo y como lo hace. (Suarez, 2007).
- **Capacitación:** Se define como el conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa. La capacitación permite obtener un mejor desempeño para los posibles cargos, adaptándose a las exigencias cambiantes del entorno. (Camila & Claudia, 2010).
- **Estrategia:** Es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos que tienen como fin la consecución de determinado objetivo, en cualquier sentido es una puesta en práctica de la inteligencia y raciocinio. (Definicion, 2005).
- **Eficiencia:** Relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O, al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos. (Gerencie.com, 2015).
- **Eficacia:** Es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción, no se debe confundir con la eficiencia, que es para el uso racional de los medios para alcanzar un objetivo determinado. (Gerencie.com, 2015)
- **Gerencia:** Se utiliza para denominar el conjunto de empleados de alta calificación que se encarga de dirigir y gestionar asuntos de una empresa. El término también se

refiere al cargo que ocupa el director general (o gerente) de la empresa, quien cumple con distintas funciones: coordinar los recursos internos, representar a la compañía y controlar las metas y objetivos. (Pérez, 2008).

- **Planeación:** Es la **acción y efecto** de planear o planificar. Es el **proceso y resultado de organizar** una tarea simple o compleja teniendo en cuenta factores internos y externos orientados a la obtención uno o varios objetivos. También se utilizan conceptos similares como **planeamiento** o **planificación**. (Significados.com, 2017).
- **Productividad:** es la relación entre el resultado de una actividad productiva y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción. En el campo empresarial se define la productividad empresarial como el resultado de las acciones que se deben llevar a término para conseguir los objetivos de la empresa y un buen clima laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten para alcanzar los objetivos y los resultados de los mismos. (Emprenpyme.net, 2017).

Tabla de contenido

1. CAPITULO I PROBLEMA	17
1.1. Formulación del problema.....	17
1.2. OBJETIVOS.....	18
1.3. JUSTIFICACION.....	19
2. CAPITULO II MARCO DE REFERENCIA	20
2.1. MARCO CONCEPTUAL.....	20
2.2. MARCO TEÓRICO.....	22
2.2.1. Los estrategias.....	23
2.2.2. El direccionamiento estratégico.....	23
2.2.3. El diagnostico estratégico.....	24
2.2.4. Opciones estratégicas.....	24
2.2.5. Formulación estratégica.....	24
2.2.6. Auditoria estratégica.....	25
2.6.1. Benchmarking.....	25
2.6.2. Tipos de Benchmarking.....	26
2.6.3. Teoría de la calidad:.....	28
2.6.4. La norma ISO 9001.....	28
2.3. MARCO LEGAL.....	29
2.4. MARCO HISTORICO.....	35
3. CAPITULO III DISEÑO METODOLOGICO	35
3.1. Método de investigación.....	37
3.2. Observación.....	37
3.3. Diseño de instrumentos.....	37
3.4. Fuentes Secundarias.....	38
4. CAPITULO IV Diagnóstico y Propuesta de Planeacion Estrategica	38
4.1. Estado del arte.....	40
4.2. Análisis Interno.....	42
4.3. Diamante de Porter.....	49

4.4. Análisis Externo.....	46
4.5. MATRIZ DOFA.....	56
4.6. MISION:.....	61
4.7. VISION:.....	62
4.8. POLITICA DE CALIDAD.....	62
4.9. DECÁLOGO DE VALORES CORPORATIVOS	62
4.10. Mapa de procesos Club Steak Express.....	66
4.11. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	68
4.12. Manual de funciones.....	70
Conclusiones.....	85
RECOMENDACIONES.....	85
Bibliografía.....	86
ANEXOS.....	88
LISTA DE TABLAS	XII
LISTA DE ILUSTRACIONES.....	13
LISTA DE ANEXOS.....	14

Lista de Tablas

Tabla 1 Diagnostico Interno.....	45
Tabla 2 Matriz Analisis Externo	48
Tabla 3 Propuesta de valor.....	52
Tabla 4 Matriz ERIC	53
Tabla 5 Matriz MPC.....	54
Tabla 6 Matriz Perfil Competitivo	54
Tabla 7 Matriz PCI	55
Tabla 8 Matriz DOFA	56
Tabla 9 Matriz Objetivos Estratégicos	58
Tabla 10 Matriz Diagnostico Estratégico.....	58
Tabla 11 Perspectiva Financiera	59
Tabla 12 Perspectiva Clientes	59
Tabla 13 Perspectiva Procesos Internos	60
Tabla 14 Perspectiva Desarrollo de Potenciales.....	60
Tabla 15 Políticas de Apoyo.....	60
Tabla 16 Manual de Funciones.....	70

Lista de Ilustraciones.

Figura 1 Modelo Planeacion Estrategica	23
Figura 2 Mapa de Procesos	66
Figura 3 Macroprocesos	67
Figura 4 Estructura Organizacional.....	68
Figura 5 Relaciones Clima Laboral.....	69
Figura 6 Diamante de Porter	49

1. TITULO.

**PLANEACION ESTRATEGICA PARA EL MEJORAMIENTO DE GESTION EN
CLUB STEAK EXPRESS.**

Introducción.

En el presente trabajo se resalta la importancia de la aplicación de la planeación estratégica en las organizaciones, y el dominio que conlleva al logro de los objetivos a corto, mediano y largo plazo, detallando el modo más ecuánime para desempeñar una adecuada planeación desde los puntos internos y externos teniendo en cuenta todos los aportes posibles.

La planeación es un factor importante en todos los aspectos de la vida cotidiana, siendo parte integral de la composición de las diferentes áreas en las organizaciones lo cual tiene como resultado una adecuada toma de decisiones siendo apoyadas de una excelente planeación estratégica.

Los puntos de vista sobre los distintos escenarios predicen las posibles consecuencias respecto a lo que desea lograr la organización; teniendo en cuenta los cuestionamientos a los cuales se requiere dar una respuesta, con unos objetivos claros, alcanzables, realistas y previamente medibles. Se deben aprovechar y utilizar medios adecuados y que estén al alcance permitiendo determinar la mejor dirección que aporte un mayor índice de oportunidades, para de esta manera contrarrestar las debilidades y amenazas que puedan ser presentadas.

1. Problema.

1.1 Formulación del problema.

Con el avance de la tecnología y el desarrollo de los procesos Club Steak Express evidencia un número mayor de comerciantes lo cual conlleva a compartir el mercado, perder posicionamiento y pérdidas en las ventas; por lo cual para la empresa es considerable incrementar las ventas para así mantener el negocio. Es importante resaltar que en esta parte del sector Club Steak Express es una empresa reconocida por la calidad en la selección de las carnes y la atención al cliente. Es por ello que se quiere orientar a la empresa en crear y mantener un liderazgo en el mercado basado en el mejoramiento continuo de los procesos, el cual contribuye a la trazabilidad de la planeación estratégica. Concerniente a lo anterior podemos puntualizar el problema actual que enfrenta la empresa en ¿cómo diseñar la planeación estratégica para poder crear un mejoramiento continuo entre los procesos?

1.2 Objetivos.

Objetivo General.

Diseñar y proponer un plan estratégico para la empresa Club Steak Express.

Objetivos Específicos.

- a) Efectuar un análisis interno de la empresa Club Steak Express.
- b) Realizar un análisis externo de la empresa Club Steak Express.
- c) Analizar la información recaudada y proponer las estrategias que le permitan a la empresa Club Steak Express la sostenibilidad en el mercado.
- d) Elaborar un plan estratégico a la empresa Club Steak Express.

1.3 Justificación.

Al analizar la empresa Club Steak Express es notable como carece de un modelo de planeación estratégica para las diferentes áreas; teniendo en cuenta la falta de dirección, planeación y control. Además de la falta en procesos legales y requerimientos jurídicos para su funcionamiento, el presente documento intenta mostrar un plan de mejora en cuanto a planeación y a los procesos internos de la organización con el fin de que retome su objetivo ante el mercado como meta inicial de un nivel superior en rentabilidad de dicha actividad realizada.

Reanimar el sentido de pertenencia de los trabajadores para que así su desempeño y labor sean acordes con lo deseado por las dos partes a plenitud, de esta manera crear un ambiente de fidelidad y compromiso con la organización, fortaleciendo la misma desde las diferentes áreas; manteniendo un punto de equilibrio para así lograra el cumplimiento de las metas a corto, mediano y largo plazo, siendo una organización exitosa con un compromiso social prestando un servicio que cumple a cabalidad con los requerimientos de formalización y legalización.

La importancia de implementar la planeación estratégica es que por medio de está se realiza el suministro de una visión de lo que se encuentra al alcance de lograr en la organización; definir el dónde quiere llegar la empresa, promoviendo un sentido de pertenencia y estimulando el compromiso para el cumplimiento de los objetivos y estrategias planteadas; teniendo en cuenta el trabajo en equipo por las diferentes áreas y personal que las componga.

2. Marco de referencia.

El Marco de Referencia está conformado por cuatro partes, la primera de estas es el marco conceptual donde se identifican los términos que son utilizados con mayor frecuencia en el presente trabajo, lo cual permite identificar el tema y determinar a que se encuentra sujeto. La segunda parte es el Marco Teórico donde se determinan el tema como objeto de investigación y cuáles de las teorías relacionadas serán utilizadas para el desarrollo de la investigación. La tercera consiste en el Marco Legal donde se darán a conocer las diferentes leyes, normas y decretos que rigen a la organización; y por último el Marco Histórico donde se presenta la reseña de Club Steak Express de información general, con lo anterior se busca dar solución a la problemática de investigación.

2.1 Marco conceptual.

En el desarrollo de plan estratégico para Club Steak Express se tomaron en cuenta los aspectos:

- **Productos Cárnicos:** “ La carne es el producto pecuario de mayor valor. Posee proteínas y aminoácidos, minerales, grasas y ácidos grasos, vitaminas y otros componentes bioactivos, así como pequeñas cantidades de carbohidratos. Desde el punto de vista nutricional, la importancia de la carne deriva de sus proteínas de alta calidad, que contienen todos los aminoácidos esenciales, así como de sus minerales y vitaminas de elevada biodisponibilidad” (Departamento de agricultura y protección del consumidor, 2017)
- **Cadena productiva de los productos cárnicos:** Inicia con la producción agropecuaria donde se integran los procesos de cría y levante, diferenciando por sus especificaciones los animales destinados a la actividad dedicada al engorde. Este proceso continúa con el sacrificio, corte y congelación de estos para la producción de carnes. La transformación de los productos se lleva a cabo en plantas de beneficio, mataderos o frigo mataderos y plantas procesadoras. (Monica, Alejandra, Dayana, Adriana, & Fabiola, 2008)

- **Comercialización:** “ Los orígenes de la comercialización de la carne podrían remontarse a los primeros asentamientos humanos y al desarrollo de los diversos mercados, oficios y profesiones. Con el tiempo la carne se ha convertido en un producto básico de alto valor en muchos países. La carne fresca es un bien altamente perecedero y sujeto al deterioro, por lo que debe tratarse con suma atención para garantizar la protección del consumidor. La producción, transporte, almacenamiento y comercialización de la carne han de realizarse en condiciones higiénicas” (Consumidor, 2017)
- **Empaque al vacío:** “ Es un proceso de empaque para productos cárnicos como Jamones, Salchichas y productos cárnicos, que se utiliza para impedir la oxidación de la grasa y los pigmentos de las carnes procesadas, protege el producto del medio ambiente y evita su contaminación” (Alape, 2009).

2.2 Marco teórico.

Planificación estratégica.

Es basada en la formulación, implantación y evaluación de la estrategia para ser puesta en marcha en los distintos planes operativos por parte de las organizaciones, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas para ser ejecutadas en un corto, mediano o largo plazo. Es por esto que se debe llevar a cabo planes estratégicos teniendo en cuenta presupuestos y una correcta determinación para el cumplimiento de los objetivos.

La planeación estratégica surge en las décadas de los 60' y 70', con las modificaciones en las capacidades estratégicas de las empresas. Una de estas fue la gestión de management donde exigía la planificación de las tareas, teniendo en cuenta el cómo y cuándo ejecutarlas.

La competitividad entre las empresas influía principalmente teniendo en cuenta el ciclo de vida de los productos, es donde la planeación estratégica pasa a ser una faceta en las organizaciones en la búsqueda de lograr alcanzar sus objetivos en función de las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. En aspectos como este es de vital importancia tener en cuenta las personas vinculadas a la gerencia cuyos conocimientos

puedan desarrollar con exactitud las necesidades de las cuales requiere la empresa, de tal manera que les permita interactuar en mercados dinámicos y evolución e innovación constante. (Fajardo, 2008)

Modelo de planificación estratégica.

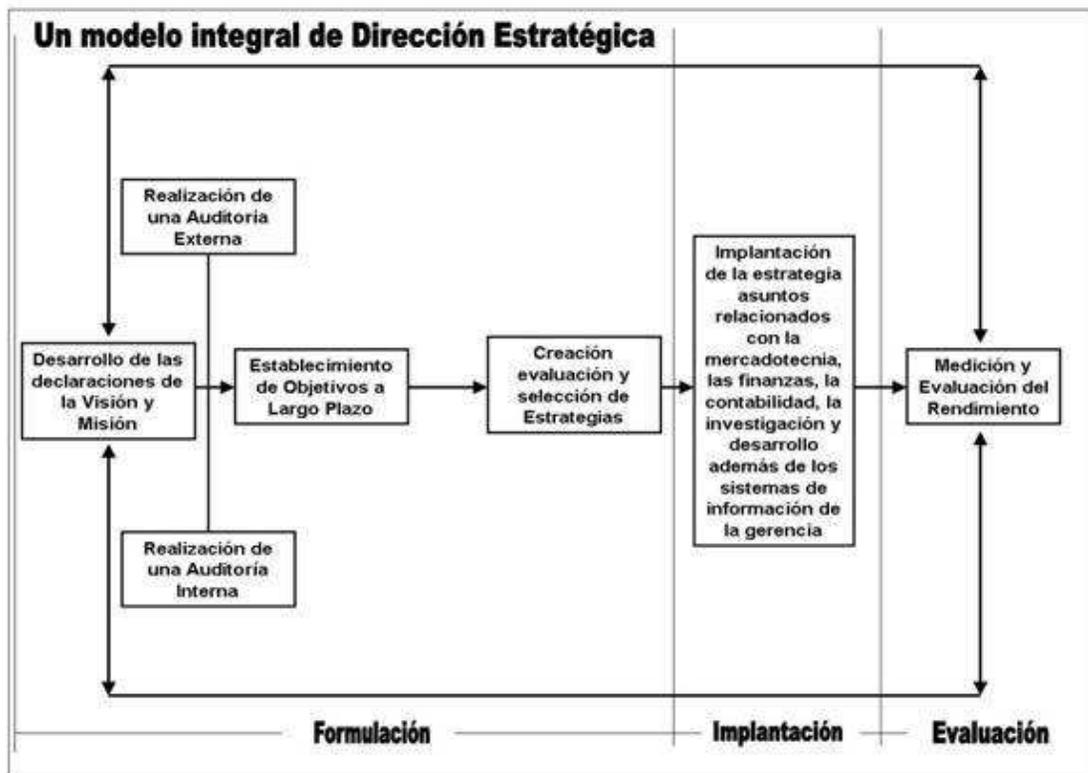


Figure 1 Modelo Planeación Estratégica

Fuente: David, Fred Conceptos de Administración Estratégica Pág. 40

La planeación estratégica tiene 6 componentes (Cano & Cifuentes):

2.2.1 Los estrategas.

Son aquellas personas que se encuentran en la alta dirección, quienes les corresponden plantear e implementar la definición de los objetivos y políticas de la organización.

2.2.2 El direccionamiento estratégico.

Se compone de tres partes

a) Principios corporativos: son el conjunto de valores, creencias, normas que regulan la vida de la organización. Estos principios deben ser compartidos por todos los miembros de la empresa.

b) Visión: es un conjunto de ideas generales donde se define lo que una empresa es y a donde quiere llegar.

c) Misión: es la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios del mismo sector.

2.2.3 El diagnóstico estratégico.

Analizar la situación actual de la compañía tanto interna como externa, por medio de análisis como el DOFA.

2.2.4 Opciones estratégicas.

Definido el diagnóstico estratégico, la empresa deberá definir los vectores de su comportamiento futuro en el mercado (análisis vectorial de crecimiento), analizar el comportamiento de su portafolio de productos, definir los objetivos globales de la compañía, determinar las estrategias globales y los proyectos estratégicos, esto le permitirá a la empresa lograr su misión.

2.2.5 Formulación estratégica.

Los proyectos estratégicos y los planes de acción deben reflejarse en el presupuesto estratégico, debe ejecutarse dentro de las normas de la compañía. Para esto es indispensable proyectar en el tiempo cada uno de los proyectos estratégicos, definir los objetivos y las estrategias de cada área funcional, así como diseñar planes de acción concretos.

2.2.6 Auditoría estratégica.

El desempeño de la organización debe ser monitoreado y auditado, donde se definirá unos índices que permitirán a la empresa medir el desempeño. Para la formalización de este proceso de evaluación y medición periódicas es necesaria la auditoría estratégica, componente que asegura la persistencia, permanencia y continuidad del proceso.

La apertura de los mercados requiere una capacidad de respuesta que vaya de la mano de los cambios y la innovación, teniendo en cuenta lo propuesto en la misión, visión y objetivos. Contando con personal capaz de adaptarse a los cambios y aportando estrategias con posibles

conocimientos que puedan poseer según lo demande la situación. No está de más decir que la cultura organizacional y el plan estratégico están ligados a la determinación de hacia dónde va el negocio y cuáles son los requerimientos en los que debería mejorar según su entorno. El señor Humberto Serna Gómez ofrece un sistema de gestión basado en la gerencia estratégica, medios por los cuales le será alcanzable las metas propuestas, además de mostrar casos referentes a las estrategias en gerencia. (Gomez, 2008)

2.6.1 Benchmarking

Estudio comparativo en áreas o sectores de empresas competidoras con el fin de mejorar el funcionamiento de la propia organización. Estos estudios se hicieron muy populares especialmente en EE.UU. en la década de los '90, y un gran número de importantes empresas los han incorporado. Sin embargo, si no se cumplen ciertos requisitos o claves, se tornará difícil concretar los objetivos planteados. El "Benchmarking" no es sólo un estudio comparativo de datos. Sus alcances son más extensos: apuntan al mejoramiento de la organización, de la estructura productiva o de las políticas internas para lograr ventajas competitivas.

2.6.2 Tipos de Benchmarking

El proceso de benchmarking es utilizado para mejorar la eficacia y eficiencia de las organizaciones, así como para actualizarse con respecto a las mejores prácticas sobre el área de trabajo Boxwell afirma que existen varios tipos de benchmarking y los define en función de su objeto:

- **Competitivo:** significa medir sus funciones, procesos, actividades, productos y servicios en comparación con los de sus competidores y mejorar los propios de forma que sean, en el caso ideal los mejores en su clase, pero, por lo menos, superiores a los que de sus competidores.
- **Cooperativo:** el saber fluye normalmente en una dirección, desde las empresas objetivo hasta el equipo benchmarking aun cuando el equipo de Benchmarking ofrece frecuentemente algún beneficio a cambio. No se define con claridad en qué consiste.

De colaboración: un grupo de empresas comparten conocimientos sobre una actividad particular, y todas esperan mejorar a partir de lo que van aprendiendo. A veces, una organización independiente sirve como coordinadora, recolectora y distribuidora de datos, aunque un creciente número de empresas dirige sus propios estudios de colaboración.

- **Interno:** es una forma de benchmarking de colaboración que muchas empresas grandes utilizan para identificar las prácticas del mejor en casa y extender el conocimiento, sobre estas prácticas a otros grupos en la organización, se realiza con frecuencia en grandes compañías como primer paso de aquello que puede ser más tarde un estudio enfocado al exterior (Boxwell, 2008).

Etapas del Proceso

Para comprender globalmente las etapas para la aplicación de este proceso, a continuación, se enuncian, la secuencia propuesta por Spendolini (Cárdenas, 2006), una de las de mayor aplicación y referencia.

- **Determinar a qué se le va a hacer Benchmarking:** Consiste en identificar a los consumidores de este proceso y fundamentalmente sus necesidades, definir los aspectos específicos para el Benchmarking. Además, en esta etapa se identifican y aseguran los recursos necesarios.
- **Formar un equipo de Benchmarking:** Es el proceso donde se escoge, orienta y dirige un equipo. En este paso, se introducen las herramientas para el manejo de proyectos, se identifican las etapas y se aclaran las tareas para todos los participantes.
- **Identificar los socios del Benchmarking:** busca identificar las fuentes de información que se utilizarán para recopilar la información de Benchmarking. Además, comprende el proceso de identificación de las mejores prácticas industriales y organizacionales.
- **Recopilar y analizar la información de Benchmarking:** se propone la selección de los métodos específicos de recopilación de información. El análisis de la información, se realiza según las necesidades del cliente original, con vistas a recomendar acciones para provocar un cambio, es importante que los responsables de esta actividad sean expertos.

- **Actuar:** su objetivo es generar un informe con un conjunto de recomendaciones para la ejecución real del cambio. Es necesario que, al terminar este proceso, se analicen nuevamente las necesidades de sus clientes y revelen los planes de ejecución a seguir, es decir, dar una continuidad al proceso de Benchmarking.

2.6.3 Teoría de la calidad:

Se acepta la definición de calidad como “la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se sustenta en su habilidad para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas” y la bastante similar planteada en la norma internacional ISO 9000 que indica que la calidad es “la totalidad de las características de una entidad (proceso, producto, organismo, sistema o persona) que le confieren aptitud para satisfacer las necesidades establecidas e implícitas” (Paz & Gonzalez, 2012).

De acuerdo a la teoría de la calidad siempre existe y debe existir en cualquier sistema los siguientes principios: definición orden y disciplina, para una excelente implementación del SGC además de brindar posibles oportunidades las cuales pueden ser aprovechadas por las organizaciones según las obligaciones establecidas en el mercado; puesto que favorece en los procesos y en la satisfacción del cliente y no en los procedimientos, teniendo en cuenta que aplica tanto a proveedores como productores.

2.6.4 La norma ISO 9001

Suministra la infraestructura, procedimientos, procesos y recursos para aportar a las empresas a controlar y mejorar su productividad para ser encaminadas hacia la eficiencia, servicio al cliente y nivel de calidad del producto.

Trasmitiendo: Compromiso con sus accionistas, Prestigio de la empresa, Satisfacción del cliente y las ventajas competitivas (Standardization, 2001).

2.3 Marco legal.

La organización desempeña en el sector de alimentos cárnicos una labor altamente regulado por entidades como el Ministerio de Protección Social, el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) y el Departamento Técnico Administrativo del Medio Ambiente (DAMA) por lo cual es conveniente el cumplimiento de determinadas normas y políticas para garantizar que los productos cumplen con los niveles de calidad aptos para el consumo humano y no representan ninguna amonestación al público en general, lo cual conduce a que las normas públicas se ajusten a la ley 9/79 sobre salud, Las leyes más importantes son las siguientes:

MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL.

Decreto 1500 de 2007.

Por el cual se establece el reglamento técnico a través del cual se crea el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos, destinados para el Consumo Humano y los requisitos sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en su producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.

Que de acuerdo con lo señalado en el Decreto 3466 de 1982, los productores de bienes y servicios sujetos al cumplimiento de norma técnica oficial obligatoria o reglamento técnico, serán responsables porque las condiciones de calidad e idoneidad de los bienes y servicios que ofrezcan, correspondan a las previstas en la norma o reglamento;

Que según lo establecido en las normas sanitarias de alimentos, en especial, el Decreto 3075 de 1997, la carne, los productos cárnicos y sus preparados, se encuentran dentro de los alimentos considerados de mayor riesgo en salud pública; Que la normatividad sanitaria, en especial, los Decretos 2278 de 1982 y 1036 de 1991, deben ser actualizados bajo los principios de análisis de riesgo y cadena alimentaria, de manera que se garantice la inocuidad de la carne, de los productos cárnicos comestibles y de los derivados cárnicos destinados al consumo humano en el territorio nacional y en el exterior.

La Ley de Carnes N° 19.162 de 1992

Establece el Sistema Obligatorio de Clasificación de Ganado, Tipificación y Nomenclatura de sus Carnes y Regula el Funcionamiento de Mataderos, Frigoríficos y Establecimientos de la Industria de la Carne. Posteriormente, en junio de 2009, se firmó la modificación, Ley N° 20.358, que establece, además, el sistema de trazabilidad del ganado y de la carne (texto consolidado).

Esta Ley establece que corresponde al Servicio Agrícola y Ganadero fiscalizar y controlar las actividades reguladas por este cuerpo legal. Para ello, funcionarios especializados del SAG realizan dichas actividades en el ámbito nacional y también en el internacional, ya que las carnes importadas deben cumplir los mismos requisitos que las nacionales.

Los objetivos de la Ley de Carnes se centran en:

- **Regular** todos los eslabones de la cadena de la carne que incidan en la calidad final del producto que llega al consumidor.
- **Mejorar** la transparencia en la comercialización de las carnes.

Para aplicar lo establecido por la Ley y lograr sus objetivos, se han elaborado **reglamentos** y normas técnicas (del Instituto Nacional de Normalización, INN) que regulan las siguientes áreas:

- Industria cárnica, mataderos y frigoríficos.
- Establecimientos o industrias que, en cualquier forma o circunstancia, procesen, desposten o manipulen carne para la venta al por mayor y al detalle.
- Medios de transporte de ganado y carne.
- Refrigeración de las carnes.
- Clasificación del ganado mayor y menor, tipificación de sus canales, el desposte y la denominación de los cortes básicos, según las normas contenidas en el reglamento respectivo. (Bogotá, 1982). (*Anexo 1*).

1. Norma sobre el sacrificio de animales de abasto público, transporte, comercialización e importación de carnes (2278/82-1594/84)

ARTÍCULO 1. El sacrificio de animales de abasto público o para consumo humano y la carne en canal que se procese, transporte, comercialice o consuma en el territorio nacional,

así como la que se destine para exportación, se someterán a las reglamentaciones del presente decreto y a las disposiciones complementarias que, en desarrollo del mismo o con fundamento en la Ley, dicte el Ministerio de Salud.

ARTÍCULO 2. La máxima Autoridad Sanitaria en los establecimientos en donde se sacrifique, procese y transporte animal de abasto público o para consumo humano, será el Médico Veterinario Oficial cuya presencia será obligatoria en los Mataderos Clases 1 y 11. En los mataderos Clase III esta autoridad será ejercida por el Promotor de Saneamiento, bajo la supervisión del Médico Veterinario Oficial.

Sabiendo que no es la actividad de desempeño para la empresa, es importante resaltar que como procesadora de productos cárnicos se debe respaldar que la materia prima empleada (Carne en canal) cumpla con los siguientes requisitos:

Según la norma todas las carnes que lleguen al territorio nacional deberán someterse a las disposiciones establecidas en el decreto 2278/82. Los aspectos más importantes son:

3 Norma sobre comercialización de carnes (2162/83)

Esta norma reglamenta la producción, procesamiento, transporte y expendio de los productos cárnicos, es fundamental en la industria teniendo en cuenta los siguientes factores:

- Disponer de registro sanitario de la organización.
- Solo se podrá disponer de la materia prima de abasto sacrificados en mataderos autorizados por el ministerio de protección social, los cuales deben llevar registros de la procedencia.
- Se debe contar con las áreas de producción, servicios y administración.
- La sección de producción requiere de las siguientes áreas, las cuales deben estar separadas entre sí:

Área de recepción y pesaje de la carne.

Área de deshuese.

Cámara de congelación para productos cárnicos.

Bodega de material de empaque y utensilios.

Área para el lavado de utensilios.

Área para la entrega de productos.

3. Norma sobre clasificación de mataderos (1036/91)

Esta norma habla de la clasificación de los mataderos y sus requisitos.

Los mataderos de animales para consumo humano, en razón de la especie que en ellos se sacrifique, se clasifican de la siguiente manera:

a) De bovinos b) De porcinos c) De ovinos d) De caprinos e) De conejos y animales producto de la caza f) De équidos g) De otras especies que el Ministerio de Salud declare para el consumo humano.

4. Norma sobre plantas de alimentos (3075/97)

Reglamenta las restricciones sanitarias de las empresas y expendios de alimentos, transporte y distribución el cual modifica el decreto 2333/82.

a. Buenas prácticas de manufactura, BPM: Se define como los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se encuentren en excelentes condiciones sanitarias y se disminuyan los riesgos adjuntos a la producción.

b. Certificado de inspección sanitaria: Documento que expide la autoridad sanitaria competente para los alimentos o materias para el consumo humano.

c. Mataderos: Los mataderos se consideran como fábricas de alimentos y su funcionamiento obedecerá a lo dispuesto en el título V de la ley 9/79 y sus decretos reglamentarios.

d. Normas sobre manipuladores: El personal manipulador de alimentos debe contar con un reconocimiento médico antes de desempeñar esta función.

e. Normas sobre aseguramiento de calidad. Determina la participación del INVIMA para su control

f. Normas sobre almacenamiento, distribución, transporte y comercialización.

- Los vehículos deben proteger y conservar el producto.
- Durante el transporte de alimentos debe haber buenas condiciones sanitarias.
- Deben llevar en forma clara la leyenda "transporte de alimentos"

g. Obligatoriedad del registro sanitario: Todo alimento que se expendan directamente al consumidor bajo marca de fábrica y con nombres determinados, deberá tener registro sanitario.

5. Norma sobre carnes (547/96)

En cuanto a los acuerdos comerciales cabe destacar las ventajas arancelarias que se obtendrían de la fabricación y comercialización de productos Nacionales, debido a los acuerdos comerciales que tiene suscritos Colombia, como el ALADI (Asociación Latinoamericana de Libre Comercio), CAN (Comunidad Andina) y CARICOM (Comunidad del Caribe), y el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos que está en etapa de negociación. (Proteccion S. M., 2007).

2.4 Marco histórico.

Club Steak Express surge en el año 2016 en la ciudad de Bogotá ubicada en el sector de Fontibón. Inicialmente la empresa empezó su actividad económica tras la liquidación de una sociedad la cual tenía como razón social Club Steak Express Co. Su actividad principal es la distribución y comercialización de carnes de calidad.

La empresa cuenta con todos los requerimientos legales para su funcionamiento con excepción de algunos que a criterio de Gerencia no serán adquiridos temporalmente, la

organización ofrece productos cárnicos al por mayor y en puntos de venta al por menor, en la actualidad tiene convenios con varias empresas privadas y del gobierno a las que se encarga de comercializar y distribuir como lo son almacenes éxito, programas televisivos, restaurantes y fundaciones.

3. Diseño metodológico.

Tipo de investigación.

Para el cumplimiento de los objetivos en el presente proyecto de planeación estratégica se realiza una investigación descriptiva con el fin de detallar fenómenos, situaciones y contextos; especificando de qué manera se manifiestan para el cumplimiento de esto se tiene en cuenta y es necesario emplear el modelo de planeación estratégica de Humberto Serna y Arthur A. Thompson Jr (Correa) en el cual se establecen los análisis interno y externo previamente por medio de la matriz DOFA; por medio de este instrumento se detallara las fortalezas y debilidades a nivel interno, y las amenazas y oportunidades a nivel externo, este estudio busca determinar las propiedades, características y perfiles teniendo en cuenta los procesos o situaciones que permitan ser sometidos a un análisis o estudio. Es decir, aplicar métodos que permitan obtener información, datos de las diferentes variables y conceptos de manera independiente o conjunta.

El estudio descriptivo permite determinar con precisión las dimensiones de un suceso, siendo el investigador capaz de definir o determinar que variables intervienen en el área y que tipo de datos son necesarios para realizar un registro de los mismos.

Para la recopilación de la información fue necesario emplear la recolección de datos primarios por medio de la observación y datos suministrados por las diferentes áreas y personas que desempeñan las diferentes labores en la organización en charlas y muestra de documentos privados de la organización, que se me fueron permitidos enseñar con una serie de permisos y autorizaciones por las diferentes áreas.

En segundo lugar, se lleva a cabo la instauración de los objetivos corporativos teniendo en cuenta el análisis que previamente se realizó a la organización, lo cual conlleva a que se maneje un panorama claro sobre a donde se pretende llegar (Visión) y cuáles son los fines

planteados para los diferentes plazos de tiempo. Esto permite que la organización establezca estrategias para alcanzar sus objetivos, lograr ponerlos en marcha ejecutando una supervisión y si lo amerita realizar acciones correctivas.

La unidad de estudio que se tuvo en cuenta fue denominada la planeación estratégica de Club Steak Express que se encuentra ubicada en Calle 20 C # 97 B- 57 Bogotá D.C barrio Fontibón donde se distribuye y comercializa carne que se ofrece al público en general.

3.1 Método de investigación.

El método utilizado es el deductivo ya que se inicia a partir de la teoría de planeación estratégica y del cual se parte para dar desarrollo a los hechos de la organización Club Steak Express; teniendo en cuenta que una investigación de este tipo comprueba las variables a estudiar.

3.2 Observación.

Por medio de la observación directamente se determinarán las problemáticas que se presentan actualmente en Club Steak Express y serán consignadas para un previo análisis y toma de decisiones posteriormente.

3.3 Diseño de instrumentos.

Para estudiar los datos obtenidos por medio de la observación, serán empleadas las matrices propuestas por Humberto Serna:

DOFA.

En el cotejo de los factores de análisis se relacionan las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades FO-FA-DO-DA

3.4 Fuentes Secundarias.

Las fuentes de información son obtenidas por documentación previa de la empresa y estudios aplicados al sector, internet, libros, etc.

4. Diagnóstico.

Inicialmente se propone el Diseño de la estrategia corporativa donde se sugiere a su propietario cumplir con la documentación correspondiente para la legalización de la empresa, teniendo en cuenta el registro ante la cámara de comercio, los documentos y formularios necesarios para su legalización en el entorno jurídico los cuales constan de: Matricula de la Secretaria de hacienda, Registro ante la DIAN, Registro ante la Cámara de comercio, Certificación de control de plagas y desinfección ambiental, Autorización numeración de facturación según la dirección de impuestos y Aduanas Nacionales establecida en el artículo 684-2 del Estatuto Tributario en la resolución 00055 de 14-07-2016 del control de facturación, El registro único empresarial (RUES), Situación tributaria ICA, Autorización sanitaria para el almacenamiento y/o distribución, expendio de carne y productos cárnicos comestibles; de ante mano se hizo la recomendación de solicitar las certificaciones de Sayco y Acinpro; la cual según el criterio de la Gerencia General la organización no incurre en Objetivos sociales o remuneraciones pecuniarias provenientes de la comunicación y el almacenamiento digital de obras musicales, interpretaciones artísticas musicales, fonogramas, videos musicales y de la comunicación de las obras musicales con contenido audiovisual con destino a la comunicación de la obra al público a través de equipos de radiofonía, aparatos de televisión o por cualquier proceso mecánico o eléctrico, electrónico, o dispositivo digital, sonoro o audiovisual o por cualquier otro medio conocido o por conocerse que sirva para tal fin, en establecimientos públicos en cumplimiento del artículos 158 y 159 de la ley 23 de 1982 y se informa que es necesario contar con la certificación de planeación distrital pero el Gerente manifiesta que no se hará el requerimiento por el momento puesto que se piensa modificar la locación de la empresa. A su vez le recomendé iniciar una sociedad por acciones simplificada en virtud de la ley 1258 del año 2008 para que logre obtener formalmente el registro único tributario que lo expide la DIAN y así pueda abrir una cuenta corriente ante una entidad financiera puesto que actualmente no le puede ser expedido.

Respecto a las visitas realizadas surge la necesidad de construir y aportar mis conocimientos en el desarrollo del presente trabajo en el cual se redacta la misión y visión de la empresa con el fin de discernir que es actualmente Club Steak Express y a donde desea

llegar en el futuro. El estudio interno y externo es realizado mediante la aplicación de una matriz DOFA, diagnóstico estratégico teniendo en cuenta: Mapa de procesos, propuesta de valor, formulación estratégica y objetivos estratégicos.

Se elaboró un ejercicio para la obtención del decálogo de valores teniendo en cuenta que es uno de los elementos fundamentales para el direccionamiento de la organización, puesto que están comprendidos por la orientación técnica que desea la empresa en sus quehaceres de las diferentes áreas con sus respectivos significados.

El diseño e implementación de los objetivos y metas para el presente año y finalmente el direccionamiento de los procesos en las áreas de Gestión Humana, Compras y Activos fijos.

Con una perspectiva clara sobre la situación se desarrolló un plan estratégico y plan operativo. La aplicación del presente trabajo le brinda a la empresa beneficios mejorando su rentabilidad y garantía de su posicionamiento en el mercado con posibilidades de surgir en otros nuevos.

4.1 Estado del arte

Según el trabajo elaborado por Daniela Torres Ballestas y Diana Estefanía Daza Camacho sobre la propuesta de planeación estratégica para la empresa KHOLER LTDA empresa dedicada al sector metalmecánico; realizaron un diagnóstico del análisis de los entornos interno y externo, teniendo en cuenta los planteamientos de Serna y llevando a cabo las herramientas necesarias para el mismo; de manera consecuente elaboraron la formulación de las estrategias, seguidas de los objetivos estratégicos que se creyeron pertinentes para implementar en la empresa y por medio de los cuales serían evaluados por los indicadores planteados con el fin de que posteriormente la organización hiciera implementación de su propuesta.

“En particular para la empresa Kholer Ltda.se encontraron como debilidades que no cuenta con la habilidad de responder a tecnología cambiante y un bajo nivel tecnológico, lo que representa una fabricación de los productos muy manual, un impedimento para el aumento de su producción y por ende una gran desventaja frente a la competencia.”

Finalmente se concluye que la organización no se encuentra en buenas condiciones tecnológicas y su principal amenaza es la internacionalización de la economía, con oportunidad de hacer alianzas estratégicas para obtener una reducción de costos de materia prima y de producción; gracias a la capacidad de endeudamiento con que cuentan. (Torres & Daza)

La propuesta para la empresa Alberto Rendón Castrillón Lavasalud&Dist dedicada al servicio de lavado y desinfección de ropa hospitalaria; realizada por Luisa Natalia Bedoya y Jennifer Paola Zuluaga quienes dicen que la planeación estratégica es una herramienta gerencial donde parten de la aplicación de encuestas y entrevistas para el análisis de un DOFA, como paso siguiente identifican el direccionamiento estratégico actual para así desarrollar una propuesta desde misión, visión hasta principios corporativos.

Siendo su problemática la identificación de la propuesta indicada para satisfacer las necesidades de la empresa; luego del análisis del entorno se logra diagnosticar que “la gestión humana es el área en la cual más se debe mejorar de acuerdo a lo que percibe el personal operativo.” Eligiendo un modelo de planeación estratégica flexible frente a las necesidades de la organización. (Bedoya & Zuluaga).

Para la empresa Beraca la propuesta de planeación estratégica elaborada por Mariana Paola Giraldo y Cindy Julieth Velasco de la Universidad de la Salle en el año 2013, empresa dedicada a la fabricación, distribución y venta de empanadas y arepas en la ciudad de Bogotá. Actualmente, su único punto de venta se encuentra en la iglesia cristiana Manantial, que está ubicada en la Av. Calle 13 # 79-70 localidad de Kennedy; luego de realizar un diagnóstico preliminar de la organización el equipo de investigación plantea una propuesta de plan de negocio, previamente crearon informes contables contruidos por información sumistrada por la empresa donde buscan las posibilidades de establecer oportunidades de abastecer nuevos mercados de manera que la empresa no siga estancando sus procesos. (Giraldo & Velasco)

4.2 Análisis Interno

Las Áreas funcionales de Club Steak Express cuentan con unas fortalezas y debilidades para las diferentes áreas sin dejar de lado las oportunidades y amenazas externas como se proyecta en la misión y la visión, es de aquí donde surge la necesidad de crear y establecer objetivos y estrategias con la finalidad de capitalizar y sobresalir de las debilidades expuestas al través del logro de los objetivos.

Luego de un previo análisis sobre el entorno para Club Steak Express con los diferentes integrantes de las diferentes áreas donde se realizó una evaluación sobre las operaciones de la organización y los factores críticos del éxito teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades, fueron clasificados por orden de prioridad; para lo cual se tuvo en cuenta un perfil estratégico donde es de suma importancia la evaluación de los niveles de riesgo y el enfoque hacia la competencia directa, teniendo en cuenta factores de un perfil estratégico como lo son la orientación hacia el riesgo, posición de competitividad, nivel de la organización en el mercado y precedencia previa de proyección al futuro.

En la Capacidad de Dirección los profesionales que desarrollan las tareas para las diferentes áreas de la organización cuentan con niveles educativos superiores los cuales son acordes para los cargos que desempeñan, teniendo en cuenta la experiencia y necesidades que requiere la empresa, para los cargos directivos Club Steak Express cuenta con personas mayores de edad que han venido desenvolviéndose en el área tras varios años con edades entre el rango de 35 – 60 y que previamente realizan estudios y se encuentran en constante aprendizaje de lo que se está moviendo en el hoy; lo cual permite manejar el cambio y estar más actualizada para lograr ser mayor receptiva.

En cuanto a Capacidad de Competencia Club Steak Express se caracteriza por distribuir y comercializar productos de calidad en excelentes condiciones para ser ofrecidas a sus clientes, pero se considera necesario alcanzar la certificación de prácticas en alimentos para abarcar o satisfacer nuevos mercados y un programa en condiciones de un mejoramiento continuo, es importante saber el cómo compiten sus competidores; cual es la diferencia de sus productos a los de Club Steak Express teniendo en cuenta factores como la variedad, la calidad y los precios de los mismos. Que promociones manejan, si son inalcanzables,

superables o equiparables frente a los que se manejan en la organización; para la capacidad de recepción de pedidos la organización logra satisfacer las necesidades según lo pactado previamente al hacerlo teniendo en cuenta distancias y horarios en que son solicitados.

La empresa en la Capacidad de Financiación se encuentra buscando una estabilidad económica tras sufrir la liquidación de la anterior empresa con un flujo de caja medianamente líquido para solventar las necesidades de la organización, además de tener en cuenta factores como la asignación de los activos, fuentes de financiamiento, rentabilidad promedio, rotación de los inventarios y deuda a corto y largo plazo según lo amerite; los índices financieros son la base de los requerimientos de obligaciones financieras como lo son: La liquidez, el apalancamiento financiero en su función de medir en que han sido financiados los activos de la empresa, la actividad puesto que por medio de esta se evalúa como la empresa hace uso de sus recursos y sin dejar de lado la rentabilidad que es aquella que demuestra la utilidad en cuanto a capacidad de recursos disponibles de la organización. Resaltando que actualmente la empresa no requiere presupuesto para inversiones tecnológicas en cuanto a infraestructura; puesto que tras la liquidación de la anterior compañía se hicieron los ajustes necesarios para su funcionamiento y préstamo de un adecuado servicio.

El sistema Capacidad Tecnológica de información se está actualizando puesto que se trabaja en base a la organización anterior, pero se cuenta con datos de los clientes que se mantienen acorde a los inventarios previamente realizados. Además de las áreas sensibles que se prestan para la modificación en esta área; como lo son el diseño en la implementación de acciones de mejoramiento alineados con las necesidades de la organización. Los cuales resultaran provechosos para las áreas organizacionales y de gestión brindando ventajas competitivas.

La organización es sólida en el área de Recursos Humanos puesto que cuenta con personal antiguo con bastante conocimiento en sus tareas y buenas relaciones en el clima organizacional. Aunque el capital humano es primordial en cuanto a experiencia, formación y sostenimiento para la creación de ventajas de la organización, convirtiéndose en la esencia de la consecución del cumplimiento de objetivos y estrategias

Esta dimensión inicia con principios tales como la misión, visión y valores corporativos enfocados en las técnicas apropiadas para el reconocimiento de las áreas que se deben favorecer y renovar en el ámbito de los recursos humanos, por tanto, conllevará al plan de objetividad de las estrategias y metas a cumplir de la organización.

Tabla 1 Diagnostico Interno.

DIAGNÓSTICO INTERNO		FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO ÉXITO		
		A	M	B	B	M	A	A	M	B
1.- DIMENSIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA										
1	Capital disponible						X	X		
2	Capacidad de endeudamiento						X	X		
3	Liquidez			X						X
4	Capacidad de pago	X							X	
5	Flujo de caja positivo diario				X				X	
2.- DIMENSION DE CLIENTES COMPETENCIA Y MERCADO (PARA COMPETIR)										
1	Conocimiento del mercado			X						X
2	Nivel de satisfacción		X						X	
3	Credito de venta directo					X	X			
4	Calidad de los productos			X						X
5	Atencion al cliente			X					X	
6	Capacidad de abastecimiento		X			X				
7	Portafolio de productos			X						X
3.- DIMENSION DE PROCESOS GERENCIALES MISIONALES Y DE APOYO										
1	Infraestructura fisica			X						X
2	Técnologia En Maquinas		X					X		
3	Estructura organizacional		X					X		
4	Certificación de calidad en producto		X			X				
5	Ocupación de planta		X					X		
4. DIMENSION DEL TALENTO HUMANO Y CULTURA ORGANIZACIONAL: DIRECTIVOS, ADMINISTRATIVOS, CONSULTORES, ASESORES										
1	Planta personal capacitado			X						X
2	Sistema de evaluación de desempeño						X	X		
3	Condiciones de trabajo			X						X
4	Clima laboral		X						X	
5	Integración y trabajo en equipo			X						X
6	Reconocimiento y estimulacion						X	X		

Fuente: Elaboración propia.

Análisis Interno

De acuerdo a los factores que se tuvieron en cuenta para el desarrollo en el análisis de la dimensión interna de la organización; se puede concluir que Club Steak Express debe implementar estrategias en el entorno financiero y de marketing como lo son: El análisis de la rentabilidad en las inversiones y los resultados de la misma, estudio del posible riesgo del

crédito concedido a los clientes y segmentación del mercado; las cuales le permita conseguir una estabilidad económica y una liquidez continua.

4.3 Análisis Externo.

El Factores Económico en cuanto a competitividad su índice de riesgo no es alto puesto que el sector cuenta con bases sólidas y sostenibles, la competitividad en cuanto a costos es el propósito para Club Steak Express destacando su calidad. El PIB maneja proyecciones de crecimiento de ventas para el sector entre un 11.7% al 20.57%. Colombia con una producción de 944.000 toneladas de carne de carne en canal, el país se destaca en América Latina por ser uno de los mayores productores de carne bovina; según las características tipográficas de las regiones permite tener acceso a pastos lo que respalda la alimentación de los bovinos para acompañarlos en el proceso de engorde. Para el año anterior se mostró un crecimiento del 1,9 % sobrepasando el sacrificio bovino, para departamentos como Córdoba, Meta, Casanare, Cesar y Santander por sus excelentes condiciones como país libre de aftosa. (Procolombia.co)

Los requisitos legales y de constitución jurídica de la organización son parte fundamental de la constitución para el desarrollo económico, si no se cuenta con la adquisición de un sustento financiero es imposible realizar inversiones innovadoras. Es un sector regulado por entidades como el ministerio de protección social, INVIMA, DAMA y de esta manera solicitan el cumplimiento estipulado en normas y leyes; los cuales exigen que los productos sean aptos para el consumo humano y no simbolice amonestación alguna todo esto sujeto a la ley 9/79 de la salud. (Alape, 2009)

La cadena de abastecimiento en este sector presenta deficiencias puesto que la mayoría no cuenta con valor económico sostenible y de esta manera afecta la productividad y la logística; lo cual representa ineficiencias de una deseconomía global, para finalmente dar como resultado una estructura obsoleta del mercado aproximando entre 800 y 1000 millones de dólares anuales en pérdidas en lo referente a comercialización y distribución.

Los Factores Misionales como primera instancia indica la inclusión de productos sustitutos, es tomado como amenaza para la organización en cuanto a participación en el mercado y su competencia directa. Siendo la atención al cliente uno de los factores más

importantes en los procesos misionales puesto que Club Steak Express tiene como objetivo ofrecer, distribuir y comercializar productos de calidad a costos asequibles, siendo una organización comprometida y enfatizada en el mejoramiento continuo de los procesos para las diferentes áreas; con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

El nicho de mercado directo de la organización son los estratos 2,3 y 4 proporcionalmente de la localidad de Fontibón y sus alrededores, por tanto, es importante resaltar la disminución en cuanto a ventas por la economía y liquidez de la sociedad, es así como el mercado se está viendo seriamente afectado y a su vez la estabilidad financiera de la organización no cuenta con una solvencia económica estable para la resolución de problemas. Se requiere contar con control sobre los posibles riesgos y sobrecostos que se puedan presentar y para esto se están realizando ajustes de inventarios que no afecten los costos reales de los productos. Estos datos deben ser seguros, confiables y verificables de manera tal que permitan obtener y brindar a los clientes una respuesta oportuna sobre los productos que desean; lo cual tiene como fin la reducción de fallas y problemáticas en los procesos y actividades respectivamente de cada una de las áreas y funciones que se desempeñan en la organización. Como propósito Club Steak Express mantiene un margen de eficiencia en cuanto a la distribución y comercialización de productos cárnicos contando con herramientas que le permitan medir los riesgos y aporten al desarrollo del producto.

Tabla 2 Matriz Analisis Externo

MATRIZ PARA EL ANALISIS EXTERNO - STAKEHOLDERS										
DIAGNÓSTICO EXTERNO		OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO ÉXITO		
		A	M	B	B	M	A	A	M	B
1.- FACTORES GUBERNAMENTALES, POLÍTICOS, Y LEGALES Y FACTORES ECONÓMICOS FINANCIEROS Y MONETARIOS (ENTES ECONÓMICOS,										
1	Estructura económica del sector		x			x				x
2	Aumento en salarios		x			x			x	
3	Cambios en tasas de interés			x			x	x		
4	Factores críticos del éxito		x			x			x	
5	Generación de valor en el sector	x			x					x
6	Ciclo de vida del producto			x			x	x		
7	Desempleo		x		x				x	
8	Tecnologías sustituidas	x				x			x	
9	Competitividad	x			x					x
10	Mercado		x			x				x
2.- FACTORES GUBERNAMENTALES, LEGALES, COMPETITIVOS, SOCIALES CULTURALES Y DEMOGRÁFICOS RELACIONADOS CON NUESTROS										
1	Valores			x	x			x		
2	Creencias		x			x			x	
3	Leyes tributarias		x			x			x	
4	Normas		x			x			x	
5	Comunicación	x					x	x		
6	Estabilidad Gubernamental			x			x			x
7	Influencia del gobierno en los impuestos			x			x			x
3.- FACTORES GUBERNAMENTALES, LEGALES Y TECNOLÓGICOS QUE AFECTAN NUESTROS PROCESOS MISIONALES (ENTES DE CONTROL Y										
1	Análisis de competidores		x			x			x	
2	Logística		x			x			x	
3	Control de inventario		x		x					x
4	Atención al cliente		x				x	x		

Fuente: Elaboración propia.

Análisis.

De acuerdo a los factores que se tuvieron en cuenta para el desarrollo en el análisis de la dimensión externa de la organización; se puede concluir que Club Steak Express cuenta con un alto índice de lograr abarcar mercados nacionales e internacionales por la influencia en la economía de este sector en el país a pesar del margen de competitividad la organización cuenta con factores de calidad en sus productos capaces de sobresalir de otras corporaciones; el TLC además de brindar la oportunidad de una certificación a la organización de la política del sistema de gestión integral HSEQ (Calidad + Salud laboral, Seguridad Industrial, Seguridad Física y Ambiente) por la cual se verá beneficiada en las diferentes áreas.

4.4 Diamante de Porter.

(Fred R. David, 2003)



Figura 2 Diamante de Porter

Los factores analizados en el gráfico indican que este sector genera bastantes ventajas competitivas y permite que la marca consolide sus variables de distribución y comercialización de productos cárnicos frente a la competencia.

Poder de negociación de los proveedores: La relación-comprador vendedor varía de acuerdo a la disponibilidad de producto en pie que puedan ofrecer a la organización, teniendo en cuenta que de esto depende el aumento de costos en las ventas. Club Steak Express cuenta con proveedores dominantes, mantiene fidelidad con quienes le ofrecen disponibilidad, cumplimiento y calidad en los productos; de manera que generen mayor volumen de negociación teniendo en cuenta los productos diferenciadores y el cumplimiento de un estándar mínimo que logran con la tecnología que poseen.

Poder de negociación de los consumidores: Los clientes en el sector cárnico manejan el poder de negociación de los costos, teniendo en cuenta el volumen de compras, ejemplo como los clientes frecuentes; restaurantes y casinos quienes tienden a adquirir en cantidad y por tanto poseen el poder de negociar los precios, las cantidades y tiempos de adquisición.

El aglomeramiento de empresas distribuidoras y comercializadoras de productos cárnicos en el mercado es bastante competitiva puesto que cuenta con un alto nivel de selección por demanda de los productos haciendo que los clientes se lleven por quien ofrezca mayores beneficios. La certificación de calidad en la producción y comercialización es un factor importante para el cumplimiento de exigencias y requerimientos de los clientes.

Entrada potencial de nuevos consumidores: Porter habla de la economía de escala la cual relata el nivel que alcanza una organización en el mercado, tratando de producir más a menores costos, es decir si la producción aumenta los costos por unidad disminuirán. El volumen de ventas en el sector cárnico es bastante amplio lo cual permite recuperar la inversión hecha para la producción y comercialización.

Club Steak Express promete cumplir con el abastecimiento de nuevos mercados y clientes además de con los que lo hace actualmente ofreciendo productos en excelentes condiciones, la posición es un factor que actualmente afecta la organización en cuanto a liquidez; pero logra mantener su posición con los pocos clientes que posee como lo son los almacenes de cadena, restaurantes, casinos y programas televisivos.

Las prácticas de higiene están avaladas por las certificaciones que se deben cumplir lo cual ha logrado que la lealtad de los consumidores.

Desarrollo potencial de productos sustitutos: Para sustituir la carne en muchos casos consumen carne procesada, embutidos, hamburguesas que mantienen poca calidad nutricional; en comparación con las proteínas vegetales que resultan más ecológicas y con un contenido superior de nutrientes, pero manteniendo una misma cantidad de proteínas y aportes de calcio, magnesio, potasio y fibra.

Muchos de los productos no solo son sustituidos por costo sino también por sus componentes nutricionales, todo esto en busca de analizar la calidad de la atención al cliente, el nivel de influencia de los productos sustitutos sobre la decisión de compra en el cliente al momento de adquirir los productos en el mercado y que sean consumidos a nivel familia; por lo cual se logra concluir que en la mayoría de los casos la influencia de adquirir y consumir productos sustitutos es leve.

Rivalidad entre empresas competitivas: Como bien menciona Porter la rivalidad está encaminada en alcanzar un posicionamiento, incurriendo a tácticas y estrategias que tienen en cuenta los precios, la publicidad y atención al cliente. La rivalidad es originada por los niveles de posicionamiento en el mercado en compañía de calidad productiva y atención que se pueda lograr ofrecer a la sociedad.

Teniendo claro que toda fuerza que se desee aplicar será contrarrestada, siendo así las organizaciones se ven obligadas a innovar y estar en un constante plan de mejoramiento de las posibles fallas que puedan presentar frente a las fortalezas de la competencia.

Colombia es un país altamente productor de ganado por tanto el índice de comercializadores de productos cárnicos en desposte y canal es bastante alto, muchas de las organizaciones son reconocidas por su antigüedad y experiencia adquirida al través de los años. De manera que su nivel de abastecimiento es bastante grande frente al que puedan prestar pequeñas empresas o negocios de barrio.

Por tanto, no queda más que competir en calidad y cumplimiento puesto que los costos no definen un buen estado de los productos y una atención óptima que cumpla con las exigencias de los clientes.

Tabla 3 Propuesta de valor

NUEVA PROPUESTA U OFERTA DE VALOR PARA EL CLIENTE		CALIF.
1	Adaptacion de instalaciones	Fortaleza
2	Seguimiento del mantenimiento preventivo	Debilidad
3	Aplicación de metodo de consumo	Debilidad
4	flexibilidad de horarios y pagos	Fortaleza
5	Actualización en las competencias laborales	Debilidad
6	programas técnicos laborales por competencias certificados en calidad	Debilidad

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de la oferta o propuesta de valor.

Para Club Steak Express la propuesta de valor es la base para idear las estrategias de marketing puesto que resalta directamente las debilidades y fortalezas de la organización en este caso se ve afectada en las estrategias de compra, que en si la mayoría son negociaciones directas teniendo un corto alcance de los objetivos de ahorro; de acuerdo a la oferta frente a la competencia directa y las que actualmente poseen las certificaciones que desea obtener Club Steak Express. Las instalaciones de la organización son un excelente conjunto de redes y equipos fijos que facilitan el aprovisionamiento y operación de la misma; generando un armonioso clima laboral y buen desempeño de las actividades por quienes operan en la empresa.

Tabla 4 Matriz ERIC

MATRIZ	"E R I C"	ELIMINAR -
REDUCIR - INCREMENTAR - CREAR		
ELIMINAR		REDUCIR
Diagnostico de las instalaciones		Análisis de las necesidades de consumo
INCREMENTAR		CREAR
Seguimiento del mantenimiento preventivo		Aplicación de metodo de consumo
Adaptacion de instalaciones		Actualización en las competencias laborales
flexibilidad de horarios y pagos		
Programas técnicos laborales por competencias certificados en calidad		

Fuente: Elaboración propia.

Análisis Matriz ERIC

Por medio de la matriz ERIC podemos concluir que la organización no carece actualmente de un diagnóstico frente a las instalaciones puesto que la actual se encuentra en excelentes condiciones tras las mejoras hechas a quienes pertenece; lo cual da pie al incremento de las variables que se encuentran por debajo de nivelación para el cumplimiento de las expectativas de los clientes.

Tabla 5 Matriz MPC

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO Y POSICION COMPETITIVA								
Nº	FACTORES CRITICOS DEL ÉXITO	Peso %	CALIF	PESO PONDE		Nº	POSICION COMPETITIVA	CALFI
1	Infraestructura física adecuada	15%	5	0,75		1º	C1	
2	Equipos y Tecnología	20%	5	1		2º	C2	
3	Capacitación del personal	10%	3	0,3		3º	C3	
4	Promoción y publicidad	5%	2	0,1		4º	C4	
5	Rotación y distribución de productos	30%	5	1,5		5º	C5	
6	Servicio y atención	20%	4	0,8				
TOTAL		100%		4,45				

Tabla 6 Matriz Perfil Competitivo

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO														
Nº	FACTORES CRITICOS DEL ÉXITO	Peso	MI EMPRESA		COMPETIDOR 1		COMPETIDOR 2		COMPETIDOR 3		COMPETIDOR 4		COMPETIDOR 5	
			Cal.	Peso Pond.	Cal.	Peso Pond.	Cal.	Peso Pond.	Cal.	Peso Pond.	Cal.	Peso Pond.	Cal.	Peso Pond.
1	Infraestructura física adecuada	15%	4	0,60	6	0,90	6	0,90	4	0,60	3	0,45	4	0,60
2	Equipos y Tecnología	20%	4	0,80	6	1,20	6	1,20	4	0,80	3	0,60	4	0,80
3	Capacitación del personal	10%	6	0,60	6	0,60	5	0,50	4	0,40	4	0,40	2	0,20
4	Promoción y publicidad	5%	3	0,15	6	0,30	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
5	Rotación y distribución de productos	30%	4	1,20	5	1,50	3	0,90	4	1,20	5	1,50	2	0,60
6	Servicio y atención	20%	4	0,80	6	1,20	3	0,60	4	0,80	5	1,00	2	0,40
TOTALES		100%	4,15		5,70		4,25		3,95		4,10		2,75	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis Matriz MPC

En el perfil competitivo la organización se ve afectada en cuanto al nivel de capacitación de los empleados y las pocas redes de promoción y publicidad frente a la competencia, aunque Club Steak Express cuenta con variables positivas que le permiten resaltar y mantener su horizonte en el escalón de posiciones en cuanto a factores críticos.

Tabla 7 Matriz PCI

MATRIZ DEL PERFIL DE LA CAPACIDAD INTERNA						
MATRIZ: PERFIL DE LA CAPACIDAD INTERNA DEBILIDADES Y FORTALEZAS DE ALTO IMPACTO EN EL ÉXITO DEL NEGOCIO	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
	A	M	B	B	M	A
1.- DIMENSION ECONOMICA Y FINANCIERA						
Capital disponible					X	
Capacidad de endeudamiento					X	
Liquidez	X					
2.- DIMENSION DEL CLIENTE COMPETENCIA Y MERCADOS						
Nivel de satisfacción			X			
Credito de venta directo						X
Calidad de los productos			X			
3.- DIMENSION DE PROCESOS GERENCIALES MISIONALES Y DE APOYO						
Tecnología En Maquinas		X				
Estructura organizacional					X	
Certificación de calidad en producto						X
4.- DIMENSION DEL RECURSOS HUMANOS Y CULTURA ORGANIZACIONAL						
Sistema de evaluación de desempeño					X	
Condiciones de trabajo			X			
Clima laboral		X				

Análisis Matriz PCI

La calificación para la dimensión económica y financiera para la organización actualmente no es la mejor puesto que se encuentra en un lapso de estabilidad y mayor reconocimiento ameritando del uso de su liquidez actual, en cuanto a la dimensión de los clientes el nivel de satisfacción recibido ha sido complaciente frente al servicio prestado con la excelente calidad, presentación, higiene y servicio al público.

4.5 Matriz DOFA.

Tabla 8 Matriz DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O.1 Condiciones adecuadas y estables del sector con pocos factores de riesgo.	A.1 Insuficiencia de soporte financiero
	O.2 Aumento de ventas en el sector, crecimiento del PIB.	A.2 Crisis económica social del país del mercado en el que se encuentra la organización.
	O.3 TLC por reducción de costo de materias primas.	A.3 Peñas empresas (PYMES) con reducción en costos de productos para el mercado meta de la empresa Club Steak Express.
	O.4 Recomendaciones de los clientes y proveedores para el mejoramiento constante.	
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
F.1 Los cargos directivos Club Steak Express cuenta con personas mayores de edad que han venido desarrollándose en el área tras varios años con edades entre el rango de 35 – 60 y que	F.1.-O.3: Realizar acuerdos con los proveedores para lograr importar los productos y obtener bajos costos de producción.	F.1.-A.3:Lanzar nueva línea de productos para ser mayor competitivo.

previamente realizan estudios y se encuentran en constante aprendizaje		
F.2 Ofrece producto de excelente calidad	<p>F.2-O.1: Abarcar nuevos mercados ofreciendo los productos a otro tipo de clientes.</p> <p>F.2.-O.3: La organización realizara una inversión para la certificación y buenas prácticas para lograr ser mayor competitiva, y en el futuro lograr la exportación de sus productos logrando un provecho del TLC.</p>	F.2.-A.3: Club Steak Express incrementara su participación en el mercado teniendo en cuenta la prestación de un mejor servicio, atención al cliente y ductilidad en la distribución y comercialización de los productos.
F.3 La organización mantiene su posición financiera tras no manejar bastantes cuentas a crédito.		F.3.- A.1: Explotar la estabilidad financiera en casos de solicitar crédito.
F.4 Gratas condiciones de clima laboral		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS

D.1 Falta de estipulación de funciones de los cargos	D.1.-O.4: Realizar capacitaciones a los operarios para implementar actividades de mejora en el desarrollo de sus tareas y actividades y lograr un nivel de desempeño más eficiente y acorde con sus cargos.	
D.2 Carencia de la aplicación de un programa de mejoramiento continuo.		
D.3 Ausencia de certificación de la política del sistema de gestión integral HSEQ		D.3.-A.3: La ejecución y control de los procesos para el cumplimiento de lo que se planteó en los objetivos.
D.4 Producto perecedero		
D.5 Fortalecer los procesos de selección		

Fuente: Elaboración propia.

(Monografías, s.f.)

Matriz Objetivos Estratégicos.

Tabla 9 Matriz Objetivos Estratégicos

DETERMINA CUALES SON LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS PARA CADA UNA DE LAS DIMENSIONES ESTRATEGICAS Y CLASIFICADOS EN PRINCIPALES Y SECUNDARIOS			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PRINCIPAL	SECUNDARIO	PERSPECTIVA
Aumentar el volumen de ventas	x		FINANCIERA
Generar nuevas fuentes de ingresos	x		FINANCIERA
Margenes de ganancia	x		FINANCIERA
Retorno de inversion	x		FINANCIERA
Excelencia Operativa	x		CLIENTE
Liderazgo de producto		x	CLIENTE
Intimidad con el cliente	x		CLIENTE
Aumentar la satisfacción del cliente	x		CLIENTE
Generar beneficios sociales a los stakeholders (comunidad)	x		CLIENTE
Alcanzar y mantener la certificación de calidad en la comercialización de carnes	x		PROCESOS
Evaluar los niveles de productividad	x		PROCESOS
Satisfacer a los clientes promoviendo la eficiencia y eficacia		x	PROCESOS
Identificar las problemáticas en el área de producción	x		PROCESOS
Tratar al personal bajo principios éticos y socialmente responsables	x		TALENTO HUMANO
Suministrar a la organización trabajadores bien entrenados y motivados.	x		TALENTO HUMANO
Desarrollar y mantener la calidad de vida	x		TALENTO HUMANO
Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.	x		TALENTO HUMANO

Fuente: Elaboración propia.

Matriz Diagnóstico Estratégico.

Tabla 10 Matriz Diagnóstico Estratégico

LISTADO DE LOS OBJETIVOS OBTENIDOS DEL ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO					
OBJETIVOS	ESTRATEGICOS / OPERACIONALES	METAS 2016	METAS 2017	METAS 2018	TIEMPO
Alcanzar y mantener la certificación de calidad	Estratégico	21	23	25	12 Meses
Mejorar la tecnología e infraestructura para la prestación del servicio	Estratégico	50	75	100	24 Meses
Fortalecer la relación y retención de los clientes	Estratégico	15	20	25	6 Meses
Aumentar el volumen de ventas	Estratégico	+30%	+70%	+100%	6 Meses
Estructurar los sistemas de información	Estratégico	-5%	-10%	-15%	6 Meses
Generar reconocimiento y recordación de marca	Estratégico	-5%	-10%	-20%	12 Meses
Aumentar la satisfacción del cliente	Estratégico	+10%	+25%	+45%	6 Meses
Fortalecer la evaluación de desempeño de los procesos y el personal	Operativo	+8%	+33%	+53%	6 Meses
Diseñar y utilizar nuevos canales de comunicación	Estratégico	4,0	4,5	5,0	12 Meses

Fuente: Elaboración propia.

Sistema de control.

Tabla 11 Perspectiva Financiera

PERSPECTIVA: FINANCIERA %				
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES ESTRATÉGICOS	OBJETIVO	IMPACTO	META
Aumentar el volumen de ventas	AUMENTO DE VENTAS= Ventas año actual/ Ventas año anterior	Controlar el crecimiento de las ventas	Conocer el nivel de ventas en relacion con el año inmediatamente anterior	\$ 32.000.000
	RENTABILIDAD TOTAL= Utilidad neta/ Activo total x 100	Evaluar el nivel de rentabilidad de la organización	Conocer la rentabilidad para saber si esta generando la utilidad suficiente generada por los activos y el patrimonio	15% Anual
Generar nuevas fuentes de ingresos	INCREMENTO DE INGRESOS= Ingresos corrientes Sem actual/ Ingresos corrientes sem anterior- 1 X 100	Conocer el indice de ingresos por semana	Manejar un control sobre los ingresos realizados por semana a la organización	\$ 4.800.000
	RENDIMIENTO DE ACTIVOS= Ingresos de operaciones/ Activos productivos brutos (sin interes)	Comprender el rendimiento que esta resultando de los activos	Mostrar el rendimiento de los activos productivos para el calculo del promedio anual	60%
Margenes de ganancia	MARGEN DE UTILIDAD BRUTA= Ventas - Costos de ventas/ Ventas	Controlar el margen de utilidad bruto producido por las ventas	Relacionar las ventas menos los costos indicando la utilidad	75%
	MARGEN NETO DE UTILIDAD= Utilidad neta/ Ventas netas	Medir el porcentaje de las ventas luego de los gastos incluyendo los impuestos deducidos	Conocer que tan grande es el margen de utilidad neto de la empresa	22.5%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12 Perspectiva Clientes

PERSPECTIVA: CLIENTES %				
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES ESTRATÉGICOS	OBJETIVO	IMPACTO	META
Liderazgo de producto	NIVEL DE CALIDAD= Total productos sin deteriorados/ Total productos comercializados	Conocer el nivel de calidad en el que se encuentran los productos	Medir la cantidad de productos comercializados frente a los que no	75%
	RENTABILIDAD POR PRODUCTO= Margen/ Total ventas	Controlar la rentabilidad de distribución y comercialización de los productos	Conocer cuales de los productos resultan mas y menos rentables en cuanto al nivel de venta para la empresa	60%
Aumentar la satisfacción del cliente	CUMPLIMIENTO TIEMPO DE ENTREGA= # de despachos realizados a tiempo/ Total despachos requeridos x 100	Medir la capacidad de cumplimiento referente a los tiempos que amerita el cliente	Evaluar el tiempo de entrega oportuno de los productos a los clientes	80%
	NIVEL DE SATISFACCION DEL CLIENTE= Numero de pedidos devueltos/ Total pedidos entregados x 100	Conocer el nivel de satisfacción del cliente en cuanto a pedidos entregados	Controlar la cantidad de pedidos despachados y que finalmente fueron entregados a los clientes	15

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13 Perspectiva Procesos Internos

PERSPECTIVA: PROCESOS INTERNOS %				
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES ESTRATÉGICOS	OBJETIVO	IMPACTO	META
Evaluar los niveles de productividad	INDICE DE PRODUCTIVIDAD= Ventas / Recursos utilizados	Medir el nivel de productividad de la organización	Medir el índice productivo mediante las ventas y recursos de la empresa	65%
	USO DE LA CAPACIDAD INSTALADA= Volumen de producción/ Capacidad instalada x 100	Conocer el nivel de capacidad instalada frente al volumen de producción	Evaluar si el volumen de producción es adecuado referente a la capacidad instalada	85%
Satisfacer a los clientes promoviendo la eficiencia y eficacia	INDICE DE INCORPORACION DE NUEVOS CLIENTES= Clientes nuevos/ Clientes totales	Calcular el número de clientes nuevos	Establecer la cantidad de clientes actuales con los que cuenta la empresa	8%
	RECLAMOS=Reclamos periodo actual/ Reclamos periodo anterior	Medir la cantidad de reclamos hechos por los clientes	Conocer el nivel de reclamos realizados actualmente frente al periodo inmediatamente anterior	10%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14 Perspectiva Desarrollo de Potenciales

PERSPECTIVA: DESARROLLO DE POTENCIALES %				
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES ESTRATÉGICOS	OBJETIVO	IMPACTO	META
Suministrar a la organización trabajadores bien entrenados y motivados.	CALIDAD DE CAPACITACION= Evaluación real obtenida/ Evaluación esperada	Conocer el nivel de evaluación de los trabajadores	Calcular el nivel de evaluación de la esperada frente a la obtenida	75%
	COSTO DE ENTRENAMIENTO Y CAPACITACION POR TRABAJADOR= Costo total anual por capacitación y entrenamiento / Total trabajadores	Conocer el costo que conlleva realizar el entrenamiento y capacitación de los trabajadores	Medir el costo anual de las capacitaciones sobre el número de trabajadores total de la organización	\$ 1.354.950

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15 Políticas de Apoyo

Políticas de Apoyo	
1	Ofrecer capacitaciones al personal de las diferentes áreas
2	Reclutar a través de agencias de empleo
3	Promover según méritos por antigüedad
4	Establecer reservas de inventario
5	Usar varios proveedores
6	Comprar equipo de producción

7	Establecer normas de producción
8	Mejora continua de servicio al cliente
9	Superar las expectativas de los clientes
10	Controlar y disminuir el riesgo ambiental

Fuente: Elaboración propia.

Recursos implementación de estrategias.

Para la implementación de la propuesta, la organización cuenta con algunos recursos económicos, técnicos y humanos.

Algunos de los recursos económicos provienen de la ganancia de las ventas en cuanto a la distribución y comercialización de los productos cárnicos; la otra parte es capital ajeno a la organización pero que aporta el propietario quien está a cargo de la Gerencia General.

El recurso humano está conformado por el grupo de gestión de Club Steak Express, el cual está constituido por 12 personas. Cada uno de ellos garantizando sus labores y las peticiones de quien es responsable de la gestión de los recursos para el progreso de las normas y demás.

4.6 Misión:

Somos una organización que distribuye y comercializa productos cárnicos de calidad estando comprometidos con las mejoras continuas en los procesos de servicio y atención al cliente, con el fin de satisfacer sus necesidades, bajo una política integral teniendo en cuenta: Calidad, Administración de riesgos laborales y del Ambiente la cual, nos permite cumplir los compromisos adquiridos con todos nuestros clientes manteniendo estándares de servicio, recursos humanos y del ambiente.

4.7 Visión:

Consolidarnos para el 2020 en el mercado como la empresa líder de mayor competencia en ofrecer la distribución y comercialización de productos cárnicos de mayor calidad;

manteniendo una primicia en el mercado basado en el mejoramiento continuo de los procesos, y aplicación de valores para lograr un posicionamiento de preferencia en la distribución minorista y alcanzar un índice superior en el mayorista por medio de la experiencia del personal capacitado y las herramientas tecnológicas aptas para brindar un excelente servicio a nivel nacional, buscando la excelencia mediante el continuo aprendizaje y las ventajas competitivas, enfocándose en nuevos retos y afianzando cada día más el compromiso social y ambiental.

4.8 Política de calidad.

“Club Steak Express está comprometida con sus clientes a satisfacer sus necesidades con sus productos cárnicos de excelente calidad, distribuidos y comercializados por personal capacitado, enfocados en el mejoramiento de la compañía, la concepción del mercado, la rentabilidad y la conservación del medio ambiente”

4.9 Decálogo de valores corporativos.

Los valores son los que orientan la conducta humana, con base en ellos se decide cómo actuar ante las diferentes situaciones que plantea la vida. Se relacionan principalmente con los efectos de los actos frente las personas, organizaciones, sociedad y ambiente en general.

La calidad en el cumplimiento de los objetivos es un valor que demanda en el desarrollo de las actividades bajo un enfoque de gestión humana soportada en unos principios básicos de Lealtad, Compromiso, Honestidad, Transparencia, Solidaridad, Respeto, Actitud de servicio, Justicia, Efectividad y Profesionalismo.

1. Lealtad

Responder por la confianza que se le ha depositado, respetar y tener sentido de pertenecía por la información confidencial a la que tenga acceso. Propender siempre por los intereses y buena imagen de la organización.

2. Compromiso

Actuar con compromiso y cumplimiento, participando de manera activa para contribuir en el logro de la Misión, Visión y objetivos estratégicos de CLUB STEAK EXPRESS desempeñando sus funciones de manera responsable, disciplinada, con sentido del deber y una actitud positiva de servicio y de colaboración.

3. Honestidad

Actuar con rectitud, honradez y veracidad en todos y cada uno de los actos de la vida, a proceder de acuerdo con reglas y valores aceptados por la sociedad como buenos principios para su aplicación con los miembros de la empresa y hacia los propios clientes, para una procedencia íntegra en la ejecución de las labores.

4. Transparencia

Mostrar coherencia entre lo que se piensa, se siente, se dice y se hace, actuando de manera consistente por convicción y no por conveniencia.

5. Solidaridad

Cooperar para lograr los objetivos propuestos por la empresa, y así mismo brindar apoyo ante circunstancias adversas que se presenten a nivel personal, laboral o comunitario permitiendo el logro de la superación de las diferentes situaciones desfavorecidas, brindando apoyo para dejar de lado la indiferencia y el egoísmo ante sus compañeros.

6. Respeto

Actuar con prudencia, considerando a los demás con las mismas limitaciones, potencialidades y derechos propios. Tolerar las diferencias y propender por las buenas relaciones interpersonales, garantizando que estas favorezcan el óptimo desarrollo de las actividades laborales. Incorporando el aprecio por el entorno o medio ambiente, su cuidado y el formalismo de conductas para preservarlo.

7. Actitud de servicio:

Mostrar disposición y buena actitud ante la ejecución de actividades que estén propuestas en la empresa; las cuales deben llevarse a cabo por quienes estén a cargo, para generar un ambiente ideal en donde se pueda laborar con una generación de actitudes positivas por quienes conforman la empresa.

8. Justicia

Actuar bajo los principios de igualdad y equidad para garantizar un trato digno tanto a clientes internos como externos de la empresa y en los diferentes ámbitos laborales.

9. Efectividad

Lograr los objetivos y la misión de CLUB STEAK EXPRESS, de forma eficiente y eficaz, con la mayor calidad, bajo el mejor método, al menor costo y en el menor tiempo ajustándose a cualquier situación, lugar o ambiente.

10. Profesionalismo

La constancia y el carisma para el funcionamiento de las labores, haciendo entrega total de la ejecución de las tareas que la empresa requiere con el fin de ser congruentes con los fines de nuestra visión.

4.10 Mapa de procesos Club Steak Express.

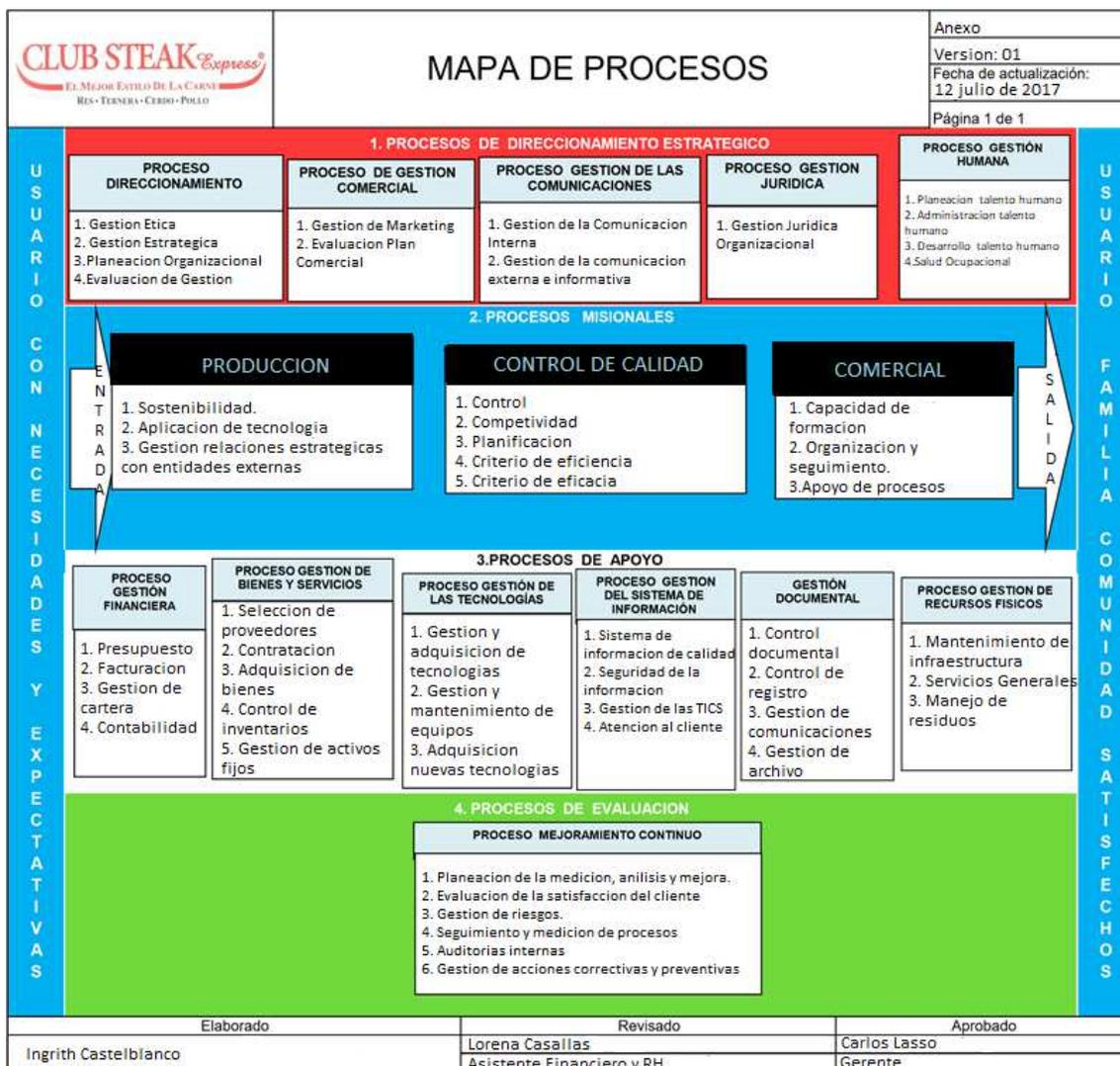


Figura 3 Mapa de Procesos

El planteamiento para el modelo de Gestión de los Procesos inicialmente se desarrolla con la identificación de los Macroprocesos, que como primera instancia se encuentra el nivel de las acciones que la organización debe llevar a cabo, con el fin de cumplir con todos los requerimientos legales y de gestión de una misión determinada y una visión planificada.

La determinación de los objetivos está definida en los niveles de satisfacción que se logran brindar a los clientes, por tanto, los Macroprocesos conllevan a Procesos y Subprocesos. Lo cual da inicio a que el Modelo de Gestión por Procesos establezca los propios de la

organización de acuerdo con sus tareas y actividades; logrando el cumplimiento de los objetivos de la organización. El uso de los recursos permite que los insumos o materias primas sean convertidos en resultados positivos dirigiendo los objetivos hacia el proceso planteado.

Los objetivos de los Macroprocesos deben ir alineados para el cumplimiento de los siguientes y de esta manera visualizar el cumplimiento de los unos con los otros.

La finalidad es la construcción del Mapa de Procesos, permitiendo determinar el Modelo de Gestión por los Procesos en Macroprocesos, Procesos y Subprocesos.

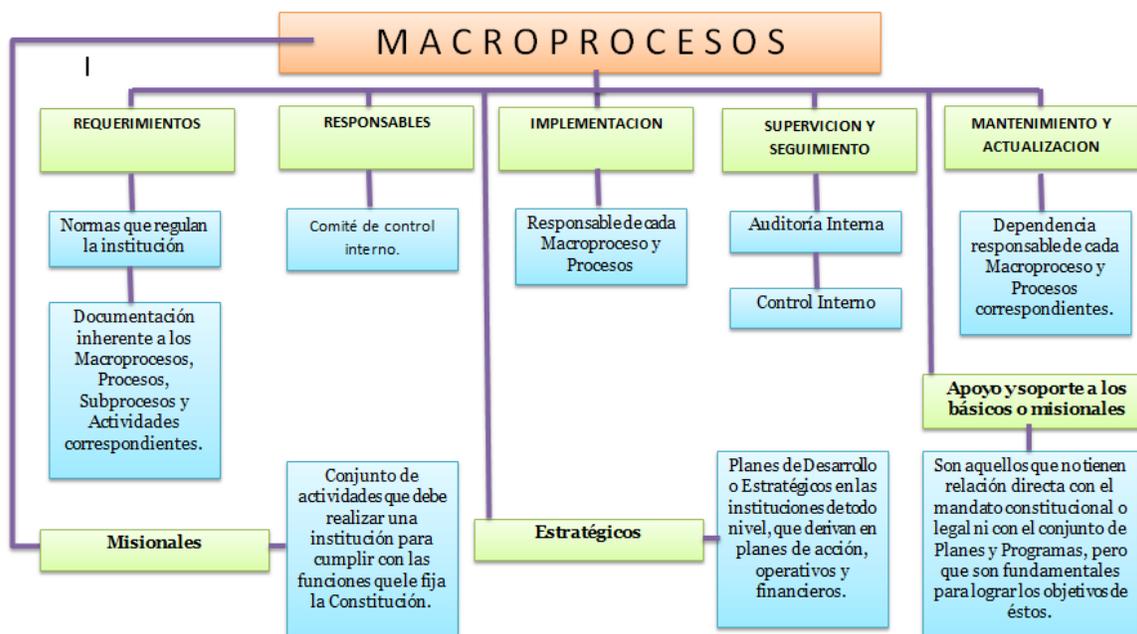


Figura 4 Macroprocesos

Fuente: Elaboración propia.

4.11 Estructura organizacional.



Figura 5 Estructura Organizacional

Fuente: Elaboración propia.

Reflexión sobre la estructura organizacional.

Club Steak Express comprende los desafíos a los que se enfrenta con plena autoridad, por lo cual busca un equilibrio entre las necesidades; teniendo en cuenta las habilidades y destrezas de sus operarios, lo cual hace que sean partícipes con oportunidad y calidad en la mejora de los mismos, para llevarse a cabo por medio de ciclos de control del cambio; que aseguren el cumplimiento de los fines planteados en la misión, visión y los objetivos corporativos.

La aplicación de nuevas tecnologías ha impulsado al cambio en el énfasis de administración y la toma de decisiones, forjando cada día el trabajo en equipo; la aplicación del Empowerment permite reconocer los datos necesarios para hacer uso de los mismos de manera óptima y responsable para el cumplimiento de los propósitos.

La inteligencia emocional va de la mano con las estrategias de la organización siendo esta la capacidad para seleccionar las opciones más óptimas en cuanto a la resolución de

problemas. Los niveles de inteligencia emocional juegan un papel importante para el desarrollo personal y profesional, resaltando que estos son la base del logro de los objetivos sin dejar de lado una serie de características:

- Que las personas de su entorno se encuentren a gusto con su compañía.
- Que no irradie un ambiente negativo.
- Que ofrezca confianza en el entorno personal y profesional.



Figura 6 Relaciones Clima Laboral

Fuente: Elaboración propia.

4.12 Manual de funciones.

Tabla 16 Manual de Funciones

	Código: 001
MANUAL DE FUNCIONES CLUB STEK EXPRESS	Fecha:
	Salario:
I NOMBRE DEL CARGO: Gerente General	Gerente.
Denominación del cargo:	Gerente.
II PROPOSITO PRINCIPAL.	
Brindar apoyo operativo a todas las labores de gerencia	
II DIMENSION ETICA.	
Cumplir los principios y valores éticos de la empresa Club Steak Express, teniendo en cuenta la transparencia y honestidad con la que realice su trabajo.	
III DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dar instrucciones sobre el desarrollo de cada uno de los cargos a cada uno de los empleados de la empresa, coordinando y orientando los procesos, velando por el cumplimiento de los mismos. 2. Proponer los controles necesarios para un adecuado uso del tiempo y de los recursos de cada una de las áreas de la empresa. 3. Implementar todos los controles disciplinarios necesarios para el éxito. 4. Velar para que los miembros de la organización actúen acorde a los logros de los objetivos propuestos. 5. Tomar decisiones respecto a la evaluación de desempeño de sus subordinados, y de acuerdo a esto realizar una toma de decisiones beneficiando los mismos. 6. Consultar y coordinar las compras de activos fijos con el subgerente financiero. 7. Coordinar y establecer metas y estrategias para las diferentes áreas. 8. Velar porque se cumplan las estrategias establecidas en la empresa. 9. Buscar mecanismos de publicidad para la organización. 10. Verificar los presupuestos financieros para la ejecución de tareas en las diferentes áreas, respectivamente según el control y criterio del subgerente financiero. 	

IV CRITERIOS DE DESEMPEÑO
Orientación al logro de los resultados
Integrand
Trabajo en equipo.
Orientación a la satisfacción del cliente.
V CONOCIMIENTOS ESENCIALES.
Manejo de Office(Word, Excel, poder Paint, acceso)
Técnica de archivo de documentos.
Técnica de servicio al cliente.
Técnica el redacción de documentos
VI REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPERIENCIA
Ser profesional en Administración de empresas, Ingeniero o carreras afines, tener conocimientos en mercadeo, proyección, normas de control y manejo de personal.
3 años de experiencia en el cargo.

- **Auxiliar de gerencia.**

	Código:002
	Fecha:
NOMBRE DEL CARGO: Asistente de gerencia.	Salario:
Denominación del cargo.	Asistente.
II PROPOSITO PRINCIPAL.	
Brindar apoyo operativo a todas las labores de gerencia	
II DIMENSION ETICA.	
Cumplir los principios y valores éticos de la empresa Club Steak Express, teniendo en cuenta la transparencia y honestidad con la que realice su trabajo.	
III DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES.	
1. Apoyar en la organización, clasificación, recepción y registro de la documentación.	

2. Mantener actualizada, ordenada y clasificada de acuerdo con los lineamientos del Centro de Administración Documental.
3. Apoyar en la decoración y logística necesaria para la ejecución de actividades de Bienestar Laboral programadas por la Dirección de Talento Humano.
4. Brindar apoyo operativo en el proceso de Selección, en aspectos como citar a entrevista al personal, notificar los diferentes documentos que debe acreditar para la vinculación, citar a pruebas psicotécnicas, visita domiciliaria y otros aspectos inherentes al proceso de Selección.
5. Solicitar a la Dirección Jurídica la elaboración del Contrato del candidato elegido para su vinculación.
6. Apoyar a la Dirección de Talento Humano en la entrega de dotaciones al personal, según lo establece la Ley.
7. Brindar apoyo operativo a los procesos relacionados con la Evaluación.
8. Brindar apoyo operativo en la ejecución de la Inducción y Reinducción Institucional, Formación y Capacitación y otros procesos de la Dirección de Talento Humano.
9. Brindar apoyo y reemplazar al Analista en la liquidación de Nómina.
10. Desempeñar las demás funciones inherentes a su cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato.

IV CRITERIOS DE DESEMPEÑO

Orientación al logro de los resultados

Integrand

Trabajo en equipo.

Orientación a la satisfacción del cliente.

V CONOCIMIENTOS ESENCIALES.

Manejo básico de Office(Word, Excel, poder Paint, acceso)

Técnica de archivo de documentos.

Técnica de servicio al cliente.

Técnica el redacción de documentos

VI REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPERIENCIA

Técnico en Administración, Secretariado Ejecutivo, o estar cursando últimos semestres de programas académicos afines con el objeto del cargo.

6 meses en cargos operativos.

- **Subgerente administrativo.**

	Código:003
	Fecha:
	Salario:
NOMBRE DEL CARGO: Subgerente administrativo legal.	
Denominación del cargo.	Gerente
II PROPOSITO PRINCIPAL.	
Diseñar, planear, dirigir, ejecutar y coordinar la política, planes y proyectos relacionados con la gestión administrativa y financiera, para garantizar el logro de los objetivos corporativos, siguiendo las estrategias definidas por la Gerencia General.	
II DIMENSION ETICA.	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios	
III DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES.	
<p>1. Debe planear, organizar, dirigir, controlar los movimientos en las operaciones de la empresa</p> <p>2. administrar los recursos de manera adecuada llegando a la toma de decisiones de manera oportuna para la empresa de igual manera se encarga de manejar la comunicación con los proveedores para la compra de carne, coordina a los directores y se reúnen para ajustar detalles de operación al igual expide reportes o informes a gerencia general y recibe informes de los directores encargados de las diferentes áreas.</p> <p>3. Diseñar los proyectos y estrategias relacionadas con la administración de los recursos financieros, técnicos, físicos y Talento Humano.</p> <p>4. Diseñar y aplicar normas y procedimientos para la administración de los recursos financieros, coordinando los procesos Contable, Presupuestal y de Tesorería.</p> <p>5. Coordinar la presentación de la información financiera para usuarios internos y externos y propender por la entrega y pago de declaraciones tributarias en forma oportuna y exacta.</p>	

6. Apoyar a la Gerencia General y a la Secretaria General en el manejo y preparación de las reuniones de Junta Directiva.
7. Brindar asesoría a la Gerencia General en relación con la administración de los recursos financieros, físicos y Talento Humano.
8. Mantener relaciones permanentes con proveedores y entidades financieras.
9. Propiciar un ambiente laboral en el que los funcionarios a su cargo puedan lograr las metas de equipo, optimizando los recursos disponibles (Productividad institucional).
10. Ejercer un liderazgo dinámico para volver operativos y ejecutar los planes y estrategias determinados.
11. Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los funcionarios
12. Evaluar y presentar informe a la Gerencia General, sobre la posición financiera de la empresa Club Steak Express.
IV CRITERIOS DE DESEMPEÑO
Orientación al logro de los resultados
Liderazgo
Capacidad de diseño de estrategias
Estimular la participación activa del talento humano
Proyecciones contables y presupuestales
Trabajo en equipo.
V CONOCIMIENTOS ESENCIALES.
Manejo básico de Office(Word, Excel, poder Paint, acceso)
Habilidades de liderazgo y dirección
Comunicación asertiva
Análisis de rentabilidad
Finanzas avanzadas
VI REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPERIENCIA
Título profesional en Administración de Empresas, Negocios, Ingeniería Industrial, Economía. Con estudios de Especialización en Gerencia de Mercadeo, Gerencia del Talento Humano, Gerencia Financiera.
2 años de experiencia.

- **Asistente administrativo.**

	Código:004	
	Fecha:	
NOMBRE DEL CARGO: Asistente administrativo.	Salario:	
Denominación del cargo.	Asistente.	
II PROPOSITO PRINCIPAL.		
Brindar apoyo operativo a todas las labores de gerencia		
II DIMENSION ETICA.		
Cumplir los principios y valores éticos de la empresa Club Steak Express, teniendo en cuenta la transparencia y honestidad con la que realice su trabajo.		
III DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES.		
Esta encargado de organizar documentos, citas, maneja base de datos de proveedores y clientes los cuales se direcciona a la gerencia administrativa queda pendiente de cualquier inquietud o labor de la gerencia administrativa.		
IV CRITERIOS DE DESEMPEÑO		
Orientación al logro de los resultados		
Integrand		
Trabajo en equipo.		
Orientación a la satisfacción del cliente.		
V CONOCIMIENTOS ESENCIALES.		
Manejo básico de Office(Word, Excel, poder Paint, acceso)		
Técnica de archivo de documentos.		
Técnica de servicio al cliente.		
Técnica el redacción de documentos		
VI REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPERIENCIA		
Técnico en Administración, estar cursando últimos semestres de programas académicos afines con el objeto del cargo.		
6 meses en cargos operativos.		

- **Subgerente técnico y producción.**

I NOMBRE DEL CARGO: Transportador y auxiliar.
II PROPOSITO PRINCIPAL.
Encargarse del proceso de atención al cliente en el punto de venta comercialización y distribución de los producto cárnicos.
II DIMENSION ETICA.
Cumplir los principios y valores éticos de la empresa Club Steak Express, teniendo en cuenta la transparencia y honestidad con la que realice su trabajo.
III DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES.
El Subgerente Tecnico es la persona encargada de cumplir con la venta, comercialización y distribución de la mercancía a los lugares indicados por el supervisor de igual manera estará pendiente y dará previo aviso al supervisor de documentos y revisiones del vehículo encargado velará por la protección de su medio de trabajo el cual debe cuidar y mantener en óptimas condiciones. Es el encargado de organizar la mercancía en el transporte y se encarga de entregar a los clientes con sus respectivas planillas de entrada y salida en tanto tiene que estar pendiente de la entrega de empaque por parte de los clientes y de las planillas selladas ya que estas planillas recibidas son las que se pasan al área de contabilidad para ser facturadas
IV CRITERIOS DE DESEMPEÑO
Cumplimiento.
Eficiencia.
Eficacia.
Organización.
V CONOCIMIENTOS ESENCIALES.
Conducción y logística de viajes nacionales.
VI REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPERIENCIA
1 año de experiencia como conductor y/o auxiliar.

- **Subgerente de Marketing**

	Código:005
	Fecha:
	Salario:
NOMBRE DEL CARGO: Subgerente de Marketing	
Denominación del cargo.	Subgerente.
II PROPOSITO PRINCIPAL.	
Coordinar, verificar y controlar todas las actividades relacionadas con el servicio de comercialización y distribución de Club Steak Express	
II DIMENSION ETICA.	
Cumplir los principios y valores éticos de la empresa Club Steak Express, teniendo en cuenta la transparencia y honestidad con la que realice su trabajo.	
III DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asumir la responsabilidad frente a los asuntos relacionados con la planeación, organización, dirección y control de los servicios administrativos de la Dependencia, sugiriendo las medidas necesarias para mejorar su funcionamiento. 2. Optimizar los recursos financieros, técnicos, físicos, materiales y talento humano, por medio de la aplicación de las técnicas administrativas. 3. Organizar, sistematizar, elaborar e implementar procedimientos y sistemas de trabajo que redunden en el óptimo aprovechamiento de los recursos financieros, físicos, técnicos y talento humano en Club Steak Express. 4. Participar en la elaboración y actualización de los manuales, procedimientos, instructivos y demás documentos que soportan la gestión de transporte en Diazoar. 6. Acordar con el Gerente de la empresa, el establecimiento de políticas y lineamientos que permitan optimizar los procesos y recursos de las áreas a su cargo. 7. Elaborar anualmente el Plan de Acción mejorar los procesos. 8. De acuerdo con la naturaleza del cargo, desempeñar las funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato. 	
IV CRITERIOS DE DESEMPEÑO	
Informe final sobre procesos de transporte de mercancías.	
Manejo de indicadores de transporte	
Trabajo en equipo.	

Eficiencia y eficacia en el área logística
V CONOCIMIENTOS ESENCIALES.
Manejo básico de Office(Word, Excel, poder Paint, acceso)
Conocimiento en almacenamiento y distribución física
Estudiante de administración de empresas, ingeniera industrial o carreras afines
1 año en cargos relacionados.

- **Subgerente Financiero.**

	Código:006
	Fecha:
NOMBRE DEL CARGO: Subgerente Financiero	Salario:
Denominación del cargo.	Gerente.
II PROPOSITO PRINCIPAL.	
Gestionar de una manera eficiente, responsable y controlada el proceso contable, con el fin de generar información confiable y oportuna a los diferentes usuarios para su análisis y toma de decisiones	
II DIMENSION ETICA.	
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios	
III DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderar en condiciones de oportunidad y confiabilidad, el cierre contable 2. Entregar en forma oportuna los Estados Financieros a la Gerencia Administrativa y Financiera con todos sus soportes para su respectivo análisis y toma de decisiones. 3. Cumplir con las obligaciones contables y tributarias de la empresa. 4. Documentar las directrices contables, divulgarlas a través de los medios de comunicación interna y velar por su estricto cumplimiento. 5. Establecer mecanismos y controles para el desarrollo de la gestión contable y tributaria. 	

6. Parametrizar, actualizar y mantener el sistema de información contable y de costos.
7. De acuerdo con la naturaleza del cargo, desempeñar las funciones que le sean asignadas por su jefe inmediato.
IV CRITERIOS DE DESEMPEÑO
Entrega oportuna de estados financieros.
Parametrización correcta de los sistemas de información contable.
Análisis de la situación financiera de la empresa.
Definición de políticas y procedimientos en materia contable
Sistematización de procesos manuales.
Seguimiento a la ejecución presupuestal.
V CONOCIMIENTOS ESENCIALES.
Manejo avanzado de Office(Word, Excel, poder Paint, acceso)
Normas tributarias y contables
Direccionamiento de equipos
Toma de Decisiones.
Sólidos conocimientos en Finanzas.
VI REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPERIENCIA
Título profesional en contaduría pública.
2 años de experiencia.

- **Asistente Contable y RH.**

	Código:007
	Fecha:
	Salario:
NOMBRE DEL CARGO: Asistente Contable y RH	
Denominación del cargo.	Asistente.
II PROPOSITO PRINCIPAL.	
Planear, coordinar, ejecutar y controlar todos los procesos y procedimientos relacionados con la gestión del Talento Humano, contribuyendo a la existencia de un clima	

organizacional favorable y generador de mejores niveles de productividad personal e institucional.
II DIMENSION ETICA.
Cumplir los principios y valores éticos, así como las directrices para una gestión ética, poniendo en práctica las normas y guías de conducta en los negocios
III DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dinamizar los procedimientos operativos y administrativos de la Dependencia, con el fin de contribuir a la adecuada y oportuna toma de decisiones. 2. Conocer y aplicar los lineamientos del Departamento Administrativo. 3. Elaborar y presentar el Plan Anual de Acción del Área con las actividades a realizar y dar cumplimiento a los objetivos de la misma. 4. Formular, ejecutar y controlar el Plan de gestión por competencias para los funcionarios. 5. Identificar con los Gerentes de la empresa, las necesidades que en materia de formación y capacitación demandan los funcionarios. 6. Hacer gestión del clima organizacional, tendiente a generar ambientes sanos de convivencia laboral. 7. Diseñar y formular planes, proyectos y programas para estimular el desarrollo personal de los funcionarios.
IV CRITERIOS DE DESEMPEÑO
Capacidad para desenvolverse en entornos altamente exigentes.
Excelentes relaciones interpersonales.
Excelente capacidad de comunicación oral y escrita.
Análisis de problemas y búsqueda de soluciones (Estratega)
Elaboración y seguimiento al Plan Anual de Acción.
Desarrollo de los procesos de selección, inducción y formación.
V CONOCIMIENTOS ESENCIALES.
Direccionamiento estratégico
Planes de capacitación
Desarrollo organizacional

Manejo de herramientas office.
Sistemas de calidad
VI REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPERIENCIA
Título Profesional en Administración de Empresas, Administración Humana o carreras afines.
2 años de experiencia.

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones.

He aquí el inicio de la construcción de una organización encaminada en conocimientos estratégicos y pensamientos sistemáticos para la contribución en el crecimiento de la productividad, el plan fue desarrollado para ser empleado en un periodo de cuatro meses; sin embargo se reitera que para su ejecución y mejora tomaría un poco más de tiempo, de manera tal que adecuarse a la estrategia de desarrollo de una cadena de valor implique actividades que promuevan las ventajas competitivas en la organización.

El proceso de planeación ejecutado fue formal y flexible empleando todo tipo de datos y de información suministrada, que a su vez conto con la colaboración de los integrantes de la empresa en el proceso de desarrollo de la planeación estratégica.

Este documento es enfocado en la aplicación y creación de la planeación estratégica de manera que lograra fortalecer las distintas áreas; independientemente de la toma de decisiones por parte de la gerencia que es sobre quien recae la dirección y control de los recursos para el futuro.

Una vez finalizadas las pasantías empresariales, logro concluir que he desarrollado un alto conocimiento en cuanto a la aproximación del ejercicio profesional, con las actividades desempeñadas representando un valor agregado a mi formación académica; teniendo en cuenta mis principios éticos como persona íntegra ante el entorno social y empresarial.

Recomendaciones.

- ❖ En el desarrollo de este trabajo se proponen las siguientes recomendaciones para tener en cuenta en Club Steak Express:
- ❖ Realizar capacitaciones a los empleados enfatizadas al servicio al cliente, puesto que permite ser un factor diferenciador para competir en el mercado y en la industria.
- ❖ Se hace necesaria la Adquisición de Maquinarias para innovar en el empaque y presentación de los productos al vacío lo cual permitirá a la empresa ser más eficiente y ofrecer productos de mayor calidad.
- ❖ Se considera implementar evaluaciones de desempeño para que los trabajadores conozcan su rendimiento, y de esta manera laboren en sus deficiencias y mejoren su productividad en la empresa.
- ❖ Se recomienda innovar en el planteamiento de estrategias en las diferentes áreas para sobresalir en el mercado; puesto que es un sector con un índice altamente competitivo.
- ❖ Es recomendable utilizar promoción y publicidad para un mayor reconocimiento de la empresa y mayor abastecimiento de clientes.
- ❖ Se hace necesario el planteamiento de indicadores de gestión como herramienta de control, para que así permita conocer la situación actual de la organización y detectar las posibles problemáticas.

Referencias

- *¿Qué es una auditoría?* (2017). Recuperado el 2017, de Debitoor:
<https://debitoor.es/glosario/definicion-auditoria>
- Alape, J. B. (2009). *PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA*. Bogota: Javeriana.edu.co.
- Bedoya, L. N., & Zuluaga, J. P. (s.f.). *Propuesta de planeacion estrategica Alberto Rendon*. Obtenido de
<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/5687/658406B412.pdf?sequence=1>
- Bogota, B. A. (1982). *DECRETO 2278 DE 1982*. Bogota: Alcaldiabogota.gov.co.
- Boxwell. (2008). *Benchmarking para competir con ventaja* . San Salvador: Universidad don Bosco.
- Camila, C. M., & Claudia, T. (2010). *Definición de capacitación*. Obtenido de CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS LABORALES:
<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis383.pdf>
- Cano, A., & Cifuentes, D. (s.f.). *Diseño e implementacion de un plan estrategico* . Obtenido de lasalle.edu.co:
<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/2984/T11.11%20C165d.pdf?sequence=2>
- Cárdenas, C. A. (2006). *El benchmarking como herramienta de evaluación*. Habana. Cuba: Revista bvs.
- Consumidor, C. D. (2017). *Carne y Fresca*. Bogota: Organizacion de las naciones unidas para la alimentacion y la agricultura.
- Correa, J. A. (s.f.). *Cultura recreacion y deporte*. Obtenido de El prisma.com:
<http://culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/8.%20M%C3%A9todo%20DOFA%20para%20diagn%C3%B3stico.pdf>

- Definicion. (2005). *Definición de estrategia*. Obtenido de Definicion: <https://definicion.mx/estrategia/>
- Departamento de agricultura y proteccion del consumidor. (2017). *Carne y productos carnicos*. Obtenido de <http://www.fao.org/agriculture-consumer-protection-department/es/>
- Emprenpyme.net. (2017). *¿Qué es la productividad empresarial?* Obtenido de Emprenpyme.net: <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-productividad-empresarial.html>
- Fajardo, O. (2008). *Diseño y elaboración de modelo de Dirección estratégica*. fbusiness.wordpress.com.
- Gerencie.com. (2015). *Diferencias entre eficiencia y eficacia*. Obtenido de Gerencie.com: <https://www.gerencie.com/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia.html>
- Giraldo, M. P., & Velasco, C. J. (s.f.). *Planecaion estrategica* . Obtenido de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3800/T17.13%20G441p.pdf?sequence=1>
- Gomez, H. S. (2008). *Gerencia estrategica*. Bogota D.C.Colombia.: Panamericana.
- Monica, F., Alejandra, F., Dayana, D., Adriana, C., & Fabiola, R. (2008). *Ambientes de aprendizaje carnicos*. Ambientesdeaprendizajecarnicoselite.
- Paz, R. C., & Gonzalez, D. (2012). *Administracion de la calidad total*. Eumed.net.
- Pérez, J. (2008). *Gerencia*. Definición.DE.
- Proteccion, S. M. (2007). *Decreto 1500 de 2007*. Instituto nacional de vigilancia demedicamentos y alimentos.
- Proteccion, S. M. (2007). *Decreto 1500 De 2007*. Instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos.
- Romero, A. (2014). *Plan estratégico para una empresa productora y comercializadora de codornices y sus derivados*. Issuu.

- Significados.com. (11 de Octubre de 2017). *Qué es la planeación*. Obtenido de Significados.com: <https://www.significados.com/planeacion/>
- Standardization, I. O. (2001). *ISO 9001*. Gestion de la calidad normas 9000.com.
- Suarez, A. (2007). *¿Qué es un cargo?* I power Blogger.
- Thomson, I. (2008). *¿Qué es administración?* PromonegocioS.net.
- Torres, D., & Daza, D. (s.f.). *Propuesta de planeacion* . Obtenido de http://www.konradlorenz.edu.co/images/publicaciones/suma_negocios_working_papers/2013-v2-n2/05-kholer.pdf