

ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO PUNTO DE VENTA DE
LA FABRICA DE EMPANADAS LA CASERITA

PÁEZ ROMERO CARLOS ANDRÉS

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS
BOGOTÁ, D.C.

2017

ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO PUNTO DE VENTA DE
LA FABRICA DE EMPANADAS LA CASERITA

PÁEZ ROMERO CARLOS ANDRÉS

Asesor del trabajo
Juan Carlos Olaya Molano
(Doctor en Proyectos)

Trabajo de grado para optar al título como
Especialista en Gerencia de Empresas

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS
BOGOTÁ, D.C.

2017

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Dedicatoria

El presente proyecto integrador es dedicado a Dios, quien es el que permite continuar con el trabajo, y otorga la sabiduría necesaria para poder tomar las mejores decisiones.

A la familia por su apoyo incondicional en el logro de esta meta tan importante, finalmente a mis amigos que fueron parte fundamental y que me brindaron su apoyo en los momentos más difíciles, y que me ayudaron a sobrellevar las cosas de la mejor manera posible, para no errar en mis decisiones cuando pensé en renunciar a todo.

Agradecimientos

A la Universitaria Agustiniana por la oportunidad que me brindó para que en cada una de las etapas pudiese adquirir cada vez mayor conocimiento, que me permiten crecer en mi vida personal y profesional, brindando cada vez más las mejores instalaciones para que pudiese tener una educación de calidad.

Por otro lado, a los docentes, que a través de su constancia, dedicación y esfuerzo compartieron su conocimiento de la mejor forma.

Resumen

EMPANADAS LA CASERITA es una Microempresa constituida en el año 2007, su razón social está dirigida a la transformación de la materia prima para la elaboración y comercialización de empanadas de varios sabores con dos tipos de masa distinta, como harina de trigo y maíz peto.

Con las expectativas de crecimiento de la empresa en ventas de sus productos, adoptó la necesidad de poder expandir un poco más la empresa con la implementación de un punto de venta de empanadas. Partiendo de que los dueños de la empresa no se quieren involucrar con este tema, lo que genera que pueda ser una idea de negocio para mí.

El objetivo del presente trabajo es realizar un diagnóstico de la empresa EMPANADAS LA CASERITA, con el fin de analizar el comportamiento de ventas, y por otra parte analizar el lugar donde se encuentra situada dicha fábrica, y si es viable establecer el primer punto de venta en el mismo lugar de la fábrica y la cantidad de posibles clientes que se puedan obtener y fidelizar, adicionalmente se procede con el conocimiento de los integrantes de la fábrica y su percepción del crecimiento de la misma, evaluando de una u otra forma el clima laboral la cual permite garantizar procesos de calidad de acuerdo al compromiso de todos los trabajadores, por otro lado. Puesto que no solo se quiere aumentar el nivel de ventas y generar mayor utilidad, la razón principal de lo que se quiere buscar por medio del punto de venta es el reconocimiento de la marca en el mercado. Ya que al mejorar la imagen de la empresa permite captar la atención de nuevos clientes e ir posicionándose un poco más en el mercado y ser una competencia mucho más fuerte.

La empresa actualmente cuenta con unas buenas ventas y clientes fijos, pero no se evidencia reconocimiento de la marca puesto no se tiene un plan de marketing o de mercadeo que pueda generar la visualización de la marca. Que no solo se hable de los productos si no de la empresa como tal.

Por último se presentara un cuadro mostrando la inversión que debería hacerse para la implementación del punto de venta, basados en cotizaciones para que los dueños de la empresa tengan una idea un poco más clara.

Contenido

Introducción	10
Capitulo I. Componente investigativo	11
1. Tema de investigación	11
2. Problema de investigación	13
2.1 Creación de un nuevo punto de venta de empanadas	13
2.2 Formulación del problema	14
3. Objetivos	16
3.1. Objetivo general	16
3.2 Objetivos específicos	16
4. Justificación	17
5. Marco de referencia	19
5.1 Marco teórico	19
5.2 Marco conceptual	21
5.3 Marco histórico	22
5.4 Marco legal	23
6. Marco metodológico	24
CAPÍTULO II - Componente disciplinar	26
7. Conceptualización de la empresa	26
7.1 Razón social	27
7.1.1 <i>Objeto social.</i>	27
7.1.2 <i>Reseña empresarial.</i>	27
7.1.3 <i>Factores claves de constitución.</i>	28
7.1.4 <i>Decisiones constitutivas.</i>	28
7.1.5 <i>Ubicación e instalaciones.</i>	29
8. Gestión estratégica	29
8.1 Diagnóstico	31
8.2 Análisis DOFA empresa EMPANADAS LA CASERITA	31
8.2.1 <i>Análisis matriz MMGO.</i>	36
8.2.2 <i>Propuesta de mejora.</i>	37

8.2.3 <i>Propuesta de mejora gestión estratégica.</i>	38
8.2.4 <i>Indicadores.</i>	39
9. Entorno económico y competitividad	40
9.1 Diagnóstico	41
9.2 Matriz PESTEL	41
9.2.1 <i>Matriz MEFE.</i>	43
9.3 Propuesta de mejora	44
9.4 Indicadores	45
9.5 Matriz MPC	45
9.6 Conceptualización de la estrategia del océano azul	46
10. Gestión del talento humano	47
10.1 Diagnóstico	48
10.2 Análisis de las respuestas	48
10.3 Propuesta de mejora	71
10.4 Indicadores	71
11. Responsabilidad social empresarial y gobierno corporativo	72
11.1 Diagnóstico	72
11.2 Gobierno corporativo	74
12 Inversión	79
11.3 Propuesta de mejora	76
11.4 Indicadores	77

Introducción

EMPANADAS LA CASERITA, es una empresa que transforma la materia prima, elabora y comercializa empanadas de diferente sabores, trabaja con dos tipos de masa, harina de trigo y maíz peto, la organización se encuentra ubicada en la carrera calle 78 con carrera 85ª la ciudad de Bogotá, fue creada en el año 2007 bajo la experiencia de la empresa familiar, durante estos 11 años ha logrado aumentar los niveles de ventas de los productos en el mercado local caracterizándose por ofrecer empanadas de calidad, con un tamaño sobresaliente en comparación con otras.

Con las expectativas de la empresa de tener mayores clientes y aumentar la producción de la producción de empanadas se ve la necesidad de implementar un punto de venta de estas, lo cual permita mejorar la competitividad en el mercado, tener un mayor reconocimiento de la marca, en el sector de los productos alimenticios, aprovechando el crecimiento que ha tenido en Colombia.

El presente proyecto tiene como fin presentar una propuesta de implementación de un nuevo punto de venta de la fábrica de empanadas que busque el crecimiento de la organización, teniendo en cuenta un diagnóstico, un análisis y la generación de estrategias y un plan de mejoramiento para la organización. Dentro del componente investigativo para el desarrollo de este proyecto se tienen en cuenta los procesos en la parte estratégica, operativa y comercial.

Por último, con el resultado del análisis obtenido del diagnóstico se formula la propuesta de la implementación de planes de acción para ser aplicados de acuerdo con las necesidades de la organización.

Capítulo I. Componente investigativo

1. Tema de investigación

Las empresas se han visto afectadas a lo largo de la historia por distintas dificultades como la crisis en la bolsa de los años 30, la más recientemente la crisis inmobiliaria en EUA, de aquí que la administración y la gestión hayan evolucionado sus enfoques con el fin de hacer frente a la compleja, novedad e incapacidad de predecir el futuro. A medida que se ha ido haciendo más complejo, dinámico y menos previsible los sistemas se han hecho más sofisticados y cada novedad se va asimilando a las anteriores. Así la evolución de la administración y la gestión incide en una respuesta de adaptación de las compañías al futuro y las cambiantes demandas de los clientes.

Este mismo autor señala que las empresas y tal vez una gran parte de las organizaciones, están en competencia en los factores productivos, clientes, ingresos y crecimiento para hacer frente a los costos, gastos, impuestos, regulaciones laborales de comercio exterior y demás similares que exige el comercio, la industrias y especial los clientes, actualmente los empresarios tienen que tomar decisiones para conducir el diseño de la estrategia a la práctica las que implican la selección de objetivos, elección de productos y servicios a ofrecer, diseño y configuración de las políticas que determinan cómo establecer las posiciones competitivas de la empresa en los mercados, la elección de un nivel apropiado de perspectiva y diversidad y el diseño de la estructura organizacional, los sistemas administrativos, políticas para definir y coordinar el trabajo. Por ello la planeación estratégica de las organizaciones está en el centro de la creación de riqueza en la sociedad industrial moderna.

Por lo anterior se toma un tema investigativo basado en la planeación estrategia, donde se aplica el tema de la implementación de un punto de venta, estableciendo un diagnóstico inicial de la situación de la empresa y del lugar geográfico donde se encuentra ubicada.

Donde por medio del diagnóstico se desarrollarán alternativas administrativas, técnicas y operativas, que con la implementación de herramientas de gestión se adelanten planes de acción que sean adecuadas para la colocación del punto de venta.

Por consiguiente, se puede definir que la investigación aplicada de un emprendimiento empresarial es una buena alternativa que permite implementar los diferentes conceptos administrativos para la implementación de planes que puedan generar la oportunidad de crear un punto de venta de la empresa EMPANADAS LA CASERITA, siendo este el objeto de estudio, con el apoyo en la aplicación y desarrollo de la planeación estratégica para analizar con los recursos con los que se cuenta para alcanzar la meta esperada.

La finalidad es desarrollar estrategias que conlleven a fortalecer la estructura empresarial de EMPANADAS LA CASERITA, permitiendo un mejoramiento en la parte de ventas y reconocimiento de marca, un mejor desarrollo en los procesos logísticos, productivos, financieros, buscando una mayor competitividad que genere un incremento en la participación en el mercado, por medio de los conceptos académicos, personales y sociales que aportan en el proceso de la consecución del título profesional en administración de empresas de la Universitaria Agustiniana.

2. Problema de investigación

2.1 Creación de un nuevo punto de venta de empanadas

EMPANADAS LA CASERITA es una microempresa del sector alimenticio dedicada a la transformación, elaboración y comercialización de empanadas, de distintos sabores, cuenta con 11 años de existencia en el mercado, su fuerza laborar está compuesta por 12 empleados incluyendo al accionista.

Se puede señalar el objeto de la investigación se encuentra catalogada como microempresa, este tipo de empresas en los últimos años han venido incrementando su participación en el mercado productivo y económico del país, contribuyendo a la generación de nuevos puestos de trabajo y el mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos.

El poco crecimiento en las ventas, e implementación de las más eficientes tecnologías, como la falta de exploración de nuevas alternativas de clientes son síntomas del estancamiento de la empresa.

La principal causa es que la empresa se encuentra en una zona de confort por los buenos ingresos que tiene. Lo que se desea buscar es el reconocimiento de la marca, ya que es poco pero las ventas son muchas.

De seguir este comportamiento se estará en un escenario en donde la competencia nacional y extranjera alcancen los clientes o nichos de mercado que se puedan explorar, EMPANADAS LA CASERITA, busca con esto presentarse como una competencia de cuidado si se desea seguir en el mercado.

Es importante analizar las estrategias que debe implementar la empresa, con el fin de buscar que sea sostenible en el tiempo, partiendo de las dinámicas empresariales que son cada vez más exigentes y competitivas. Lo anterior para aumentar la participación del mercado se deben mejorar procesos que permitan fortalecer las áreas estructurales de la empresa como son la parte administrativa, financiera, logística y de producción.

Se realizó una entrevista a los dueños de la fábrica donde el interés de implementar puntos de venta de la fábrica de empandas es poco. Puesto que se encuentran cómodos con los resultados que están obteniendo por la venta de las empandas que cuentan con clientes fijos, adicionalmente

que por cuestión de los años que cada uno tienen no quieren esforzarse más, si no que quieren disfrutar de la empresa.

2.2 Formulación del problema

¿Qué estrategias se deben desarrollar para incrementar el nivel de reconocimiento de la empresa EMPANADAS LA CASERITA en el mercado en la ciudad de Bogotá?

Para generar soluciones a la pregunta anterior se utiliza la matriz de formulación de problemas en donde se puede evidenciar los síntomas, las causas y el pronóstico que conlleva a dar respuesta al interrogante, una vez se formule el problema general para generar los planes de acción a ser tenidos en cuenta por la empresa donde se plantearán las estrategias que serán medidas a través de indicadores y sus objetivos las cuales se establecen de acuerdo con el tiempo sugerido para la empresa.

En la tabla No 1 se desarrollará la matriz de formulación del problema, ya que esta matriz me permite identificar los síntomas que presenta la empresa, las causas y el pronóstico a la presente situación, los controles a tener en cuenta para la implementación del punto de venta.

En el siguiente cuadro se evidencian los síntomas, causas y el pronóstico para la compañía en caso de no tomar medidas para la obtención de mayores ingresos. Con la identificación de los síntomas y sus causas y llegar a observar los aspectos a mejorar en la empresa.

Tabla 1.*Formulación del problema*

¿Qué estrategias se deben desarrollar para generar el reconocimiento de la empresa EMPANADAS LA CASERITA?	
SINTOMAS	
a.	Poco crecimiento en las ventas durante los últimos 4 años.
b.	Oportunidad de ampliar el portafolio de los proveedores y de esta manera buscar una mejor oferta para la adquisición de materias primas.
c.	Cuenta con pocos proveedores lo que no permite generar un valor de oportunidad u ahorro en la compra de materias primas.
d.	Nula incursión en el mercado en cuanto a puntos de venta
e.	Carece de publicidad para generar mayor reconocimiento de marca.
f.	Desconocimiento en cuanto al tema de los puntos de venta y su administración.
CAUSAS	
a.	Desconocimiento de ferias comerciales y apoyo de los entes públicos.
b.	Búsqueda de herramientas estatales que impulsen el crecimiento de la empresa
c.	Ausencia de un presupuesto establecido para publicidad.
d.	Retraso en los cronogramas de producción generando incumplimientos a los clientes.
e.	Desaprovechamiento de clientes potenciales, pérdida de ventas y de mercado.
PRONÓSTICO	
a.	Poca presencia en el mercado.
b.	Reducción de clientes.
c.	Poca participación
CONTROL AL PRONÓSTICO	
Crear estrategias que permitan la implementación de un punto de venta para mejorar el reconocimiento de la empresa EMPANADAS LA CASERITA.	

Nota: Autoría propia.

Del análisis anterior se genera un panorama más amplio y claro sobre la empresa, lo que se busca obtener, partiendo de las oportunidades que está dejando pasar los presuntos problemas que impiden el reconocimiento de la misma, con lo anterior se obtiene un insumo para el planteamiento de objetivos estratégicos que busquen la reducción de las dificultades, en cada una de las áreas operacionales, por consiguiente y con el propósito de adelantar el control, de los pronósticos se aplicaran indicadores que miden el desarrollo de las materias planteadas.

3. Objetivos

En el proyecto integrador se han propuesto los siguientes objetivos:

3.1. Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para que la empresa EMPANADAS LA CASERITA, incremente su reconocimiento en el mercado.

3.2 Objetivos específicos

Realizar el diagnóstico para analizar el estado de la empresa EMPANADAS LA CASERITA.

Presentar una propuesta que permita la implementación de un punto de venta

Establecer indicadores para medición de la propuesta de implementación del punto de venta.

4. Justificación

EMPANADAS LA CASERITA, transforma la materia prima, elabora y comercializa empanadas, la cual ya cuenta con clientes fijos como colegios tanto públicos como privados, vendedores ambulantes, hospitales, escuelas militares, cooperativas, universidades, empresas privadas, estaciones de gasolina, restaurantes y panaderías, Este sector de la economía se conoce como alimentario y está tomando fuerza en el país, teniendo en cuenta que es un alimento tradicional, que es de fácil consumo, adicionalmente que es asequible para todas las personas que cuenten con algún tipo de ingreso.

En el proyecto integrador se aborda la planeación estratégica mediante la identificación de aspectos a mejorar y nuevas oportunidades para el crecimiento de las compañías, a esto se llega mediante la búsqueda de información con encuestas, investigaciones cualitativas y cuantitativas del estado actual de la empresa, economía y el mercado en el que se desenvuelve la empresa.

Aplicando el método de investigación a la empresa EMPANADAS LA CASERITA se crearon cuatro fases en la investigación. Primero se creó un objetivo claro para todos los integrantes de la compañía y el equipo investigador donde se diseñan objetivos para el cumplimiento de las metas trazadas, segundo se obtuvo información que permitiera generar una fotografía general de la historia y el presente de la compañía para determinar la situación en la que se encuentra actualmente, tercero diseñar e implementar acciones o propuestas de mejora basados en la información recopilada y analizada aplicando indicadores que permitan medir el cumplimiento de las propuestas planteadas, por último se clasificaran y analizaran los resultados determinando el aporte para alcanzar los objetivos de la compañía y el desarrollo de este proyecto permite la aplicación práctica del conocimiento con el fin de diseñar un proceso para la implementación de un punto de venta de la empresa, que tenga objetivos claros y pasos específicos para el desarrollo de este proyecto.

El camino del componente investigativo sobre la empresa EMPANADAS LA CASERITA nace en la necesidad de poder cubrir mayor parte del mercado de la venta de empanadas, y convertirse en una marca muy reconocida en el mercado. Partiendo de que la empresa ya cuenta con buenas ventas, aunque siempre se quiere generar seguir creciendo en el número de productos vendidos, pero no hay que dejar de lado que el reconocimiento de la marca que es un factor bastante importante para poder abarcar gran parte del mercado. Que es también la meta que se

quiere conseguir, puesto que al generar recordación de la marca en las personas es un plus que puede generar mayor utilidades.

Que a la final es lo que toda empresa quiere y es tener el mayor porcentaje de utilidades posibles para implementación de nuevas ideas de crecimiento, así mismo de la obtención de nuevas tecnologías que permitan ser más competitivos en el mercado y porque no aprovechar las buenas ventas que tiene la empresa, para estudiar la posibilidad de crear un punto de venta como parte inicial de un proyecto que pueda ser prospero para la compañía.

5. Marco de referencia

Aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera administración de empresas en la Universitaria Agustiniense se evidenciarán las fortalezas y aspectos a mejorar de la empresa EMPANADAS LA CASERITA, esto con el fin de diseñar las estrategias a seguir para alcanzar los objetivos planteados.

Se busca recopilar la información utilizando encuestas, entrevistas y observaciones con el fin de ingresar esta información en una serie de matrices para obtener un resultado numérico de lo que pasa en la empresa actualmente y validar si es viable la implementación del punto de venta

5.1 Marco teórico

En el desarrollo de este proyecto se tiene en cuenta el tema de planeación estratégica, ya que las empresas por lo general no diseñan planes que permitan seguir una ruta que permita alcanzar los objetivos y que generen tener un orden en la parte de marketing, gestión humana, finanzas y en general todos aquellos aspectos internos que la componen. De acuerdo con lo anterior se puede establecer que cantidad de planes y actividades se debe ejecutar en cada área operacional. Generado planes para afrontar las posibles guerras que se evidencien en el mercado teniendo en cuenta las variaciones de las necesidades de los clientes así como lo mencionó Sun Tzu “el orden y el desorden dependen de la organización, mientras que el valor y la cobardía, de las circunstancias y la fuerza y la debilidad de la disposición” (Tzu)

Por consiguiente se puede establecer que el presupuesto refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, es de considerarse que es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por la empresa.

También es importante señalar y tener cuidado con la misión que va a regir a la empresa, puesto que la misión es una parte fundamental, ya que en esta se encuentra las funciones operativas a ejecutar

En búsqueda de este objetivo se plantea el interrogante inicial de cómo cumplir, esta pregunta básica moldea la investigación y con esta el inicio de estrategias que permitan alcanzar el objetivo propuesto.

Para las estrategias lo primero es consultar y aplicar técnicas que permitan tener un diagnóstico a la empresa, esto mediante el uso de diversas herramientas que faciliten medir, cuantificar y cualificar todos los aspectos que componen la empresa, después se denotará si tiene un impacto positivo o negativo en los diversos procesos

Para esto se deben diseñar varias etapas comenzando por la formulación del problema a nivel interno y externo que puedan no alcanzar el objetivo propuesto, por otro lado, los métodos de recolección de la información necesaria, tales como (entrevistas, documentos y fuentes de información externa), como analizar los datos y con estos resultados generar propuestas de mejoramiento basadas en decisiones y

Comprender el componente histórico de la empresa y del mercado a nivel nacional, su comportamiento y evolución, como se ha desarrollado la empresa en este marco para determinar y crear un diagnóstico y un plan estratégico. Para garantizar cuál será su alcance y tener información confiable, oportuna y veraz, la cual se debe organizar y analizar para tener más claro cuál es la situación de la empresa y como puede beneficiarse de la implementación de un punto de venta.

La creación del plan estratégico es la parte en un tiempo determinado, en donde se indique las actividades, planes y tareas para ir alcanzando pequeños objetivos que son escalones que sumados nos van mostrando una imagen global del desarrollo y el estado del proyecto y el proyecto integrador.

Las distintas formas de recolección, manejo y uso de la información que se recolecte es parte muy importante de cualquier proyecto, con estas se valida y diseñan los pasos y caminos a seguir para alcanzar la meta propuesta, con la información que se recolecte tales como son documentos de fundación y legalización de la compañía, balances contables, registro único tributario.

La información recolectada es procesada de manera que indique y señale la respuesta que se necesita, la importancia de estos resultados en el plan estratégico y la interpretación de esta información brinda las respuestas y genera una fotografía en una determinada situación en un momento específico que al ser comparadas con otra información y conocimientos aplicados como, situación actual del mercado frente a la empresa, teorías económicas, actualidad geopolítica, marcos jurídicos, legales, normatividad que rija a la compañía o a sus clientes y demás pueden levantar y diseñar estrategias para aprovechar determinadas circunstancias y momentos, usar fortalezas o mitigar posibles desventajas que se presentes o a futuro

5.2 Marco conceptual

La empresa EMPANADAS LA CASERITA, es una empresa que transforma la materia prima, elabora y comercializa empanadas de distintos sabores, que trabaja con dos tipos de masa, esta no cuenta con estrategias que permitan buscar una solución a los problemas que tiene, en la parte interna como en la parte externa.

Es por ello que se busca basar en la Gestión Estratégica puesto que es muy importante crear estrategias para dar una posible solución al objetivo que se plantea en el presente trabajo como es la implementación de un punto de venta, la gestión estratégica tiene un campo muy largo en la cual se puede obtener distintos puntos de vista o se puede interpretar de varias formas, El reconocimiento. Por tanto, a continuación, se presentan varias definiciones de estrategia y a su vez, se llevan a cabo algunas reflexiones sobre sus interrelaciones. Una reflexión “Los océanos azules, ya que se caracterizan por la creación de mercados en áreas que no están explotadas en la actualidad, y que generan oportunidades de crecimiento rentable y sostenido a largo plazo” (W & Mauborgne, La Estrategia del Oceano Azul, 2006, p.86).

Recopilar, analizar la información que el mismo mercado ofrece es un punto importante de inicio para la creación de nuevos mercados, que pueda permitir tener nuevos ingresos y también generar una línea de negocio que pueda que no se haya tenido en cuenta es el punto de partida para la creación de nuevos nichos de mercado, que permita aumentar los ingresos y también generar nuevas líneas de negocio que en principio no se pensaban o se tuviesen en cuenta.

“las empresas deberían tener en cuenta las estrategias actuales del mercado, que consiste en resolver las necesidades de los clientes o posibles clientes, anticiparse a aquellas necesidades que van surgiendo en el mercado a medida que el tiempo va pasando” (W & Mauborgne, La Estrategia del Oceano Azul, 2006, p.96).

Concentrarse en solamente una línea de negocio puede ser positivo hasta un momento o tiempo determinado, puesto que no se debe resistir al cambio, se tiene que pensar en aumentar las líneas de negocio para que pueda ser más rentable y poder tener un mayor músculo financiero.

5.3 Marco histórico

EMPANADAS LA CASERITA, es una microempresa constituida en el año 2007, su razón social es transformar la materia prima para la elaboración y comercialización de empanadas, esta empresa ya cuenta con clientes fijos, que han tenido desde que inició actividades, debido a que no se ha podido establecer en un punto geográfico de la ciudad de Bogotá se ha trasladado en 3 ocasiones, debido a inconvenientes con los vecinos, puesto que permanece en funcionamiento las 24 horas del día los 7 días de la semana.



Figura 1. Línea de Tiempo de la Empresa. Nota: Adaptado de empresa EMPANADAS LA CASERITA.

La empresa EMPANADAS LA CASERITA desde el año de fundación en el 2007 siempre ha dedicado sus esfuerzos a la elaboración y comercialización de empanadas, mas no se ha preocupado por el reconocimiento de la marca, debido a que ha tenido buenas ventas y clientes fijos, los cuales se han sostenido a lo largo de estos años.

Los puntos de venta de las empresas, tienen como objetivo que se genere una distribución comercial con el cual poner en contacto a los productores con los consumidores, la distribución comercial es una actividad importantísima en cuando a generar percepción de las personas siendo un instrumento de marketing que puede generar fidelidad de los consumidores dependiendo de factores como la atención al cliente, calidad de los productos y el tiempo de respuesta entre otros.

5.4 Marco legal

EMPANADAS LA CASERITA es una microempresa del sector alimenticio dedicada a la transformación de materia prima, elaboración y comercialización de empanadas de distintos

sabores, de acuerdo con su razón social se referencia una parte jurídica que hace referencia a la empresa, las cuales establecen directrices para el funcionamiento de la actividad de la empresa, sin dejar a un lado la responsabilidad de la empresa.

Tabla 2.

Marco legal

NORMA	ARTÍCULO	ANÁLISIS CON EL TEMA DE INVESTIGACIÓN
Norma Técnica Colombiana TC 6001	Modelo de gestión para microempresas y pequeñas empresas	El aporte que presenta esta norma es la de mejora de la organización y la consolidación de herramientas que le permitan desarrollar una estructura interna sólida y altos estándares de calidad competitivos frente a nuevos mercados, apuntando de esta forma a ser MYPES más integrales, competitivas, productivas, innovadoras, sostenibles y perdurables.
Decreto 2089 De 2014	Por lo cual se adoptan medidas especiales para garantizar la vinculación de mano de obra	Se establece los aspectos generales para la contratación de la mano de obra, y como es el debido proceso para realizar la oferta de la vacante y el perfil solicitado registrando sus vacantes en el Servicio Público de Empleo mediante cualquier prestador autorizado con domicilio en el municipio o departamento donde se desarrollará el proyecto.
Resolución 1208 de 2003	Por la cual se dictan normas sobre prevención y control de la contaminación atmosférica por fuentes fijas y protección de la calidad del aire.	Normas técnicas y estándares ambientales para la prevención y control de la contaminación atmosférica y la protección de la calidad del aire en el perímetro urbano de la ciudad de Bogotá D.C.
Decreto 614 De 1984	por el cual se determinan las bases para la organización y administración de Salud Ocupacional en el país	El presente Decreto determina las bases de organización y administración gubernamental y, privada de la Salud Ocupacional en el país, para la posterior constitución de un Plan Nacional unificado en el campo de la prevención de los accidentes y enfermedades relacionadas con el trabajo y en el del mejoramiento de las condiciones de trabajo.

Nota: Autoría propia

6. Marco metodológico

El proyecto planteado contiene herramientas de investigación que permite la generación de un mayor conocimiento, el componente investigativo de la empresa EMPANADAS LA CASERITA, se nace de la necesidad de poder implementar un punto de venta de esta empresa

con el fin de aumentar las ventas, y el reconocimiento de la marca, con productos de calidad, sabores tradicionales

Para poder llegar al cumplimiento del objetivo se utiliza una investigación del entorno del mercado aplicado para la recolección de información, analizando las características para poder llegar a las conclusiones más concretas y generar una guía, para tomar la decisión de que debe contener el punto de venta para que sea llamativo, o tomar la decisión de en qué punto de la ciudad poder ubicar el punto de venta y cuales podrían llegar a ser los futuros clientes.

En la búsqueda del cumplimiento de los objetivos, y sin dejar a un lado la pregunta problema, da sentido para que al realizar la investigación de puedan generar estrategias que permitan tener un panorama claro para tomar una decisión real y que se pueda llevar a cabo.

Para generar las estrategias es indispensable consultar e indagar sobre el diagnóstico que se debe realizar al entorno donde se mueve la empresa, esto mediante el uso de diversas herramientas que faciliten medir, cuantificar y cualificar toda la información recolectada a la población, en este caso generar encuesta a las personas que viven en el sector donde se encuentra instalada la fábrica de empanadas para saber si es viable colocar el punto de venta en el mismo lugar donde se encuentra la fábrica. Para esto se deben diseñar varias etapas comenzando por la formulación del problema a nivel interno y externo que impida alcanzar el objetivo propuesto, métodos de recolección de la información necesaria (entrevistas, documentos y fuentes de información externa), como se procesan y analizan estos datos y con estos resultados generar propuestas de mejoramiento basadas en decisiones y gestión estratégica.

Sin dejar a un lado el componente histórico de la empresa y del comportamiento del mercado a nivel sectorial de los alimentos de fácil consumo, como se ha desarrollado la empresa y crecido a través de este tipo de producto que es tradicional. Para garantizar el alcance de la meta se debe tener información cien por ciento confiable adquirida, tratada y organizada para tener una radiografía real de la situación de este mercado y de la empresa.

La creación del plan estratégico es la guía confiable en una línea de tiempo determinada, que inicia actividades, planes y tareas para ir alcanzando pequeños objetivos que son escalones que sumados nos van mostrando una imagen global del desarrollo y el estado del proyecto y el proyecto integrador.

Las distintas formas de recolección, manejo y uso de la información que se recolecte son la piedra angular de cualquier proyecto, con estas se validan y diseñan los pasos y caminos a seguir

para alcanzar la meta propuesta, con la información que se recolecte tales como los documentos de fundación y legalización de la compañía, balances contables, registro único tributario, pago de nómina y demás, adicionalmente aplicar encuestas a todos los miembros de la empresa en donde estas quedan consignadas a manera de actas de trabajo en donde se registran la actividad del día y los nombres y números de documentos de identidad y los cargos de las personas consultadas.

La información recolectada es procesada de manera que indique y señale la respuesta que se necesita, la importancia de estos resultados en el plan estratégico y la interpretación de esta información brinda las respuestas y genera una fotografía en una determinada situación en un momento específico que al ser comparadas con otra información y conocimientos aplicados como, situación actual del mercado, teorías económicas, geopolíticas, marcos jurídicos, legales, y demás pueden levantar estrategias para aprovechar determinadas circunstancias, usar fortalezas o mitigar posibles desventajas que se presenten en el futuro.

Para el desarrollo de este trabajo se utilizó la investigación exploratoria para identificar el aspecto a mejorar, establecer hipótesis para las causas y aspectos a mejorar con fundamento en investigaciones previas sobre el tema presentado. También la investigación cualitativa mediante el estudio y análisis de las respuestas a las preguntas formuladas en su momento para sacar a flote los aspectos por mejorar, en la misma media se empleó la investigación cuantitativa esto a al dar un valor numérico a determinadas respuestas o información para poder crear y presentar estadísticas y puntuaciones para varios aspectos de la investigación.

Toda esta información recopilada mediante entrevistas y encuestas para obtener de primera mano los datos necesarios para evidenciar el estado de la compañía y así brindar una asesoría veraz y concreta.

CAPÍTULO II - Componente disciplinar

7. Conceptualización de la empresa

El Señor Amadeo Martin y la Señora Emilse Romero, después de culminar sus estudios de Contador Público tuvieron como proyecto de vida ser independientes, la cual se llevó a cabo en

el año 2007 cuando constituyeron la empresa EMPANADAS LA CASERITA, empresa del sector alimentos que fabrica y comercializa empanadas de distintos sabores, esta empresa se encuentra ubicada en el Distrito capital, Bogotá – Colombia en la carrera calle 78 con carrera 85^a la ciudad de Bogotá, su ubicación en primera medida está fundamentada en que es un sitio donde afluyen diferentes avenidas principales como son la Avenida Boyacá, la Avenida Ciudad de Cali y la avenida calle 80 las cuales permiten una importante accesibilidad para sus clientes.

También es un punto de importancia logística para el despacho de los productos, cuenta con el respaldo de las empresas tres tigres, condimentos el Rey, las cuales son proveedores de materia prima para su transformación y elaboración de las empanadas.

7.1 Razón social

La empresa EMPANADAS LA CASERITA, cuenta con número de identificación Tributaria N.I.T. 52.301.131-8 dedicado a la fabricación y comercialización de empanadas de distintos sabores (RUES, 2018).

7.1.1 Objeto social.

Con relación al documento de registro único tributario (RUT) la empresa maneja un código de clasificación industrial internacional (CIU): Como actividad principal 1521 Elaboración de alimentos compuestos principalmente de frutas, legumbres y hortalizas. Y como actividad secundaria 5229 comercio al por menor de otros productos alimenticios.

7.1.2 Reseña empresarial.

2007 El señor Amadeo Martin y la Señora Emilse Romero, dan inicio a la actividad de fabricación y comercialización de empanadas.

2010 Se implementa nueva maquinaria para el proceso de producción debido al aumento de demanda de este tipo de productos.

2015 El Señor Amadeo Martin aporta sus conocimientos en la elaboración de nuevas empanadas de distintos sabores.

2016 Se identifican las falencias en el nivel de ventas y en la parte administrativa para la toma de decisiones.

2017 Se presenta la propuesta al Señor Amadeo Martin y a la Señora Emilse Romero, los cuales autorizan el estudio de caso cuyo objetivo es la implementación de un nuevo Punto de Venta.

7.1.3 Factores claves de constitución.

El Señor Amadeo Martin y la Señora Emilse Romero, después de culminar sus estudios de Contador Público tuvieron como proyecto de vida ser independientes, la cual se llevó a cabo en el año 2007 cuando constituyeron la empresa EMPANADAS LA CASERITA, empresa del sector alimentos que fabrica y comercializa empanadas de distintos sabores, esta empresa se encuentra ubicada en el Distrito capital, Bogotá – Colombia en la carrera calle 78 con carrera 85ª, su ubicación en primera medida está fundamentada en que es un sitio donde afluyen diferentes avenidas principales como son la Avenida Boyacá, la Avenida Ciudad de Cali y la avenida calle 80 las cuales permiten una importante accesibilidad para sus clientes. Como parte fundamental de la idea de implementar una empresa de fabricación de empanadas es el conocimiento de la elaboración de las mismas a través de cursos realizados en varias academias. Por otro lado el instinto y el gusto por la cocina. Se inclinaron en los productos como las empanadas debido a que notaron que era un producto de fácil consumo y pensaron que tenían una gran acogida en el mercado debido a que es un producto bastante conocido en la sociedad. El lugar donde se encuentra ubicada la fábrica de empanadas es un punto de importancia logística para el despacho de los productos, cuenta con el respaldo de las empresas tres tigres, condimentos el Rey, las cuales son proveedores de materia prima para su transformación y elaboración de las empanadas.

7.1.4 Decisiones constitutivas.

El Señor Amadeo Martin y la Señora Emilse Romero, después de culminar sus estudios de Contador Público tuvieron como proyecto de vida ser independientes, la cual se llevó a cabo en

el año 2007 cuando constituyeron la empresa EMPANADAS LA CASERITA, empresa del sector alimentos que fabrica y comercializa empanadas de distintos sabores, esta empresa se encuentra ubicada en el Distrito capital, Bogotá – Colombia en la carrera calle 78 con carrera 85ª, su ubicación en primera medida está fundamentada en que es un sitio donde afluyen diferentes avenidas principales como son la Avenida Boyacá, la Avenida Ciudad de Cali y la avenida calle 80 las cuales permiten una importante accesibilidad para sus clientes.

También es un punto de importancia logística para el despacho de los productos, cuenta con el respaldo de las empresas tres tigres, condimentos el Rey, las cuales son proveedores de materia prima para su transformación y elaboración de las empanadas.

7.1.5 Ubicación e instalaciones.

La empresa EMPANADAS LA CASERITA, se encuentra ubicada en la carrera calle 78 con carrera 85ª Capital, Bogotá – Colombia, en este lugar se encuentra la fábrica empanadas.

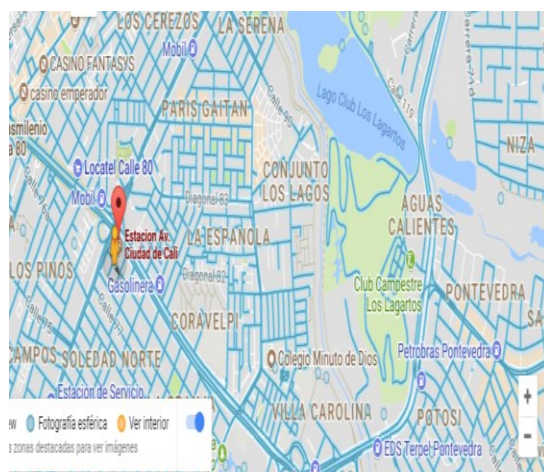


Figura 2. Ubicación Geográfica de la Empresa EMPANADAS LA CASERITA. Nota: Tomado de (Google maps, 2015).

8. Gestión estratégica

“Cuando se cumplen las instrucciones, las personas son sinceramente leales y comprometidas, los planes y preparativos para la defensa implantados con firmeza, siendo tan sutil y reservado que no se revelan las estrategias de ninguna forma, y los adversarios se sienten inseguros, y su inteligencia no les sirve para nada” (Tzu, 1972, pág. 32).

Según esta definición, la gerencia estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo, y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa todo basado en instrucciones claras y cada actor conoce y desempeña su cargo con eficiencia y la 99.9 conciencia de la importancia de sus acciones

Entonces, es oportuno pensar en planeación estratégica, como una disciplina que se refiere sólo a la formulación de la estrategia. El propósito de la gerencia estratégica es explotar y crear oportunidades nuevas y diferentes para el futuro; la planeación a largo plazo, como contraste, intenta optimizar para el futuro las tendencias actuales. El proceso de gerencia estratégica presenta tres etapas: la formulación de la estrategia, implantación de la estrategia y evaluación de la estrategia.

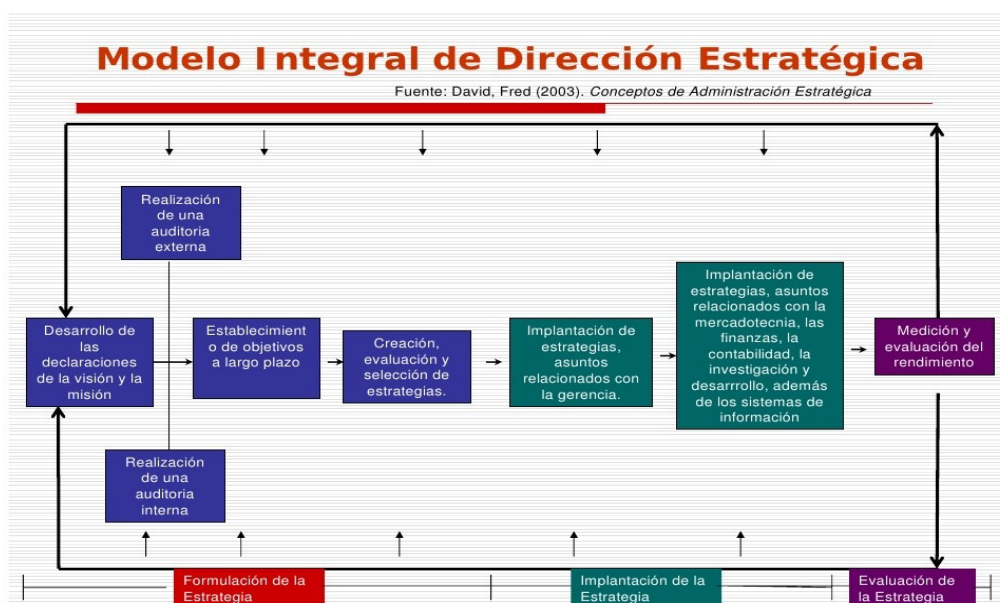


Figura 3. Modelo de gestión estratégica. Nota: Tomado de (Pomalima, 2011)

En ese orden de ideas se deben tener en cuenta un análisis integral de la organización tres momentos para determinar en cada área cual es el plan de trabajo para el mejoramiento y funcionamiento de la empresa, esto son, diagnóstico, propuesta de mejora e indicadores.

8.1 Diagnóstico

El análisis de la información que se recolectó utilizando la matriz D.O.F.A donde se contemplan las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que permiten organizar la información y poder realizar un diagnóstico de la empresa, analizando partes internas y externas para la validación de un modelo de organización como la M.M.G.O.

8.2 Análisis DOFA empresa EMPANADAS LA CASERITA

Tabla 3.

Análisis DOFA empresa EMPANADAS LA CASERITA

	FUERZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> a. Productos de calidad b. Grupo de trabajo comprometido c. Instalaciones adecuadas d. Experiencia en el mercado e. Presencia E-commerce f. Diseños y producción de equipos 	<ul style="list-style-type: none"> a. Estructura organizacional b. Proceso logístico con complicaciones c. Resistencia al cambio
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS – FO	ESTRATEGIAS – DO
Industria en crecimiento. Variedad de nichos de mercado Rellenos de empanadas con buen sabor Cursos de capacitación de trabajadores. Generar más empleo	Adelantar procesos de capacitación a los colaboradores del área. Incursionar en nuevos nichos de mercado. Continuar mejorando las instalaciones y así incrementar la producción de acuerdo con las tendencias del mercado. Garantizar la calidad de los productos para incursionar en otros barrios o ciudades Aprovechar la experiencia en el mercado para incrementar la participación en el mercado.	Realizar un estudio de mercado en cuanto a la implementación de un nuevo punto de venta que sea rentable para la compañía teniendo en cuenta el proceso logístico de entrega de empanadas al punto de venta para que lleguen a la hora acordada para no retrasar los procesos de atención al cliente. Adicionalmente a través de un buen servicio generar en los clientes recordación de marca.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS – FA	ESTRATEGIAS – DA
Aumento de la competencia nacional.	Contrarrestar los nuevos competidores tanto nacionales como extranjeros por medio de una	Incorporar equipos con tecnología de punta generando mayor eficiencia, competitividad y reduciendo costos de producción que permitan

<p>Incurción de nuevos competidores extranjeros.</p> <p>Competidores con precios bajos.</p> <p>Competencia con un mayor nivel tecnológico.</p>	<p>estrategia correspondiente a ofrecer las empanadas en puntos de venta que sean agradables para los clientes.</p> <p>Disminuir costos sin afectar la calidad de los productos innovando en diseños o en rellenos y así minimizar el impacto que genere los precios de la competencia.</p> <p>Aprovechar las instalaciones de punto de venta dotándolas con equipos de mayor tecnología.</p>	<p>ofrecer un mejor producto a menor costo.</p> <p>Mejorar los procesos logísticos y de inventarios que permita reducir los riesgos en el momento que escaseen los ya que todo se maneja en forma manual.</p>
--	---	---

8.2.1 Análisis matriz MMGO.

La aplicación de la matriz de modelo modernización para la gestión de organizaciones “MMGO” permite o ayuda a identificar el estado de la gestión en las organizaciones, en este caso entorno a la planeación estratégica que presenta la empresa en la actualidad.

Desarrollando el análisis de la empresa EMPANADAS LA CASERITA se puede observar que desde el punto de vista de direccionamiento estratégico no cuenta con bases estructuradas según se puede evidenciar en la aplicación de las variables correspondientes a: Principios de planeación, Sistema de finalidades, Valores corporativos y la variable de estrategias, de acuerdo a lo anterior se puede identificar las posibles causas para de esta manera poder generar las acciones de mejora que se requieran.



Figura 4. Informe integral MMGO. Nota: Adaptado del modelo MMGO (EAN, 2009)

8.2.2 Propuesta de mejora.

De acuerdo con la información suministrada por la empresa y analizando el cuadro anterior se puede evidenciar que la empresa EMPANADAS LA CASERITA, presenta dentro de su direccionamiento estratégico:

1. Los dueños de la empresa no cuentan con mecanismos de control de los procesos, así como de planeación puesto que no cuenta con un personal capacitado, no cuenta con mecanismos de ejecución y el control de procesos de planeación debido a que no cuenta con personal capacitado en el tema, imposibilitando la aplicación de indicadores que le permitan formular acciones de planeación, por otro lado, no cuenta con registro históricos o estadísticos que le permitan planear. La empresa no cuenta con una misión, visión y objetivos estratégicos definidos y estructurados que permita a sus colaboradores tener claras las metas y el aporte que cada uno de ellos aporta a estas metas. También no tienen en cuenta la implementación de un punto de venta a largo plazo, para poder aumentar el nivel de ventas y de reconocimiento en el mercado.
2. En cuanto a los valores corporativos la empresa EMPANAS LA CASERITA, no ha definido un sistema que permita promulgar los valores ya que se preocupa más por las habilidades de sus colaboradores, dejando en un segundo plano este concepto conllevándolo a la pérdida de una alternativa que le permita mejorar en este aspecto. Debido a que no se encuentra con un sistema de información para el registro de las transacciones, las estrategias se centran en el flujo de caja y el aumento de las ventas, lo cual lleva a no tener como determinar una estrategia clara y mucho menos un control que le permita adelantar los ajustes necesarios dentro de la implementación.
3. La empresa debe iniciar un proceso de implementación de metodologías, tecnologías y recursos que le permitan estructurar un nuevo punto de venta de empandas sin dejar a un lado los componentes administrativos de la organización como lo es misión, visión y objetivos estratégicos pasando por una formulación de sus valores corporativos, esto puede llevarse a cabo si se invierte en sistemas o herramientas de apoyo que le permitan a la gerencia la toma de decisiones.

8.2.3 Propuesta de mejora gestión estratégica.

Tabla 4.

Propuesta de mejora gestión estratégica

Objetivos	Acciones	Responsables	Recursos	Procedimiento de trabajo	Cronograma	Indicadores
Definir el direccionamiento estratégico	Desarrollar la Misión, Visión y objetivos estratégicos	Gerencia general	Humanos, económicos y tecnológicos	Realizar planeación, dirección y control del proceso	120 días	(No objetivos/30 días mes)*100
Definir la estructura organizacional	Definir los cargos y los procesos y las responsabilidades de cada uno de los trabajadores de acuerdo con un manual de funciones de acuerdo al cargo.	Gerencia general	Humanos, económicos y tecnológicos	Realizar manual de procesos y de responsabilidades	90 días	(No de cargos con manual de procedimientos/ total de cargos)*100
Implementar mapas de procesos de punto de venta	Administrar los recursos y las actividades de cada proceso de acuerdo con las necesidades de los clientes	Gerencia general	Humanos, económicos y tecnológicos	Involucrar a los trabajadores para conocer sus funciones	90 días	(No de reuniones/ No de cargos)*100

Nota: Autoría propia

8.2.4 Indicadores.

Tabla 5.

Indicadores

Nombre del indicador	Medición	Formula	Meta esperada
CUMPLIMIENTO DEL PLAN ESTRATEGICO	Permite medir el cumplimiento estratégico de la organización en función a sus objetivos	$(\text{No de estrategias implementadas} / \text{No total de estrategias}) * 100$	80%
CUMPLIMIENTO DE PERFILES	Permite medir los perfiles que requiere la organización para su implementación de estrategias que permitan el reconocimiento de la marca y una adecuada publicidad de la misma.	$(\text{No de colaboradores que cumplen el perfil} / \text{No total de colaboradores}) * 100$	90%

Nota: Autoría propia

9. Entorno económico y competitividad

“Las empresas pymes representan el 99,9 % del total de las empresas en Colombia, cerca de 1.6 millones de unidades empresariales. De ahí la relevancia de conocer las dificultades y desafíos que enfrentan en el panorama económico tanto actual como futuro del país” (Revista Dinero, 2015).

Algunas empresas no tienen en cuenta el buscar otras opciones de atraer recursos a la empresa ya que se resisten al cambio y no permiten experimentar nuevos procesos, puesto que están a gusto con los procesos que tienen que pueden que funcionen bien pero el tiempo y el mercado van cambiando y las empresas tienen que ajustarse a las nuevas necesidades, por ello es importante la implementación de nuevas tecnologías y medios de transporte, que hagan aún más cortas las distancias y el tiempo entre estas con lo cual los mercados ya no son locales si no globales, sin dejar de lado una buena atención al cliente como parte fundamental de un proceso de aumento de ventas. Con esto en mente es necesario implementar y crear en la empresa EMPANADAS LA CASERITA unas directrices en donde se estudien las dinámicas de las políticas micro y macroeconómicas del mundo y como estas pueden afectar el mercado nacional, latino americano y global, con esta información tomar decisiones consecuentes y optimas que impulsen el crecimiento de la compañía y adquiera una mayor relevancia en el mundo.

Al estudiar, medir, analizar el entorno económico le permitirá a la empresa EMPANADAS LA CASERTA, diseñar estrategias que aumente su competitividad, adquisición de nuevos proveedores y clientes, con esto ampliar su portafolio y aumentar sus ventas, (por medio de un punto de venta), reduciendo tiempos en llegadas de materias primas, descubrir o crear nuevas oportunidades de negocio con miras al extranjero así como el descubrimiento de otras necesidades y con estas nuevos nichos de mercado para ampliar su presencia.

9.1 Diagnóstico

En cuanto el análisis económico de la empresa EMPANADAS LA CASERITA, esta tiene como mecanismo la experiencia obtenida de acuerdo al tiempo que lleva en el mercado, basándose en el conocimiento que tiene el dueño de la empresa, identificando que el desarrollo organizacional es realizado por este, de igual manera se evidencia que la aplicación de las estrategias y toma de decisiones se llevan a cabo sin un previo análisis del mercado y de la competencia.

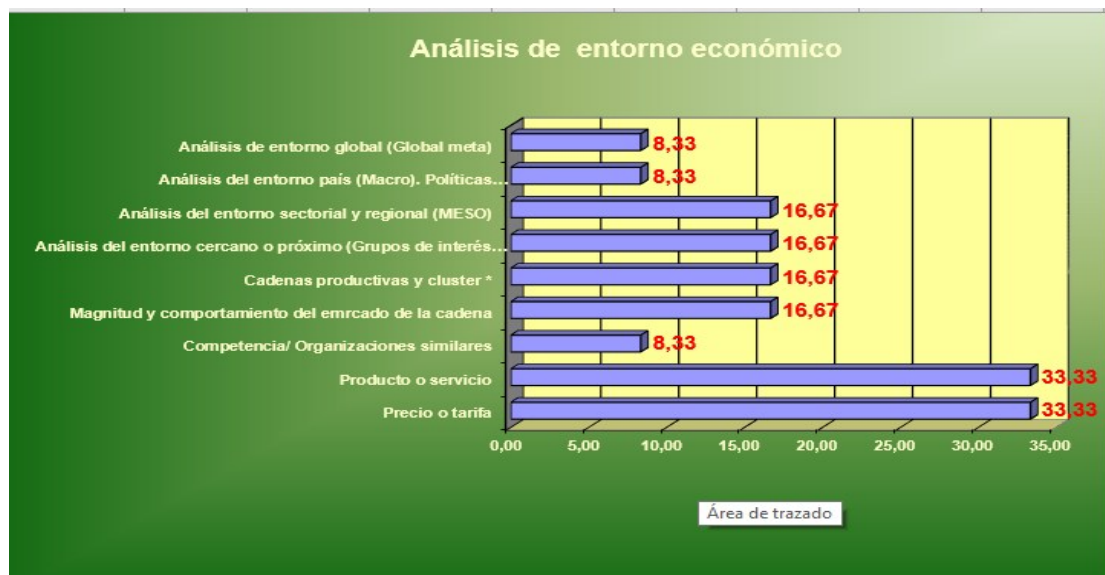


Figura 5. Entorno económico y competitividad MMGO. Nota: Adaptado del modelo MMGO (EAN, 2009)

9.2 Matriz PESTEL

La Matriz Pestel es una herramienta, que permite evidenciar los factores externos que afectan una organización, indicando el nivel de injerencia que puede tener un determinado factor en el funcionamiento y futuro de la empresa. Con los resultados se pueden tomar decisiones a mediano y largo plazo, en donde la compañía se vea beneficiada o mitigar un determinado perjuicio.

Tabla 6.*Entorno económico PESTEL*

Políticos	Económicos	Socio - culturales	Tecnológicos	Ecológicos	Legales
P	E	S	T	E	L
Factores políticos	Factores económicos	Factores sociales	Factores tecnológicos	Factores ecológicos	Factores legales
Las diferentes políticas de gobierno	Los ciclos económicos	Cambios en los gustos o en las modas del consumo	Un entorno que promulgue la innovación de las TIC	Leyes de protección medioambiental	Licencias
Las subvenciones	Las políticas económicas de gobierno	Cambio en el nivel de ingresos	La promoción del desarrollo tecnológico que llevará a la organización a integrar dichas variables	Regulación sobre el consumo de energía y el reciclaje de residuos	Leyes sobre el empleo
La política Fiscal de los diferentes países	Los tipos de intereses	Cambios en el nivel poblacional	Cambios tecnológicos del futuro	Preocupación por el calentamiento global	Derechos de propiedad intelectual
Las modificaciones en los tratados comerciales	Los factores Macroeconómicos propios de cada país				Leyes de salud y seguridad laboral
	Los tipos de cambio o el nivel de inflación				

Nota: Autoría propia.

En el cuadro anterior se presentan las características que pueden de alguna forma u otra afectar la idea de iniciar con un punto de venta de empanas sin dejar a un lado la empresa como tal, puesto que los factores políticos son muy cambiantes generando incertidumbre en la parte económica del mercado, lo cual influye en la toma de decisiones para el cumplimiento de metas a largo plazo. A si mismo como las inversiones necesarias en la tecnología para ser más competitivos y en innovación en la creación de un sistema de mercadeo para generar un mayor reconocimiento

de la marca, pues todo es una cadena que debe estar bien interrelacionada con todos los procesos para un cumplimiento exitoso del proyecto.

9.2.1 Matriz MEFE.

En la matriz se analiza la empresa EMPANADAS LA CASERITA, en la parte externa en donde se tuvieron en cuenta los factores que se deben ser evaluados, y poder detectar ¿cómo están afectados estos factores a la empresa?, y después generar estrategias que permitan dar una posible solución a las mismas, o buscar cómo puede la empresa aprovechar estos factores para su crecimiento.

Tabla 7.

Matriz MEFE

FACTORES EXTERNOS	VALOR (PESO)	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
Oportunidades			
Mercados externos sin explotar	0,2	4	0,8
Sector en crecimiento	0,2	2	0,4
Beneficios impositivos	0,3	2	0,6
Promoción en el extranjero sin costo	0,2	2	0,4
Amenazas			
Recesión económica compromete el desempeño	0,1	3	0,3
Inestabilidad política	0,3	4	1,2
Disminución del consumo de este tipo de producto	0,4	4	1,6
Aumento de la tasa de desempleo	0,2	3	0,6

Nota: Autoría propia.

Teniendo en cuenta el resultado del cuadro anterior se puede concluir que puede ser una oportunidad de tener un mayor reconocimiento de la marca en cuanto a mercados que aún no han sido explorados, es decir en algunos barrios de Bogotá donde el consumo es mayor que en otros como los sectores del sur de Bogotá, puesto que la empresa solo hace presencia en distribución de la mercancía a clientes ya fijos, pero no con un punto de venta como tal en donde se reconozca la marca y se genere una recordación de la misma, para que tenga un poco más de

fuerza en el mercado. Por otro lado son productos de fácil consumo y son asequibles a todo tipo de población ya que el precio es bajo, y es un producto por decirlo de alguna forma ya típica.

9.3 Propuesta de mejora

Tabla 8.

Propuesta entorno económico

OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	PROCEDIMIENTO DE TRABAJO
Realizar un estudio del sector.	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar adecuadamente el entorno del mercado. - Identificar los competidores directos e indirectos, cliente objetivo nicho de mercado. - realizar alianzas con proveedores. 	Gerencia General	Humanos, Económicos y Tecnológicos	120 días
Fortalecer el proceso de producción.	<ul style="list-style-type: none"> - Adquirir maquinaria de última tecnología - Innovar en los diseños de las máquinas. 	Gerencia General	Humanos, Económicos y Tecnológicos	90 días
Adelantar capacitaciones para su equipo de trabajo. (atención al cliente)	Preparar los temas a abordar para la capacitación. E implementación de nuevo punto de venta	Gerencia General	Humanos, Económicos y Tecnológicos	60 días

Nota: Autoría propia.

9.4 Indicadores

Tabla 9.

Indicadores entorno económico

Nombre del indicador	Medición	Formula	Meta esperada
Resultado de ventas	Número de clientes y numero de ventas	No clientes que ingresan en un dia/ No de ventas realizadas	100%
Innovación	Diseños viables que presten un servicio nuevo o mejorado.	No de nuevos diseños de mercadeo propuestos / No de diseños aprobados	70%

Nota: Autoría propia.

9.5 Matriz MPC

Tabla 10.

Matriz MPC entorno económico

		EM. TÍPICAS		EMP. BONANZA		EMP. COLOMBIANA	
		3,13		2,26		2,33	
FACTORES DE ÉXITO	VALOR (PESO)	CALIF	PUNT	CALIF	PUNT	CALIF	PUNT
Calidad de productos	0,45	3	1,35	2	0,9	2	0,9
Competitividad en productos	0,25	3	0,75	2	0,5	4	1
instalaciones adecuadas	0,13	3	0,39	3	0,39	2	0,26
Experiencia en el Mercado	0,15	4	0,6	3	0,45	1	0,15
Personal Capacitado	0,02	2	0,04	1	0,02	1	0,02

Nota: Autoría propia.

Teniendo en cuenta el cuadro anterior se puede evidenciar que la empresa EMPANADAS LA CASERITA es fuerte en el mercado puesto que cuenta con productos de calidad, con los cuales puede ser bastante competente en el mercado, por otro lado las instalaciones de productividad se encuentran organizadas de acuerdo a la cadena de la elaboración de los productos, en cuanto a la experiencia en el mercado cuenta con 11 de funcionamiento y elaborando y comercializando este tipo de productos, adicional a ello los empleados son capacitados cada vez que se presenta un

cambio en los procesos o en el adecuado manejo de nuevas máquinas que sean implementadas en su cadena de producción.

9.6 Conceptualización de la estrategia del océano azul

La estrategia del océano azul relata los dos océanos el océano azul que es un nuevo mercado en donde se puede enfocar la empresa EMPANADAS LA CASERITA que debe generar estrategias para poder abastecer un nuevo mercado creando la necesidad.(implementación de un nuevo punto de venta), también habla de los océanos rojos que es el mercado en el cual las empresas siguen compitiendo como EMPANADAS TIPICAS, EMPANADAS COLOMBIANAS, que son empresas que brindan los mismos productos sin tener un producto diferenciador en el mercado, y solo se enfrentan en el mismo mercado, pero sin generar estrategias para sobresalir en este.

Adicionalmente no se tiene una propuesta de marketing en el mercado para darse a conocer, pues no se hace publicidad solo se basan en la voz a voz o recomendaciones, el mercado de clientes es poco, y es un océano rojo en el que se encuentra en temas de publicidad y marketing, la competencia es muy popular en el mercado. Lo que significa generar un océano azul en la materia de buscar nuevos mercados basándose en la implementación de una buena publicidad, estar en los periódicos o radio que son medios de comunicación más económicos que pueden ayudar a incrementar el nivel de clientes.

Así como lo menciona el libro:

El Cerque Du Soleil, retó a la industria de los circos en una etapa donde la competencia está muy caída y llena de controversia acusaciones en contra de las carpas que utilizaban animales para su espectáculo, sin embargo, decidió pintar un océano azul, su océano y creo un mercado totalmente ajeno a los circos, innovando en espectáculos llenos de música, baile, color y artistas, siendo un entretenimiento para adultos, normalmente es el ejemplo más mencionado en esta estrategia. (Kim & Mauborgne, 2006, p.106).

Lo que se debe buscar es renovar la empresa con estrategias innovadoras, buscando romper las reglas de los mercados actuales y buscar hacer diferencia generando valor para nuestra empresa y para nuestros clientes, ya que lo ideal es que se busquen nuevas alternativas de

mercados que puedan ser explorados a través de en este caso puntos de venta. Generando cadenas de proveedores para tener una buena cadenas de abastecimiento de productos que puedan ser ofrecidos a través del punto de venta.



Figura 6. Océano rojo y azul. Nota: Autoría propia.

10. Gestión del talento humano

Se pueden identificar varios aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento, debido a esto los dueños de la empresa deben actuar como partes claves en el uso de técnicas administrativas como el manejo de personal adecuadamente, y valorar el desempeño del trabajo realizado.

Lo anterior partiendo de que en las empresas, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución, debido a esto se puede establecer que el talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización, ya que se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin este talento humano es imposible que una organización logre sus objetivos.

10.1 Diagnóstico

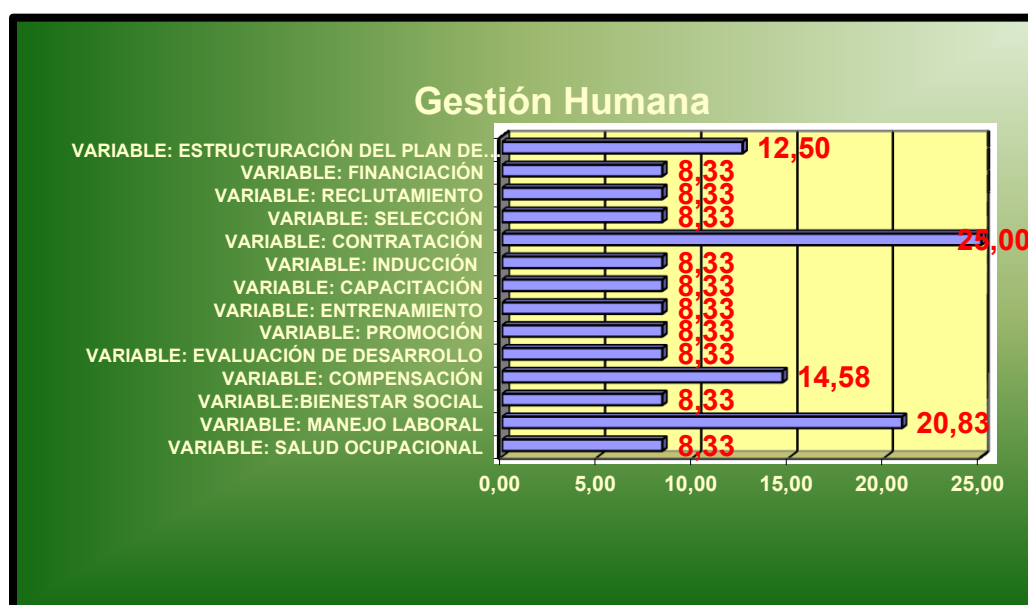


Figura 7. Gestión humana MMGO. Nota: Adaptado del modelo MMGO (EAN, 2009)

10.2 Análisis de las respuestas

Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones

5 respuestas

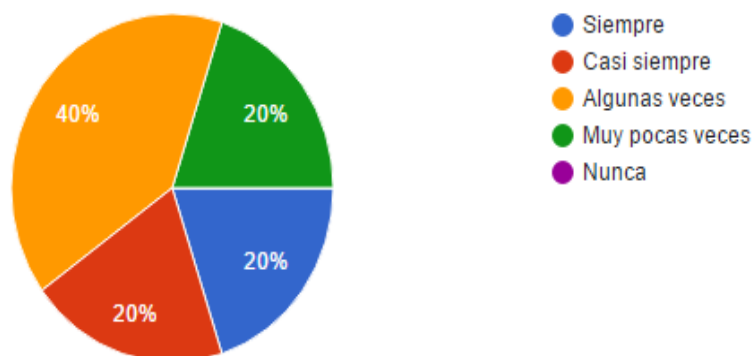


Figura 8. Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones. Nota: Autoría propia.

Las respuestas por parte de los trabajadores son muy diversas ya que no todo el grupo de trabajo se mantiene con un buen ambiente laboral, puesto que los dueños son quienes toman las decisiones sin tener en cuenta las opiniones de los demás miembros del equipo solo un 40% equivalente a 2 personas son las que conocen mejor el proceso y quien tiene más posibilidad de generar o informar algún tipo de idea.

5 respuestas

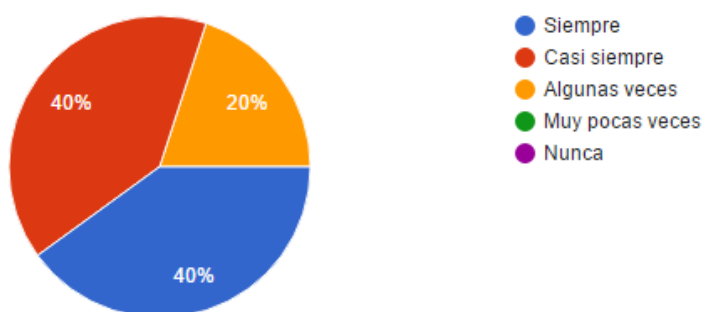


Figura 9. Soy aceptado por mi grupo de trabajo. Nota: Autoría propia.

Los trabajadores se sienten parte del grupo de trabajo ya que de una u otra forma interfieren en el proceso, se piensa que la mayoría se siente aceptada por la participación en las actividades

productivas de la empresa, es decir tienen las partes más importantes del proceso como la cocción de los alimentos y la elaboración.

5 respuestas

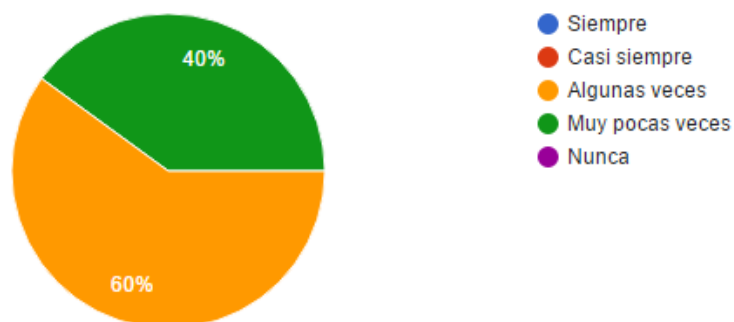


Figura 10. Los miembros del grupo son distantes conmigo. Nota: Autoría propia.

Son distantes ya que no todos los procesos quedan en el mismo lugar y esto dificulta las comunicaciones entre los miembros del equipo no es muy buena primero por las pocas personas que componen la empresa, así como los procesos y que no se generan zonas de esparcimiento o de bienestar que aumente la comunicación y pueda ser más efectiva en su productividad. Ya que la únicas fechas de esparcimiento son en festejos de fin de año.

5 respuestas

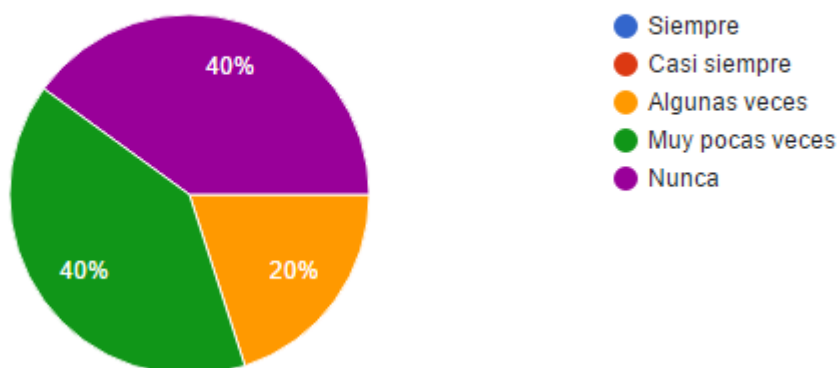


Figura 11. Mi grupo de trabajo me hace sentir incómodo. Nota: Autoría propia.

Hace falta trabajar la parte de bienestar y generar actividades que permitan una unión de los trabajadores ya que el 20% indica que algunas veces ya que no son muy tolerantes y porque es probable que no se conozcan muy bien.

5 respuestas

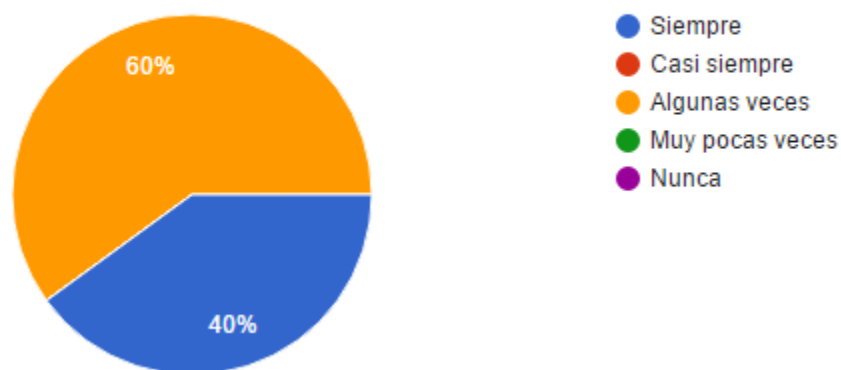


Figura 12. El grupo de trabajo valora mis aportes. Nota: Autoría propia.

En algunos momentos se tienen en cuenta los aportes de los trabajadores esto equivalente al 60% y el 40% restante corresponde a las personas que son más cercanas a los dueños de la empresa con quienes tienen más facilidad de comunicación y saber el entorno de la empresa y por medio de este conocimiento pueden generar ideas que ayuden a mejorar los procesos.

5 respuestas

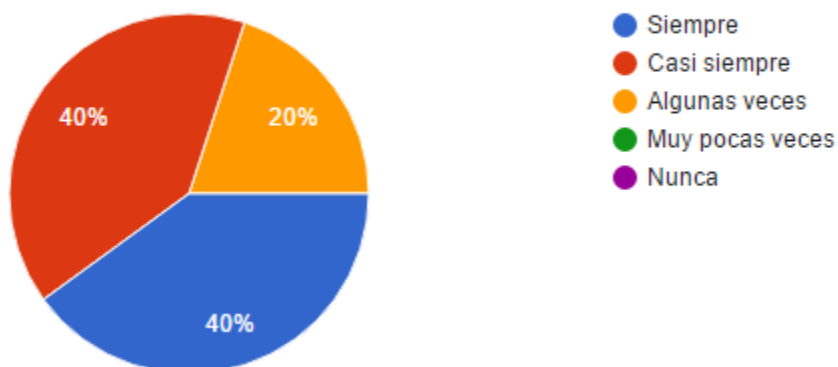


Figura 13. Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo. Nota: Autoría propia.

Falta crear una atmosfera de confianza mucho mayor ya que le permite que los miembros de trabajo se comprometan más con el trabajo, y puedan generar ideas innovadoras para el proceso y mejore el ambiente laboral.

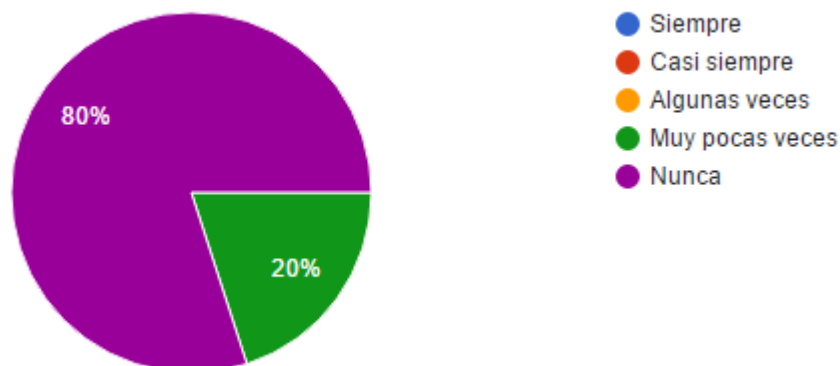


Figura 14. El jefe es mal educado. Nota: Autoría propia.

Es un jefe decente y amable con sus colaboradores lo que genera una buena relación entre jefe y subordinados, pero necesita garantizar por medio de la educación más confianza y que sea una fuente o el pilar de las buenas relaciones en la organización permitiendo que los demás trabajadores aprendan de él y puedan ser igual de educados para mejorar esas brechas de convivencia que se evidencian.

5 respuestas

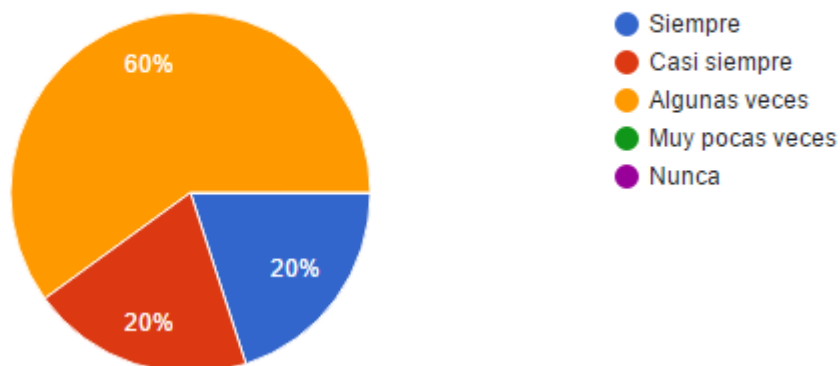


Figura 15. Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo. Nota: Autoría propia.

Por lo general se apoyan las decisiones de las personas o miembros de equipo de trabajo siempre y cuando sean decisiones coherentes que beneficien a la empresa por lo general se apoyan todas las decisiones unas más que otras. Pero siempre se tienen en cuenta las que van en pro del crecimiento de la empresa.

5 respuestas

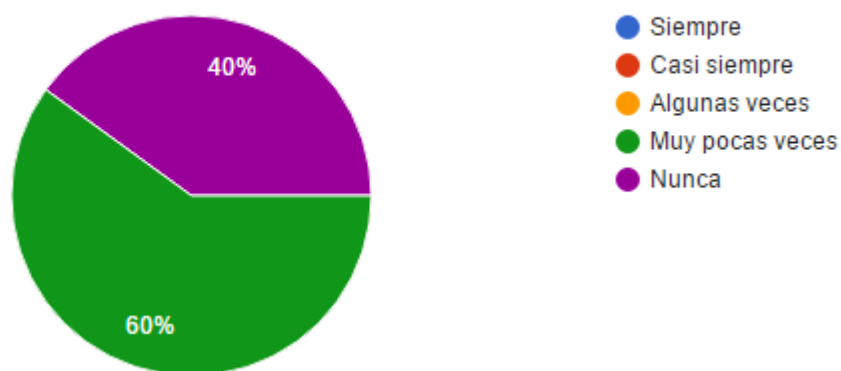


Figura 16. Las órdenes impartidas por mi jefe son arbitrarias. Nota: Autoría propia.

Se puede presentar por el nivel de pedido que sea solicitado por el cliente y que al no contar con el personal adecuado ni capacitado puede generar un nivel de estrés lo cual puede hacer que se generen estas órdenes arbitrarias que puedan generar un ambiente laboral un poco incómodo para realizar la labor.

5 respuestas

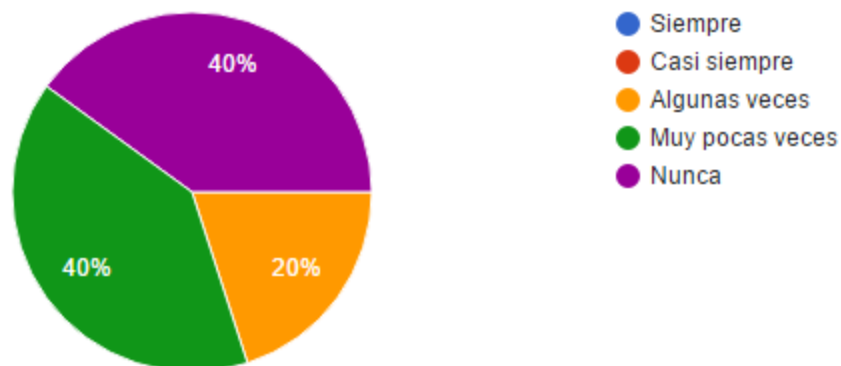


Figura 17. El jefe desconfía del grupo de trabajo. Nota: Autoría propia.

Puede desconfiar del grupo de trabajo de aquella persona que puede ser nueva en el proceso ya que no lo conoce, y que no puede dejar su materia prima al cuidado de esta persona ya que el proceso de reclutamiento es muy sencillo y no se utiliza los sistemas que manejan las grandes empresas ya que es muy costoso.

5 respuestas

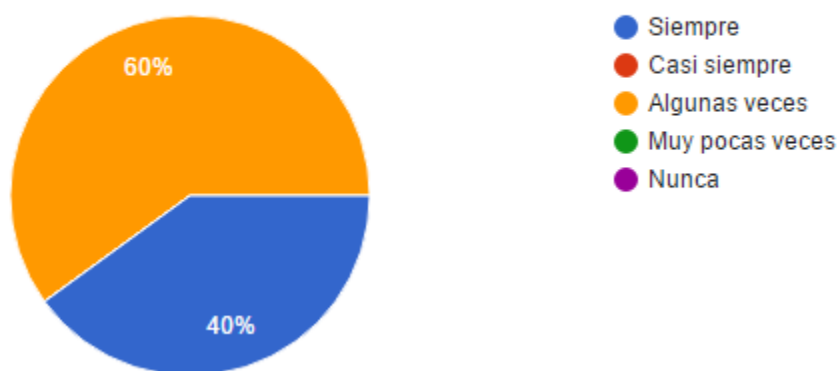


Figura 18. Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa. Nota: Autoría propia.

Son conscientes de que la empresa no puede brindar grandes beneficios primero porque la empresa no es muy grande y no cuenta con los suficientes recursos económicos para brindar beneficios grades a sus empleados solo con el salario que tienen. Aunque a veces puede otorgar mercados pero eso es muy esporadicamente.

5 respuestas

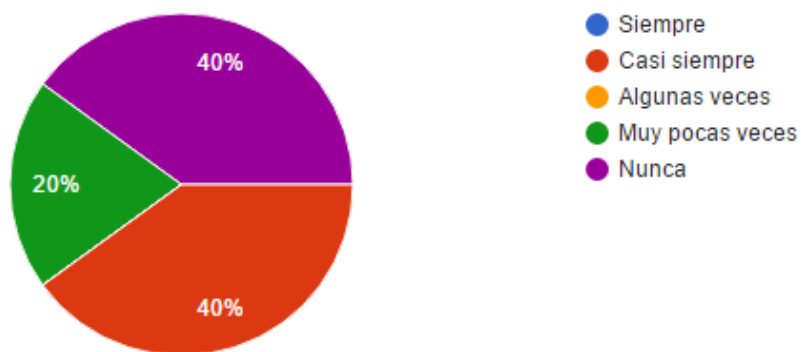


Figura 19. Los beneficios de salud que tengo en la empresa satisfacen mis necesidades.

Nota: Autoría propia.

Esto se entiende a que como la empresa no cuenta con recursos económicos grandes, es decir no genera tanto dinero es poco probable que los sueldos sean altos y que puedan pagar medicina prepagada, pero hay que tener en cuenta que las personas que trabajan en la empresa son personas bastantes jóvenes las cuales pueden resistir más y pueden enfermarse poco, por lo cual utilizan el servicio de eps muy pocas veces.

5 respuestas

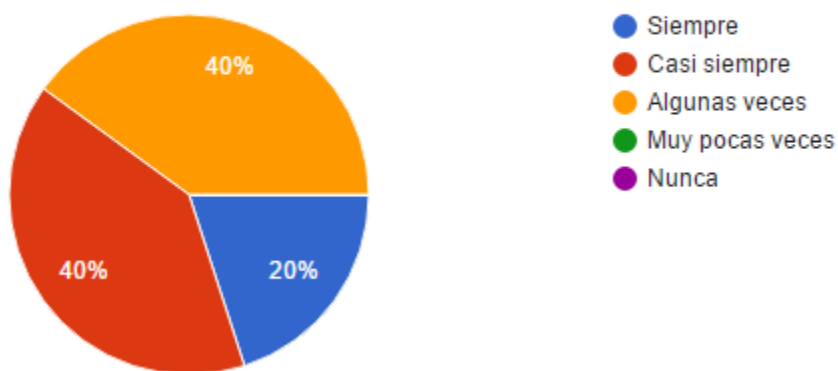


Figura 20. Estoy de acuerdo con mi asignación salarial. Nota: Autoría propia.

Las personas están de acuerdo con su asignación salarial, teniendo en cuenta que son conscientes que la empresa no factura grandes cantidades de dinero, y por la situación económica del país se sienten bien con lo que ganan y porque la carga laboral no es mucha.

En un análisis general la empresa tiene que promover zonas de esparcimiento donde puedan generar una adecuada comunicación entre sus trabajadores así mismo la relación jefes trabajadores, permitiendo obtener una mayor productividad, puesto que las actividades las realizan de forma individual.

5 respuestas

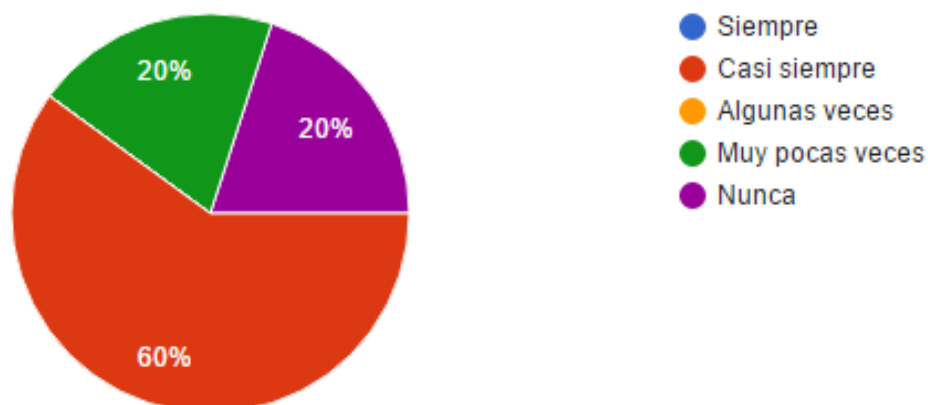


Figura 21. Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la empresa. Nota: Autoría propia.

Se evidencia con un 60% que la mayoría de los colaboradores ven que sus expectativas de vida no están alineadas con la empresa, lo que genera un descontento en los colaboradores y rotación de personal al igual que la falta de interés por parte de los colaboradores hacia la compañía. La empresa debe buscar una manera de alinear los planes de vida de sus colaboradores y el crecimiento de la empresa para que todos los esfuerzos fuera y dentro de la empresa estén alineados con el crecimiento de esta.

5 respuestas

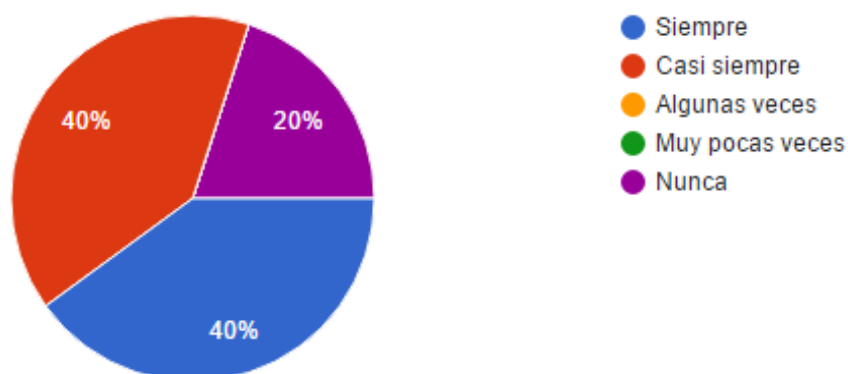


Figura 22. Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes. Nota: Autoría propia.

Un 20% de los colaboradores indica que los servicios de salud nunca son suficientes, se debe analizar el 80% por ciento por que indica que están satisfechos, analizar sus cargos, remuneración y nivel en la compañía y diseñar e implementar maneras de igualar la salud para todos los colaboradores.

Realmente me interesa el futuro de la empresa

5 respuestas

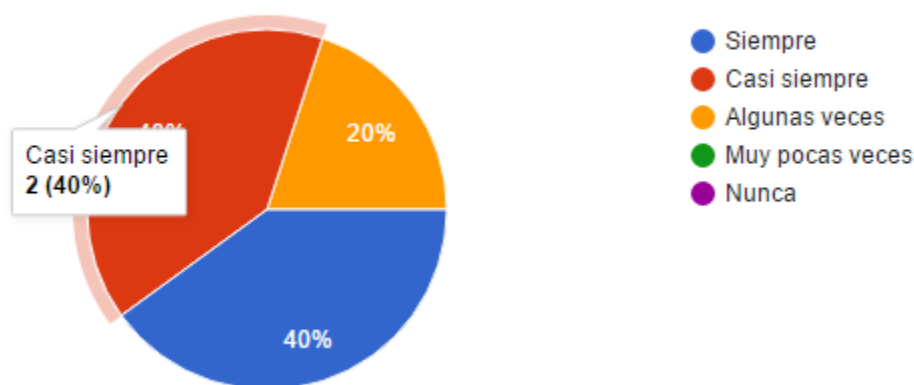


Figura 23. Realmente me interesa el futuro de la empresa. Nota: Autoría propia.

Se evidencia que todos están interesados y se proyectan a largo plazo en la empresa, esto de la mano con incentivos que alineen los proyectos de vida de los colaboradores con el crecimiento de la compañía puede generar una fortaleza importante para la esta.

5 respuestas

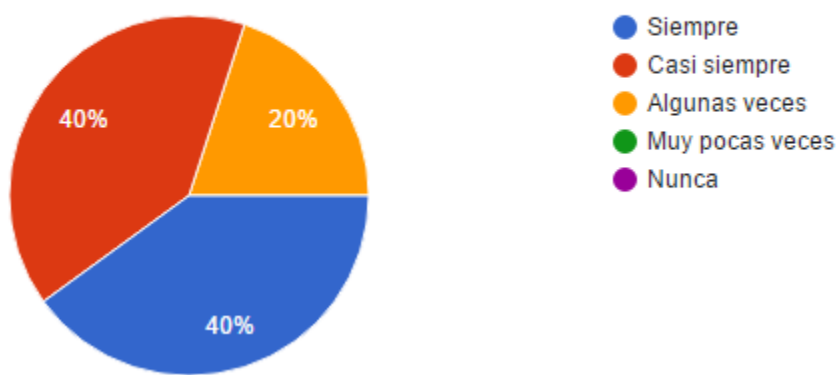


Figura 24. Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo. Nota: Autoría propia.

La imagen que los colaboradores proyectan a la sociedad sobre su lugar de trabajo indica que están felices trabajando en la compañía y que la consideran un buen lugar para que otros puedan desarrollar funciones laborales.

5 respuestas



Figura 25. Me avergüenzo de decir que soy parte de la empresa. Nota: Autoría propia.

Según los resultados ninguno de los trabajadores se sienten avergonzados de trabajar en EMPANADAS LA CASERITA, lo cual demuestra que hay un valor común de aprecio y respeto hacia la compañía, esto es un excelente medidor que expresa el potencial que tiene la compañía en su personal, lo cual puede convertirse en uno de los puntos de partida para el fortalecimiento y crecimiento de la compañía.

5 respuestas

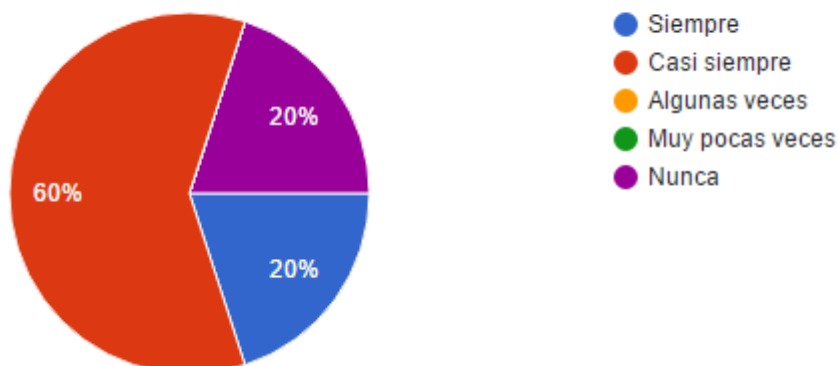


Figura 26. Sin remuneración no trabajo horas extras. Nota: Autoría propia.

Según el resultado, los empleados no entregarían horas extras a las contratadas, pero se ve una tendencia a que algunos están dispuestos a dar un poco más, se debe analizar su nivel jerárquico y de remuneración para entender esta diferencia de pensamiento e intentar expandirlo a todos los colaboradores de la compañía.

5 respuestas

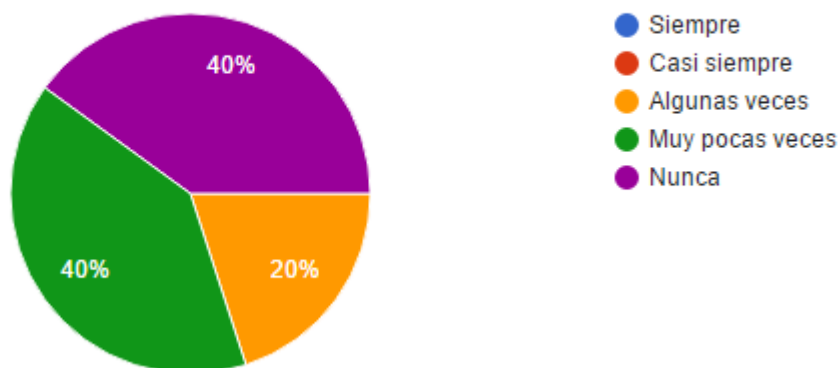


Figura 27. Sería más feliz en otra empresa. Nota: Autoría propia.

El 80% de los empleados no consideran que puedan ser más felices en otra empresa y solo el 20% pueden estar en alguna manera inconformes con o con otras expectativas laborales, con esto se evidencia la buena perspectiva que tienen los empleados sobre el ambiente laboral en la compañía.

5 respuestas

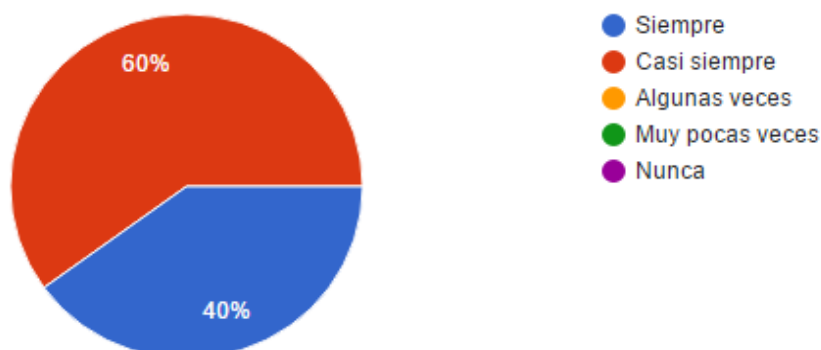


Figura 28. Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo. Nota: Autoría propia.

El resultado demuestra que está muy pareja esta percepción, lo que evidencia que un 60% consideran que casi siempre cuentan con estos espacios, se debe estudiar y analizar que funciones cumplen y que riesgos pueden presentarse para ellos y los demás colaboradores de la empresa en caso tal que la función de este 60% necesite más espacio o comodidad para su realización su función.

5 respuestas

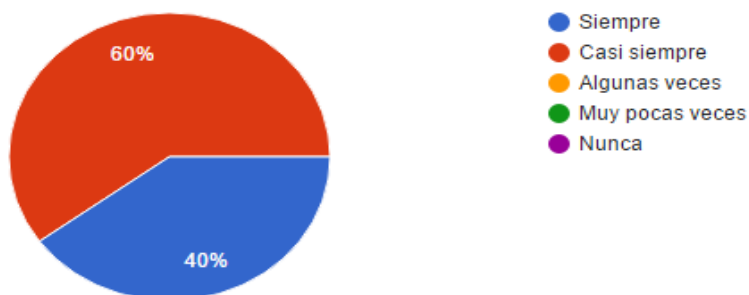


Figura 29. El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado. Nota: Autoría propia.

El 60% de los empleados que las condiciones físicas de la compañía son adecuadas para el desarrollo de su labor, se debe analizar que funciones y condiciones de seguridad, calidad y comodidad tienen estos empleados y si es necesario hacer algunos cambios para que esta percepción cambie a siempre.

5 respuestas

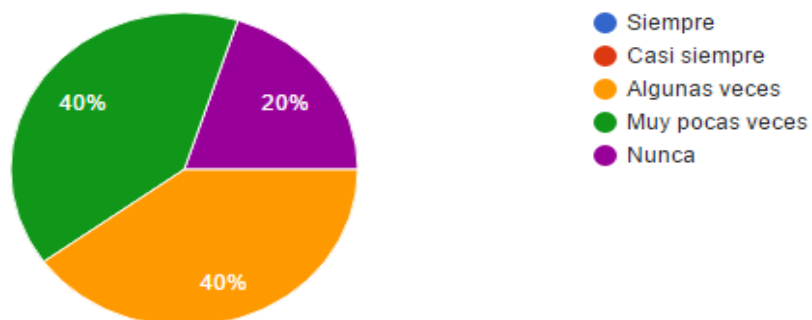


Figura 30. El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo. Nota: Autoría propia.

La mayoría indica que su entorno físico es adecuado para la función que desarrolla, el restante 40% indica que algunas veces, evaluar si este porcentaje se encuentra en una zona de alto tráfico de personas y herramientas u otros de la compañía que pueden entorpecer la labor de estos colaboradores.

5 respuestas

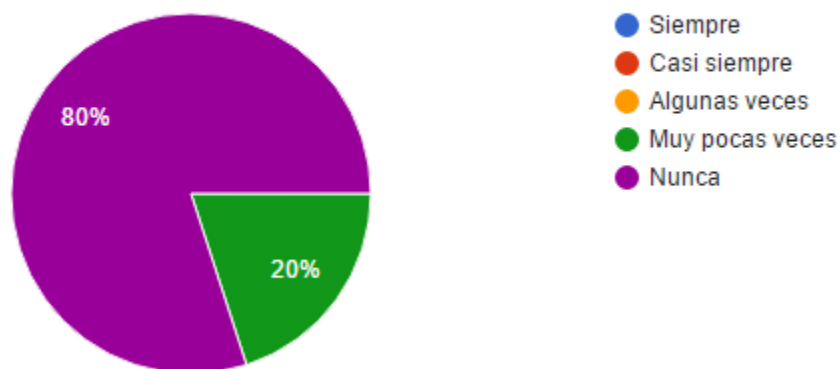


Figura 31. Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo. Nota: Autoría propia.

Según los resultados todos los colaboradores de la compañía cuentan con la información requerida para cumplir su labor, esto indica que conocen bien sus funciones, obligaciones y

labores a realizar dentro de la empresa y no hay nadie que este desubicado con su papel en la empresa.

5 respuestas

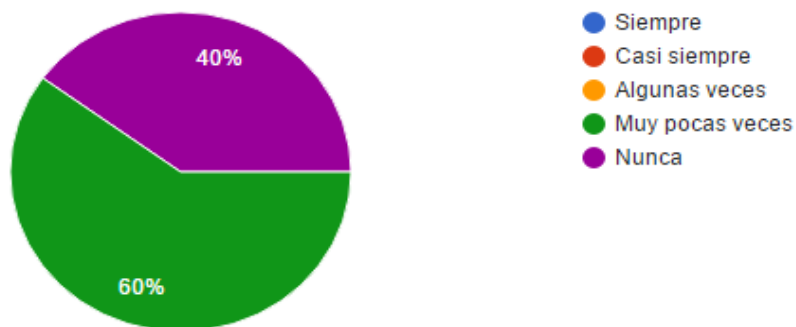


Figura 32. La iluminación del área de trabajo es deficiente. Nota: Autoría propia.

El 60% indicó casi nunca, pero es necesario hacer un estudio de riesgo de que personas y funciones realizan para mejorar estas condiciones y evitar futuros accidentes o daños a los activos y productos de la empresa.

5 respuestas

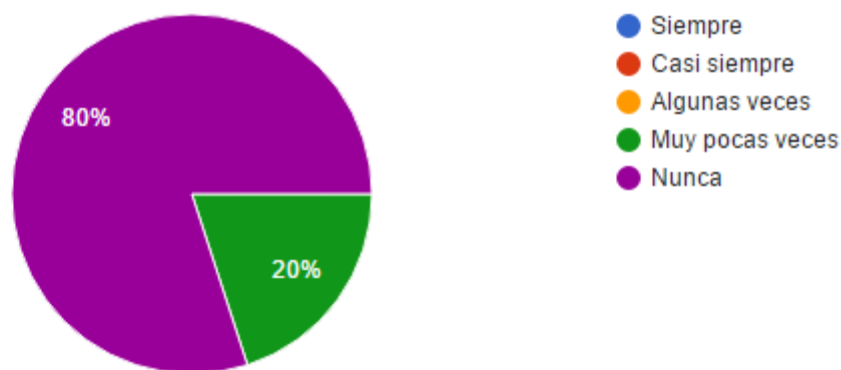


Figura 33. La empresa despide al personal sin tener en cuenta su desempeño. Nota: Autoría propia.

Los colaboradores consideran que al momento de despedir a alguien es tomado en cuenta su desempeño, lo cual incentiva a los colaboradores a tener un buen desempeño en sus funciones.

5 respuestas

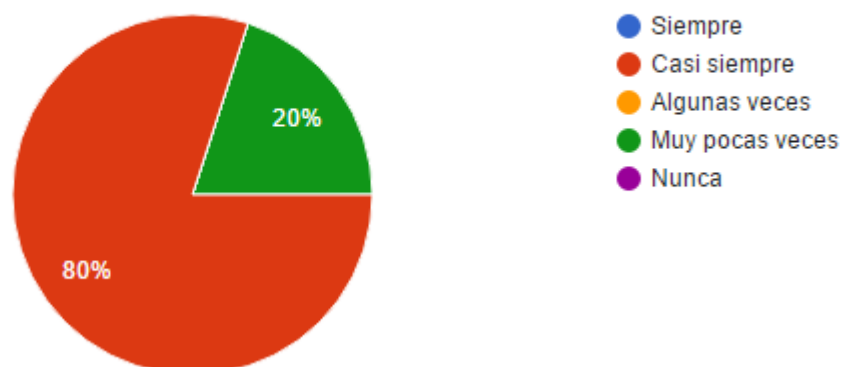


Figura 34. La empresa brinda estabilidad laboral. Nota: Autoría propia.

Este indicador es crítico puesto que evidencia que la mayoría de los empleados no se consideran estables laboralmente, lo que repercute en el esfuerzo y la proyección de los empleados en la empresa. Estudiar que cargos son los que presentan esta percepción y diseñar estrategias de fidelidad y proyección de los colaboradores para que brinden a la compañía una estabilidad con los empleados que conozcan cada proceso y puedan brindar opciones de mejora.

5 respuestas

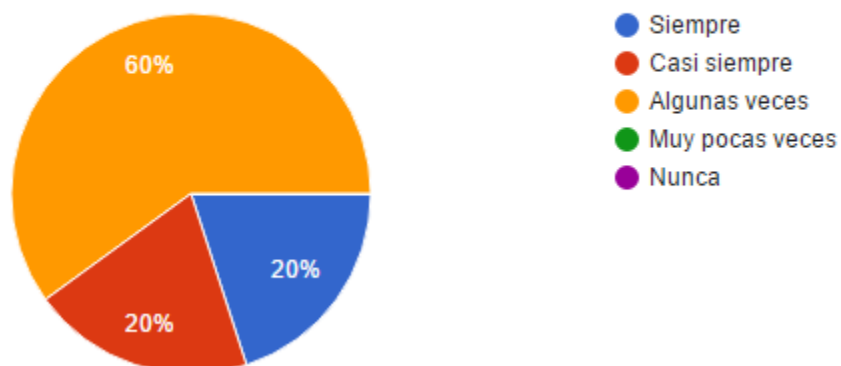


Figura 35. La empresa contrata personal temporal. Nota: Autoría propia.

La percepción del equipo de trabajo frente a la pregunta nos muestra que debido a la modalidad de contratación de la empresa la cual corresponde a obra o labor, ellos lo interpretan como un empleo temporal.

5 respuestas

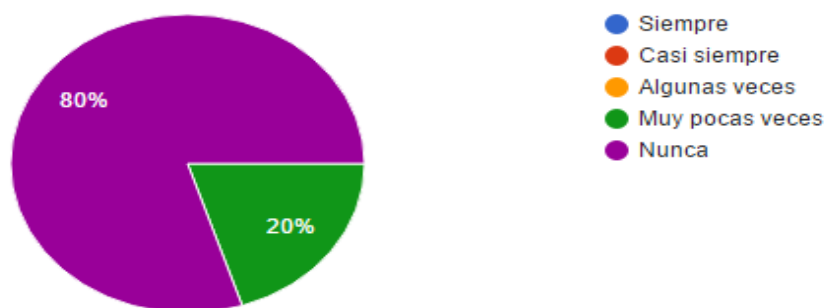


Figura 36. La permanencia del cargo depende de preferencias personales. Nota: Autoría propia.

Se puede concluir que la gerencia de la empresa es imparcial frente al desempeño de sus colaboradores desde que se estén desarrollando las funciones delegadas de la mejor manera, generando mayor compromiso y responsabilidad.

5 respuestas

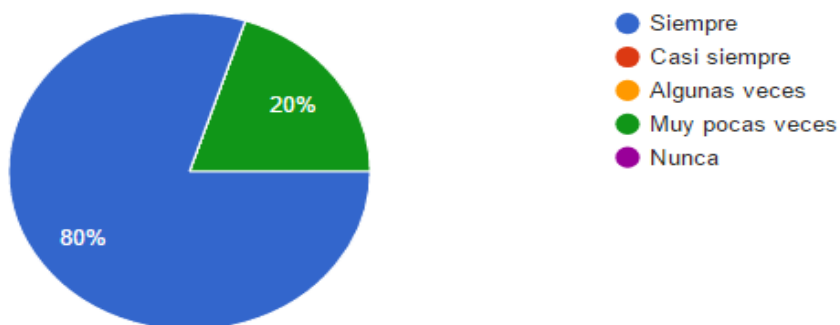


Figura 37. De mi buen desempeño depende mi permanencia en el cargo. Nota: Autoría propia.

De acuerdo con el resultado se puede determinar que cuatro de los 5 colaboradores es consciente que del desempeño en sus labores está sujeta la permanencia en el cargo, en lo cual es importante debido a que el personal está más comprometido en el logro de sus funciones.

5 respuestas

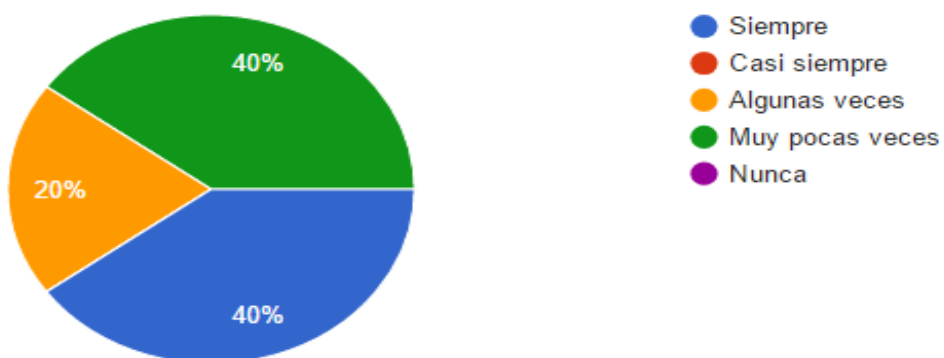


Figura 38. Entiendo de manera clara las metas de la empresa. Nota: Autoría propia.

Con relación a esta pregunta podemos observar que dos colaboradores muy pocas veces entienden las metas de la empresa, uno algunas veces la entiende por este motivo se debe adelantar un proceso de socialización de las metas de la empresa generando espacios de participación y aportes que permitan una cohesión entre la parte administrativa y la operativa.

En cuanto a los dos colaboradores que su respuesta fue siempre es debido a que hacen parte de la parte administrativa y gerencial de la empresa.

5 respuestas

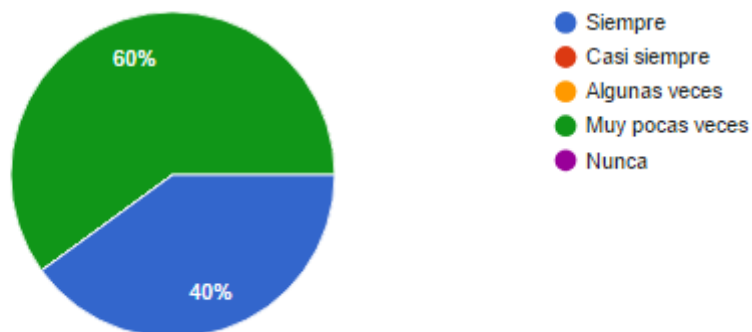


Figura 39. Conozco bien como como la empresa está logrando sus metas. Nota: Autoría propia.

Se reitera lo importante que es la socialización de las metas y sus avances en el cumplimiento de las mismas ya que tres de cinco colaboradores no conocen los logros y los mecanismos que llevan a cumplirlos teniendo solo dos que si tienen claro el direccionamiento de la empresa y hacen parte del área administrativa y gerencial.

5 respuestas



Figura 40. Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas. Nota: Autoría propia.

La respuesta a esta pregunta es unánime los colaboradores de la empresa creen que las tareas que se les asignan a diario contribuyen a los logros de las metas sin que ellos tengan claras las metas como lo evidencia las respuestas 31 y 32 respectivamente.

5 respuestas

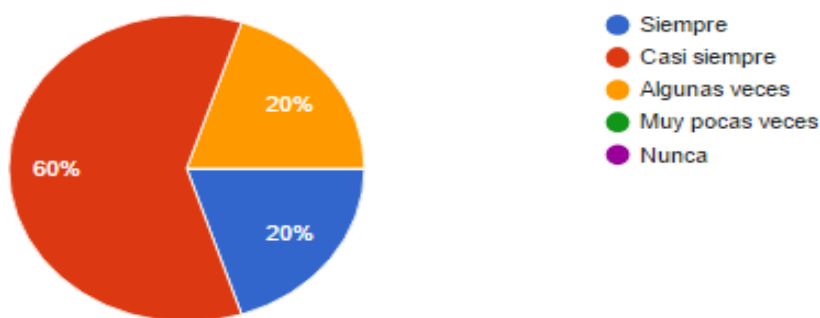


Figura 41. Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa. Nota: Autoría propia.

Es importante que la empresa socialice con sus colaboradores los resultados positivos que presenta ya que permite que estos tengan mayor sentido de pertenencia y motivación, siendo fundamental para el desempeño de las labores, por otro lado, se sugiere crear un programa que permita incentivar el cumplimiento de los logros.

5 respuestas

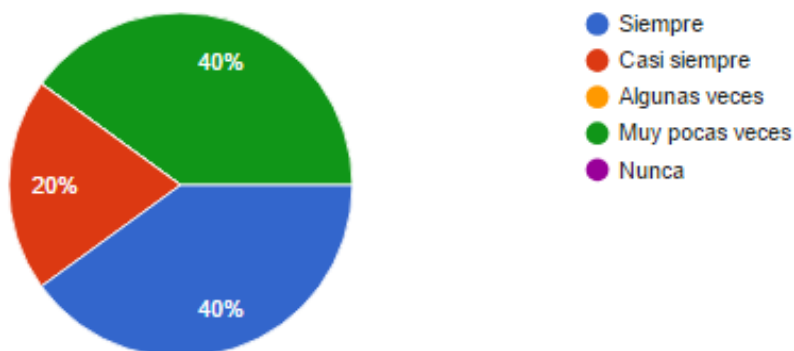


Figura 42. Las metas de la empresa son pocos entendibles. Nota: Autoría propia.

Se evidencia que hay un sesgo entre la parte administrativa y la operativa ya que los colaboradores del área de producción no entienden las metas y lo que se busca alcanzar con el cumplimiento de estas, en cuanto al área administrativa muy pocas veces les genera confusión o no entienden las metas de la empresa, esto puede ser que la gerencia en estos momentos no ve importante que la parte de producción conozca de las metas y objetivos de la empresa.

5 respuestas

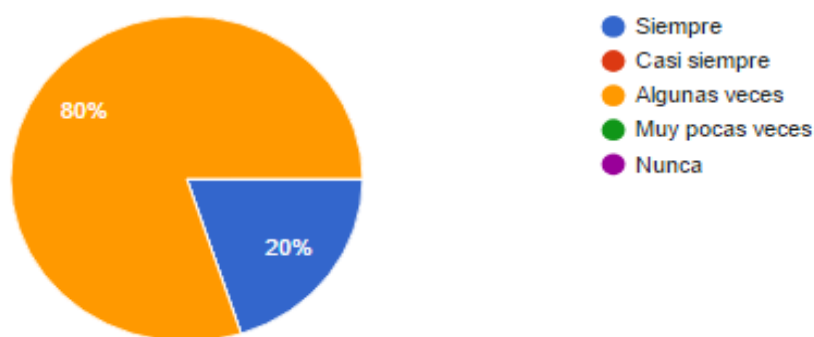


Figura 43. El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno. Nota: Autoría propia.

A pesar de que la empresa cuenta con solo dos áreas administrativa y producción los resultados nos refleja que el trabajo en equipo es mínimo y que se deben establecer canales de interlocución para que se el desempeño de la empresa sea más eficiente.

5 respuestas

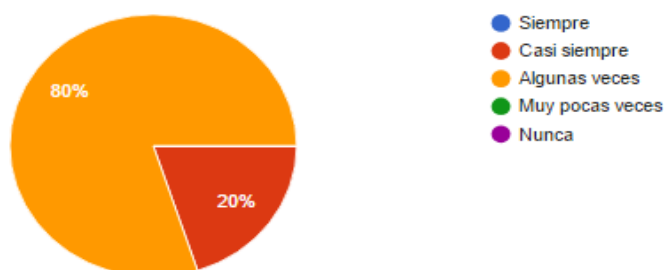


Figura 44. Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales. Nota: Autoría propia.

En cuanto a la satisfacción de las necesidades laborales de las otras dependencias se puede establecer que cuatro de los colaboradores manifiestan que esporádicamente sienten que la otra área de la organización les aporta en el desarrollo de sus actividades y uno de ellos el cual corresponde al área administrativa siente que las otras áreas le suministran los insumos para adelantar sus actividades laborales.

5 respuestas

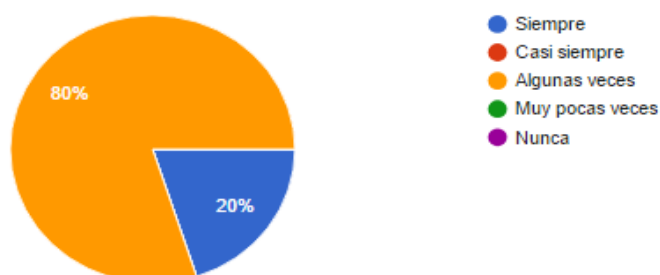


Figura 45. Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir. Nota: Autoría propia.

En esta respuesta podemos identificar que la empresa no tiene unos lineamientos claros entorno a los canales de comunicación entre sus áreas y esto puede generar dificultades en cada uno de los procesos que desarrolla la empresa afectando su productividad.

5 respuestas



Figura 46. Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras.

Nota: Autoría propia.

En esta pregunta podemos identificar que los colaboradores de la empresa no tienen un sentido de colaboración y trabajo en equipo ya que todos reconocen que en algunas oportunidades responsabilizan a las otras dependencias por hechos que se generan sin tener en cuenta que es mejor resolver las dificultades en conjunto para poder ofrecer una mejor solución.

5 respuestas

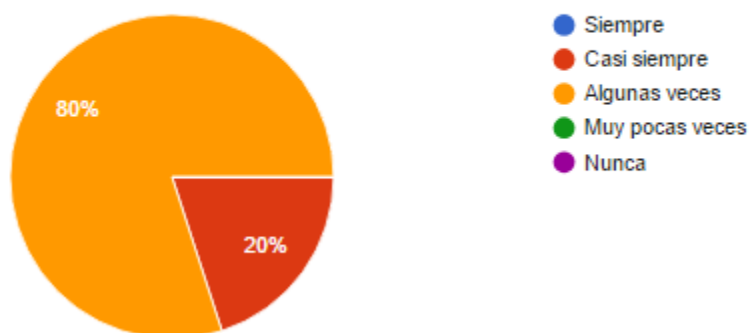


Figura 47. Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras.

Nota: Autoría propia.

Nuevamente el poco sentido de pertenencia y de trabajo en equipo se puede evidenciar en esta pregunta ya que no siempre los colaboradores de las dependencias toman acciones que permitan solucionar dificultades oportunamente, lo cual puede conllevar a pérdidas e incumplimientos por parte de la empresa.

10.3 Propuesta de mejora

Tabla 11.

Propuesta de mejora gestión del talento humano

Objetivos	Acciones	Responsables	Recursos	Cronograma	Costos estimado
Socializar a los empleados la estructura de la empresa.	Desarrollar y dar conocer la Misión. Desarrollar y dar a conocer la misión Desarrollar y dar a conocer los Objetivos y las metas.	Gerencia General	Humanos, económicos y Tecnológicos	60 días	
Capacitar al personal frente al trabajo en equipo	Ofrecer herramientas metodológicas que permitan la implementación del trabajo en equipo en la empresa. Adelantar actividades lúdicas que fortalezcan el trabajo en equipo en la empresa.	Gerencia General	Humanos, económicos y Tecnológicos	60 días	
Implementar un espacio para la concentración del grupo de mercado	Generar lluvias de ideas y seleccionar las más acordes al funcionamiento de la empresa	Gerencia General	Humanos y económicos	60 días	
Diseñar estrategias o para la implementación de nuevas campañas de mercadeo para mejorar el reconocimiento de la empresa.	Implementar indicadores de nuevos clientes que se puedan ser atendidos en el punto de venta.	Gerencia General	Humanos, económicos y Tecnológicos	90 días	
Estabilidad laboral	Diseñar e implementar políticas de para la estabilidad laboral en la compañía, dependiendo de la antigüedad y cumplimiento de objetivos.	Gerencia General	Humanos y económicos	60 días	

Nota: Autoría propia.

10.4 Indicadores

Tabla 12.*Indicadores gestión del talento humano*

Nombre del indicador	Medición	Formula	Meta esperada
Conocimiento organizacional	Número de empleados que conocen el direccionamiento y estructura de la empresa	$(\text{No de empleados que conocen el direccionamiento y estructura de la empresa} / \text{No de empleados de la empresa}) * 100$	95%
Reconocimiento de marca	Número de clientes atendidos	$(\text{No de clientes atendidos} / \text{No de clientes encuestados}) * 100$	70%

Nota: Autoría propia.

11. Responsabilidad social empresarial y gobierno corporativo

La responsabilidad social empresarial son conductas que deben aplicar en las empresas desde los empleados hasta los gerentes, seguido de los proveedores y clientes, buscando tener repercusiones positivas en la sociedad, ya que es una parte importante en la cadena de valor. Puesto que lo que se busca es el bienestar de todas las partes que la integran. Por otro lado la responsabilidad social debe estar enmarcada en la visión y misión de la empresa y en los objetivos que se tengan propuestos.

Lo anterior sumado a una nueva conciencia del consumidor, uso de redes sociales y la visualización global de los problemas medio ambientales, corrupción, abuso de poder y demás, obliga a las empresas a crear, adoptar y copiar esta iniciativa grandes compañías e industrias aplican en la cotidianidad de su negocio

11.1 Diagnóstico

La matriz MMGO evidencia los aspectos a mejorar sobre la RSE, diseñar objetivos estrategias e indicadores que midan y evidencien el avance, alcance e impacto de estas estrategias y el alcance de los objetivos. También se muestran los aspectos positivos y fuertes que ofrece la compañía frente a la RSE.



Figura 48. Responsabilidad Social Empresarial MMGO. Nota: Adaptado del modelo MMGO (EAN, 2009)

La compañía presenta varios aspectos positivos en cuanto a la responsabilidad social empresarial (RSE), como es el registro y control de su documentación, esta le permite conocer en un determinado momento el estado de la empresa. También se evidencia que gracias al estudio que la compañía hace sobre sus productos y la retroalimentación por parte de los clientes sobre la vida útil y eficiencia en la fabricación de los productos y las posibles mejoras a realizar en caso

de necesitarse sirve para analizar y mejorar determinadas características técnicas de acuerdo a las necesidades de cada cliente.

Por otra parte, se evidencian aspectos a mejorar como la creación y aplicación de políticas ambientales propias de la compañía, más allá de las exigidas por la ley, políticas enfocadas al ahorro de recursos como el agua y la energía eléctrica mediante la concientización de la importancia en el consumo responsable.

Otro parte importante es el adecuado manejo de la legislación y la normatividad vigente, por último la empresa debe observar algunas partes fundamentales como la responsabilidad social como parte esencial del reconocimiento de la empresa en el mercado en el cual se encuentra, basados en un manejo transparente de los recursos, los proveedores las materias primas utilizadas para garantizar la calidad de los productos.

En cuanto a la inversión social no es representativa en la empresa, porque no existe una política que fundamente procesos de donaciones y ayuda a la sociedad. Es así, que se aconseja abordar este tema como una inversión y no un gasto. Con el propósito de regresar a la sociedad parte de los recursos brindados a la compañía para su operación. Igualmente, esta inversión es considerada un plus ante potenciales clientes, con mejora en sus calificaciones ante proceso de licitación.

11.2 Gobierno corporativo

La compañía siendo fiel a su razón de ser lo que busca es crear salud en sus clientes y usuarios, esto sumado a que es una empresa unipersonal permite ser transparentes en cuanto a la toma de decisiones y búsqueda de la mejora en producción, comercialización y venta de sus productos.

La claridad en sus estados financieros la inmediatez y sencillez con que esta información puede ser solicitada y consultada son un claro síntoma de la honestidad con que se llevan estos registros y el orden que predomina en la compañía desde la gerencia y así en toda la empresa.

También la accesibilidad al área de producción e interacción constante entre los colaboradores y la gerencia demuestran la confianza predominante en la compañía, la facilidad en el flujo de la información, observaciones de mejora y dudas o requerimientos que se dan desde esta área hacia el resto de la empresa.

El proceso de adquisición de materias primas es claro y directo entre gerencia y gerencia de ambas compañías lo que permite la búsqueda y negociaciones más amables y siempre con el espíritu del gana- gana. La confianza entre los actores de este proceso facilita la búsqueda de mejores o nuevos acuerdos de pago y adquisición de materias primas requeridas con urgencia o con unas especificaciones técnicas determinadas en un tiempo menor al habitual.

Las instalaciones de la empresa se encuentran ubicadas en un barrio residencial con lo cual se esperaría que presentara ciertos roces con los hogares colindantes, pero este no es el caso puesto que la comunidad percibe a la empresa como un foco de seguridad que facilita sus actividades diarias generando confianza mediante al alto flujo clientes y proveedores que constantemente visitan la compañía

Tabla 13.*Matriz de análisis RSE*

Grupos de interés	Instrumento aplicado Entrevista, encuesta...	Fortalezas	Aspectos por mejorar
Colaboradores	Encuesta	Línea directa de comunicación con la gerencia.	Disminución de tiempos en solución de PQRS.
Clientes	Entrevista	Cumplimiento en entrega de pedidos y garantías	N/A
Proveedores	Entrevista	Cumplimiento en los acuerdos de pago.	N/A
Medio ambiente	Entrevista	La mayoría de los residuos de producción son reciclables.	Diseñar y crear un área adecuada y delimitada para depositar los residuos de producción.
Sociedad - comunidad	Entrevista	La presencia de la empresa brinda mayor seguridad en esa zona	Disminución de la contaminación auditiva en determinados horarios.

Nota: Autoría propia.

11.3 Propuesta de mejora

Se crean y proponen las siguientes iniciativas para que sean diseñadas y aplicadas en la empresa, estas buscan crear al interior una mayor conciencia de la globalidad de la RSE y su importancia en el entorno local y global en el que vivimos.

Tabla 14.*Propuesta de mejora RSE*

Objetivos	Acciones	Responsables	Recursos	Procedimiento de trabajo	Cronograma
Apoyar una fundación o institución	Buscar fundaciones o instituciones a las cuales la empresa este en capacidad de hacer donaciones	Gerencia general	Humanos, económicos y tecnológicos	Llevar a la fundación seleccionada, ayudas o equipos que sirvan para el fin social de esa fundación o institución	120 Días
Mejora en espacios de trabajo	Analizar puestos de trabajo y sus condiciones medio ambientales, ergonómicas y contaminantes.	Gerencia general	Humanos, económicos y tecnológicos	Realizar encuestas a los colaboradores conocer las incomodidades en sus puestos de trabajo, las causas y repercusiones de estas y ofrecer soluciones efectivas.	90 Días
Ahorro de energía eléctrica y agua	Reducir el consumo en los servicios públicos de luz eléctrica y agua.	Gerencia general y colaboradores.	Humanos y económicos	Diseñar y aplicar campañas de concientización y el buen uso de estos recursos, mediante charlas y videos que demuestren el impacto que causa en el medio ambiente.	60 Días

Nota: Autoría propia.

11.4 Indicadores**Tabla 15.***Indicadores RSE*

NOMBRE DEL INDICADOR	MEDICIÓN	FORMULA	META ESPERADA
----------------------	----------	---------	---------------

Manejo de residuos de grasas	Permite medir el uso adecuado de aceites	(No de aceite utilizados / No de productos fritos)*100	100%
Mejoramiento de imagen	Permite medir el reconocimiento de la marca	(No clientes encuestados/ No de clientes atendidos)*100	100%
AHORRO DE RECURSOS	Evidencia el ahorro de agua, luz eléctrica y si las medidas aplicadas son efectivas.	(Consumo de agua y luz eléctrica cada dos meses/ Consumo de agua y luz electricidad de hace 2 meses	40%

Nota: Autoría propia.

11.5 Inversión

Tabla 16.

Implementacion Punto De Venta			
Articulo	Cantidad	Costo U.	Costo Total
Sillas	18	\$ 60.000	\$ 1.080.000
Mesas	4	\$ 100.000	\$ 400.000
Barra Aluminio	1	\$ 150.000	\$ 150.000
Freidor	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Cafetera	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Ajiseros	4	\$ 1.500	\$ 6.000
Salseros	12	\$ 1.500	\$ 18.000
Pinzas	1	\$ 4.500	\$ 4.500
Televisor	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Lavaplatos	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Bandejas	8	\$ 1.500	\$ 12.000
Horno Microondas	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Cortinas	2	\$ 150.000	\$ 300.000
Neveras	2	\$ 200.000	\$ 400.000
Servilletas - vasos	6	\$ 1.500	\$ 9.000
Productos Aseo	5	\$ 3.000	\$ 15.000
		TOTAL	\$ 4.744.500

Lo que se busca con el cuadro anterior, es mostrar a los dueños de la empresa un valor aproximado de lo que tendrían que invertir para la implementación del punto de venta teniendo en cuenta que, no se pagaría arriendo, puesto que sería en el mismo lugar donde tienen la fábrica, partiendo de que a solicitud de los dueños no se hace mucho énfasis en la parte de las cifras puesto que en caso de colocar o instalar el punto de venta sería a un largo plazo por tanto no se trabaja mucho en esta parte financiera.

Bibliografía

- EAN, U. (2009). Obtenido de <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2606/ArbelaezAura2012.pdf?sequence=4>
- Google maps. (2015). *Sportsgymcool*. Obtenido de <https://www.google.com.co/maps/place/Fundici%C3%B3n+Industrial+Colombiana+FIC+-+F%C3%A1brica+de+pesas+e+implementos+para+gimnasio+San+Benito/@4.5666382,-74.1368472,15z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0x46ac00ccf2576db4!8m2!3d4.5666382!4d-74.1368472>
- Pomalima, R. (29 de Agosto de 2011). *SlideShare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/cristymoreira/nuevas-tecnologias-9062806>
- Revista Dinero*. (9 de Febrero de 2015). Obtenido de Revista Dinero: <http://www.dinero.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958>
- RUES*. (05 de mayo de 2018). Obtenido de Registro Unico Empresarial y Social Camara De Comercio: http://versionanterior.rues.org.co/RUES_Web/Consultas
- Tzu, S. (1972). El arte de la guerra. En S. Tzu, *El arte de la guerra* (pág. 32). Yurihama: Oceano.
- Tzu, S. (1972, p.53). *El arte de la guerra*. Yurihama: Oceano.
- Tzu, S. (s.f.). Arte De la Guerra. En S. Tzu.