

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 1 de 87

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ABARROTES 33
 DEL MUNICIPIO DE IPIALES – NARIÑO PARA EL AÑO 2023

LEYDY JOHANA GETIAL LÓPEZ
 VIVIANA ALEXANDRA OLIVA LOPEZ

PROHIBIDA SU COPIA

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NARIÑO
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
 PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
 IPIALES
 2022

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 2 de 87

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ABARROTÉS 33 DEL MUNICIPIO DE IPIALES – NARIÑO PARA EL AÑO 2023

LEYDY JOHANA GETIAL LOPEZ
VIVIANA ALEXANDRA OLIVA LOPEZ

Proyecto de grado para optar al Título Profesional de Contador Público

Asesora
DIANA MARIA ERIRA BENITES
Administradora de Empresas

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
IPIALES
2022

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 3 de 87

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma presidente del jurado

Firma jurado

Firma jurado

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 4 de 87

DEDICATORIA

A Dios por ser el supremo creador, quién me dio la vida, quién me ha concedido la fortaleza y sabiduría para salir adelante, por permitirme el haber llegado hasta este momento y continuar superando obstáculos y dificultades para culminar esta etapa de mi vida.

A mí madre que está en el cielo por haberme enseñado a no desfallecer, ni rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos.
A mí padre y a mi hija por el impulso y apoyo incondicional en todo momento y por ser ellos fuente de inspiración para cumplir un sueño más.

LEYDY JOHANA GETIAL LOPEZ

A DIOS a quien le debo la vida y salud, por su amor y bondad que me permiten sonreír y disfrutar con cada uno de los logros alcanzados, por darme las fuerzas necesarias para seguir e iluminar mi camino.

A mis padres porque son las personas que me han impulsado a seguir adelante, a mi querido padre por haberme enseñado que con esfuerzo, trabajo y constancia todo es posible, a mi querida madre por su amor infinito por el carácter con el que me formo ya que nunca me permitió rendirme, y a mi hijo que llegó en el camino para llenarme de valentía, para enseñarme el valor de la vida, por convertirse en mi fuente de inspiración y motivación para poder superarme cada día.

VIVIANA ALEXANDRA OLIVA LOPEZ

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 5 de 87

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

A Nuestra querida asesora Diana Erira ya que con su valiosa ayuda fue posible llegar hasta aquí, gracias por todo el conocimiento brindado y su apoyo incondicional en este proceso.

A nuestros compañeros con los que nos cruzamos en cada aula de clases, aquellos amigos que nos brindaron su amistad gracias por el tiempo compartido los llevamos grabados en nuestra mente y en nuestro corazón porque se convirtieron en nuestra segunda familia.

Agradecemos a la Corporación Universitaria Autónoma de Nariño por habernos dado la oportunidad de ser parte de tan prestigiosa institución, por el conocimiento y el apoyo de cada docente y la paciencia que cada uno tuvo en el momento de guiarnos en nuestra profesión .

PROHIBIDA SU COPIA

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 6 de 87

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN ANALÍTICO DE ESTUDIO	13
INTRODUCCIÓN.....	19
1. TÍTULO	20
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	21
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	21
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	23
2.3 JUSTIFICACIÓN.....	23
3. OBJETIVOS.....	24
3.1 OBJETIVO GENERAL	24
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	24
4. MARCO REFERENCIAL.....	25
4.1 MARCO CONTEXTUAL.....	25
4.1.1 Marco contextual externo.....	25
4.1.2 Marco contextual interno.....	26
4.2 MARCO TEÓRICO	27
4.2.1 Antecedentes.....	27
4.2.2 Referentes teóricos.....	28
4.3 MARCO CONCEPTUAL	38
4.4 MARCO LEGAL.....	39
5. DISEÑO DE ASPECTOS METODOLÓGICOS	42
5.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	42
5.2 ENFOQUE.....	42
5.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	42
5.4 MÉTODO.....	42
5.5 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO INVESTIGATIVO.....	42
5.5.1 Determinación de la población.....	42
5.6 ELEMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	43
6. INFORME DE RESULTADOS.....	44
6.1 DIAGNOSTICO LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA ABARROTES 33 DEL MUNICIPIO DE IPIALES	45
6.1.1 Diagnostico según información de colaboradores	45
6.1.2 Diagnostico según información de gerente	51

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 7 de 87

6.2	ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS DIFERENTES ÁREAS DE LA EMPRESA ABARROTES 33.....	57
6.3	PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA ABARROTES 33.....	64
7.	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	74

CONCLUSIONES
RECOMENDACIONES
BIBLIOGRAFÍA
CIBERGRAFÍA
ANEXOS

PROHIBIDA SU COPIA

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 8 de 87

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Antecedentes	27
Tabla 2. Matriz de procesos y variables	32
Tabla 3. Matriz de evaluación de factores internos	33
Tabla 4. Matriz de evaluación de factores externos	34
Tabla 5. Matriz de perfil competitivo	35
Tabla 6. Matriz FODA	36
Tabla 7. Esquema plan de acción	38
Tabla 8. Normograma	39
Tabla 9. Determinación de la población	43
Tabla 10. Personal Abarrotes 33	45
Tabla 11. Cuestionario personal Abarrotes 33	45
Tabla 12. Calificación interna de la empresa Abarrotes 33	49
Tabla 13. Análisis de respuestas del gerente	51
Tabla 14. Matriz de procesos y variables	54
Tabla 15. Matriz MEFI Abarrotes 33	57
Tabla 16. Matriz MEFE Abarrotes 33	59
Tabla 17. Matriz del perfil competitivo Abarrotes 33	60
Tabla 18. Presupuesto plan de acción	73

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 9 de 87

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Mapa del departamento de Nariño.....	25
Figura 2. Fachada empresa Abarrotes 33.....	27
Figura 3. Ubicación Abarrotes 33.....	44
Figura 4. Organigrama Abarrotes 33	75

PROHIBIDA SU COPIA

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 10 de 87

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Marco analítico	31
Cuadro 2. Matriz DOFA Abarrotes 33	61
Cuadro 3. Plan de acción Abarrotes 33	68
Cuadro 4. Manual de funciones Abarrotes 33 – Cargo administrador	76
Cuadro 5. Manual de funciones Abarrotes 33 – Cargo auxiliar contable	76
Cuadro 6. Manual de funciones Abarrotes 33 – Cargo vendedor	76
Cuadro 7. Manual de funciones Abarrotes 33 – Cargo bodeguero.....	77

PROHIBIDA SU COPIA

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 11 de 87

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. ¿Qué áreas considera usted que se deben mejorar?	50
Gráfica 2. ¿Cuál considera que es la principal característica por la cual prefieren los clientes a la empresa?	50

PROHIBIDA SU COPIA

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 12 de 87

LISTA DE ANEXOS

Pág.

Anexo A. Formato de encuesta para el personal de la empresa Abarrotes 33.....	83
Anexo B. Formato de entrevista al administrador de la empresa Abarrotes 33.....	85

PROHIBIDA SU COPIA

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-015
	FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 13 de 87

RESUMEN DE ESTUDIO ANALÍTICO – RAE

Programa académico	CONTADURÍA PÚBLICA
Fecha de elaboración de RAE	11 de octubre del 2022
Autores	GETIAL LOPEZ, Leydy Johana OLIVA LOPEZ, Viviana Alexandra
Asesor	ERIRA BENITES, Diana María
Título	DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ABARROTES 33 DEL MUNICIPIO DE IPIALES – NARIÑO PARA EL AÑO 2023

PALABRAS CLAVES:

Planeación estratégica: “La Planeación Estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno”, este concepto se relaciona con el proyecto en desarrollo ya que la investigación pretende generar una planeación estratégica que sea acorde a las necesidades y problemáticas empresariales en factores como procesos internos, relación con los clientes, formación y crecimiento del negocio.

Estrategia. “Una estrategia empresarial es una metodología que busca alcanzar un objetivo por medio de un plan de acción que se descompone en objetivos estratégicos para cada área funcional de la organización”, este concepto se relaciona con el proyecto, ya que la empresa abarrotes la 33 posee diferentes problemáticas que necesitan ser atendidas a través de diferentes estrategias con el fin de mejorar el desempeño general del negocio.

Gestión administrativa: Es de gran importancia en la empresa ya que servirá como base para la ejecución y potencialización de tareas para cumplir con los objetivos planteados y contribuir con la supervivencia y crecimiento de la misma.

Organización: Para Abarrotes 33 la organización va a servir para disponer y coordinar todos los recursos disponibles, humanos, materiales y financieros. Es importante porque es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social, va a suministrar los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos reduciendo costos e incrementando la productividad, reducirá la duplicidad de esfuerzos al delimitar funciones y responsabilidades.

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 14 de 87

Manual de funciones: Es un instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de la empresa, ya que determinara y delimitara los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo.

Organigrama: Presenta de forma clara, objetiva y directa, la estructura jerárquica de la empresa, y así permitirá establecer orden, estructura y organización, es decir que mediante el organigrama el desempeño de cada trabajador se realizará de manera más ordenada, puesto que se determina de antemano quién es responsable de cada tarea y quién debe llevar a cabo determinada acción.

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La idea de realizar el proyecto investigativo, nace a través de la observación directa como miembro activo de la empresa donde se evidencio la carencia elementos de la planeación estratégica como son: la misión, visión, valores, estructura organizacional, objetivos, políticas y estrategias, los cuales generaban que la empresa de Abarrotes 33, no tenga una identidad definida ni un horizonte claro a alcanzar en el futuro, conllevando a la desinformación y poca claridad ante los colaboradores.

Asimismo, la inexistencia de manuales de funciones y procesos afectó de manera directa el desempeño general de cada persona dentro del negocio, generando errores de asignación de funciones.

Po último la carencia de estrategias empresariales, así como de políticas y objetivos, impidieron una correcta toma de decisiones, y el direccionamiento general del negocio.; Es por lo que el plan estratégico se constituyó en un proyecto fundamental para la orientación del negocio y su mejora a través de diferentes estrategias.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo permite el Plan Estratégico optimizar los procesos internos para la empresa ABARROTES 33?

CONTENIDO

El proyecto de investigación titulado " DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA ABARROTES 33 DEL MUNICIPIO DE IPIALES – NARIÑO PARA EL AÑO 2023" está dividido en siete capítulos, el primero está relacionado con título del proyecto; el segundo con el planteamiento del problema; el tercero contiene los objetivos a desarrollar; el cuarto establece el marco referencial del proyecto, el quinto especifica los diseños de aspectos metodológicos relacionados con la línea y el tipo de investigación.

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 15 de 87

El capítulo 6 se enfoca en el análisis de resultados de la investigación, donde se evidencian falencias administrativas en la empresa, estas falencias fueron ubicadas según las diferentes matrices de evaluación interna y externa, las cuales sirvieron para la estructuración de cinco estrategias enfocadas en la planeación estratégica del negocio, estas estrategias fueron, desarrollo de plataforma estratégica, implementación de herramientas de evaluación de desempeño, elaboración de plan de capacitación, aplicación de herramientas de valuación de satisfacción a clientes y crecimiento de alianzas estratégicas,

Cada estrategia fue discriminada dentro del plan de acción, con su respectivo, objetivo, actividad, temporalidad, responsable e indicador, concluyendo con el presupuesto para su ejecución.

DISEÑO DE ASPECTO METODOLÓGICO LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.

Línea de investigación institucional: Línea Empresarial

Línea de investigación programa: Desarrollo y Gestión Administrativa

Sub línea de investigación: Creación y Desarrollo empresarial.

Tema de Investigación: Plan de estratégico.

ENFOQUE INVESTIGATIVO:

La investigación tiene un enfoque cualitativo ya que busca producir datos describiendo situaciones y experiencias relevantes, con el fin de determinar una causa y consecuencia de algún suceso en particular, este enfoque se ajusta a la investigación dado que se recolectará información sobre la gestión administrativa de Abarrotes 33 y posteriormente se tabulará y analizará, para dar respuesta a las problemáticas del negocio.

TIPO DE INVESTIGACIÓN:

Para la presente investigación se utilizó el tipo de investigación descriptiva, por cuanto se seleccionó una serie de variables, para ser descritas y analizadas, detallando en forma directa la problemática de la empresa comercializadora de víveres, abarrotes y rancho en general Abarrotes 33.

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:

El método de investigación propuesto, es inductivo, ya que parte de lo particular, es decir información de entrevistas y encuestas, hasta llegar a lo general, es decir la

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 16 de 87

elaboración del Plan Estratégico a través de matrices y la formulación de diferentes estrategias que conlleven al mejoramiento de resultados en la compañía.

DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO INVESTIGATIVO:

Determinación de la población. La población del proyecto corresponde a las 7 (siete) personas que hacen parte del recurso humano de la empresa.

Determinación de la muestra. La muestra del proyecto corresponde a censo total, muestreo no probabilístico.

CONCLUSIONES:

El plan estratégico para la empresa ABARROTÉS 33 evidenció las carencias administrativas presentes en la organización que dificultaban al buen desempeño interno de la misma, su principal razón se sustentaba en la falta de conocimiento por parte del gerente del negocio.

No existe plataforma estratégica en la empresa ABARROTÉS 33, lo que impide una correcta organización interna, generando inconsistencias en cadena de mando, impidiendo el correcto desarrollo de una identidad empresarial.

No existe manual de funciones dentro de la empresa ABARROTÉS 33, lo que genera duplicación de las mismas y desorganización interna, así mismo expone al negocio ante posibles demandas de carácter laboral por negligencia a la hora de asignar cargos y responsabilidades.

No existen herramientas para la evaluación de desempeño laboral, lo que impide el mejoramiento continuo y provoca que la empresa genere una mala imagen ante sus clientes, ya que no se optimiza el recurso humano.

No existe plan de capacitaciones lo que interfiere en el crecimiento particular de cada miembro de la organización.

No se han realizado alianzas estratégicas con empresas similares en municipios aledaños a Ipiales, factor que se considera desaprovechado por la empresa y en el cual debería realizar una inversión a corto plazo.

RECOMENDACIONES:

Se recomienda implementar el plan estratégico dentro de la empresa abarrotés 33 con el fin de optimizar la utilización de todos los recursos internos, además de mejorar la competitividad en el entorno de mercado donde se desarrolla la empresa.

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 17 de 87

Se recomienda hacer una evaluación permanente del plan estratégico con el fin de adecuarlos a las circunstancias cambiantes del entorno y de la empresa en los próximos años.

Se recomienda actualizar la información del plan estratégico de manera constante teniendo en cuenta los cambios internos y externos que se presenten en la empresa.

Se recomienda realizar un control y seguimiento semestral al recurso humano de la empresa, con el e fin de identificar problemáticas internas, que afecten la gestión administrativa.

Se recomienda una capacitación inmediata en administración y gerencia para el gerente de la empresa, ya que esta persona es la responsable de orientar al negocio al cumplimiento de sus objetivos y metas.

Se recomienda capacitación inmediata en manejo de inventario y facturación, con el fin de evitar pérdidas económicas que afecten el buen desempeño financiero del negocio.

Se recomienda analizar la necesidad de contador y auxiliar contable en la empresa, debido a que un solo profesional puede llevar la gestión financiera y tributaria del negocio.

BIBLIOGRAFÍA

CAMARA DE COMERCIO DE IPIALES, Estudios Socioeconómicos de Ipiales. IPIALES. 2.011. 54 p.

COHEN, William A. Cómo Ser un Consultor Exitoso. Bogotá. Grupo Editorial Norma. 2.003.

CÓDIGO DE COMERCIO COLOMBIANO. Artículo 10. Decreto 410 marzo 27 de 1971.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA 1991, Editorial Cupido. Bogotá. 2012.

FORDICE, Jack K. Métodos de Desarrollo Organizacional Para Ejecutivos. Bogotá: Fondo Educativo Interamericano, S.A., 1.996.

FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique Benjamín. Auditoría Administrativa. Bogotá: Mc GRAW HILL, 2.001.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 18 de 87

MONTSERRAT OLLÉ, Marcel., et al. El Plan de Empresa. MÉXICO. ALFAOMEGA MARCOMBO.

PROAÑO, D. Metodología para elaborar un plan de mejora continua. Empresa. España. 2017.

RODRÍGUEZ GOMEZ, Ricardo. Optimización de la Productividad. México. TRILLAS. 1.986.

TORRES HERNÁNDEZ, Z. Administración Estratégica. México D.F. Grupo Editorial Patria. 2,014.

WARREN, Bennis. Desarrollo Organizacional: su naturaleza, sus orígenes y perspectivas. Bogotá: Fondo Educativo Interamericano, S.A., 1.973.

CIBERGRAFÍA

PAGINA WEB INTERNACIONAL CON ÉNFASIS EN IPIALES, NARIÑO, COLOMBIA. [Citado el 10 junio de 2014]. Disponible en internet:<<http://www.ipitimes.com/situacionylocalizacionipiales.htm>>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Ipiales#Econom.C3.ADa> [citado 10 junio de 2014].

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2000/ley_0590_2000.html .[citado 13 de junio].

http://www.elabedul.net/San_Alejo/Leyes/Leyes_2006/ley_1014_2006.php.[citado 13 de junio].

<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/1563/TAD00690.pdf;jsessionid=68F6031B5D2ADF3A76D334A6C0E72ED7?sequence=1>

<https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/403/FUCLG0016015.pdf?sequence=1&isAllowed=>

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 19 de 87

INTRODUCCIÓN

Las empresas en general diseñan planes estratégicos para asegurar el logro de sus objetivos, el plan puede ser de corto, mediano o largo plazo, dependiendo del tamaño de la empresa y del mercado que atiende. La planeación estratégica es un tema que desde la antigüedad se ha aplicado principalmente para la guerra y en la conquista de territorios, en el siglo pasado se empezó a utilizar para la planificación de las acciones futuras con miras a alcanzar objetivos propuestos. Esta puede ser definida como el proceso organizado mediante el cual se desarrolla la acción empresarial, partiendo del análisis de la misión y la visión; con el establecimiento de metas y tácticas, y la asignación del presupuesto, y posicionamiento, es por lo anterior que se plantea el diseño del plan estratégico para la empresa Abarrotes 33, con el fin de dar rumbo y control a la empresa, de manera que sus directivos puedan llevar a buen crecimiento de su visión como organización comercializadora de mercancías

La empresa “Abarrotes 33”, con tres años en el mercado de comercio de rancho en general, se ha ido posicionando, en el competido mundo de las ventas con un servicio diferenciado por la variedad de sus productos, dado el desarrollo hacia la internacionalización que está teniendo el departamento, la compañía se encuentra en un momento de crecimiento, pero es consciente de la importancia que tiene la planeación para asegurar en el mediano y largo plazo, el logro de los objetivos, el cumplimiento de su misión y alcanzar su visión.

El presente proyecto está dividido en siete capítulos, el primero está relacionado con título del proyecto; el segundo con el planteamiento del problema; el tercero contiene los objetivos a desarrollar; el cuarto establece el marco referencial del proyecto, el quinto especifica los diseños de aspectos metodológicos relacionados con la línea y el tipo de investigación, además se explica el proceso de investigación.

El capítulo 6 se enfoca en el análisis de resultados de la investigación, y la aplicación de las diferentes matrices de análisis empresarial, MEFI, MEFE, MPC, DOFA Y MPEC, construyendo diferentes estrategias acordes a las necesidades del granero, por último el capítulo siete propone una alternativa con respecto a la plataforma empresarial que podría ser utilizada internamente según el criterio del administrador del negocio.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 20 de 87

1. TÍTULO

Diseño de un Plan Estratégico para La Empresa Abarrotes 33 del Municipio de Ipiales – Nariño para el Año 2023

PROHIBIDA SU COPIA

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 21 de 87

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Es muy importante dentro del ejercicio de la gestión empresarial, la implementación de técnicas, métodos y procedimientos que permitan la formulación de estrategias aplicables desde la alta gerencia hasta los mandos operativos y que a su vez buscan la eficiente gestión de la información para la adecuada toma de decisiones, como lo indica Idalberto Chiavenato (2016)¹ “El proceso de planeación estratégica es una propuesta de desarrollo competitivo de mediano y largo plazo, para definir objetivos, elaborar estrategias y determinar acciones...”. las cuales deberán actuar de manera proactiva frente al entorno de cambios e innovaciones que exige el mercado y es en este punto donde toma relevancia la manera en que las empresas redirigen sus esfuerzos en avizorar cuáles serán en el corto, mediano y largo plazo las variables tanto internas como externas que les permitan la sostenibilidad y crecimiento en el mercado, por lo que se ha recurrido a una de las áreas de la gestión empresarial como lo es la Planeación Estratégica, que desde su metodología y técnica, brinda los elementos suficientes según el tipo de empresa para contrarrestar las debilidades que desde el punto de vista de la gestión empresarial definirán el curso de las empresas.

Teniendo en cuenta la manera como se han administrado las empresas en el departamento de Nariño, se puede deducir que la gestión de sus procesos internos se realiza de manera empírica y/o tradicionalista por parte de los propietarios, dueños y/ socios, basada en el éxito circunstancial y momentáneo, buscando resultados favorables únicamente a corto plazo. Sin embargo, la zona fronteriza, ha permitido el sostenimiento de las empresas puesto que el comercio depende en gran parte de los compradores ecuatorianos, constituyéndose en una fuente generadora de ingresos.

Una de las causas posibles de la situación mencionada, se puede atribuir a la falta de formación técnica-profesional de los empresarios quienes no tienen la suficiente claridad y precisión de los conceptos básicos de las ciencias administrativas, fenómeno que se ha sido recurrente a lo largo de los años; esta situación es corroborada mediante el informe socioeconómico realizado por la Cámara de Comercio de Ipiales y el Centro Consultor Ciesi Consultores durante el año 2011, en donde el 12% de la población residente en el municipio de Ipiales cuentan con formación de nivel técnica, tecnológica y profesional, lo que lleva a deducir que una gran parte de los propietarios, dueños, administradores y/o representantes legales del sector empresarial no han cursado procesos formativos de nivel técnico-

¹ CHIAVENATO, Idalberto, SAPIRO, Aráo. Planeación Estratégica: Fundamentos y Aplicaciones. México D.F.: Mc GRAW HILL, 2.016, p. 22.

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 22 de 87

profesional, lo que a su vez conlleva a una gestión empresarial basada en el empirismo e inmediatez sin la visión de sostenibilidad y crecimiento a largo plazo que requiere todo proceso de gestión administrativa.

La comercializadora Abarrotes 33, es una microempresa, dedicada a la comercialización de productos de víveres, abarros y rancho en general, ubicada en calle 14 A No 10-62 Galería Central. Está conformada por 7 personas entre las cuales se encuentran: un gerente o administrador, un auxiliar contable, dos vendedoras y tres auxiliares de bodega. Los principales proveedores son: Comercial Nutresa, Corbeta, Puyo, Abraham Delgado, Dulces y Dulces, entre otros distribuidores de productos de aseo para el hogar, aseo personal y rancho en general. En la actualidad, la gestión administrativa radica en la ejecución de actividades del día a día, en la resolución de problemas y vicisitudes que por la urgencia, requieren inmediatez en la toma de decisiones y además, las habilidades y competencias de quienes las toman, no disponen de un alto grado de preparación o conocimiento de las técnicas, métodos y procedimientos propios de las ciencias administrativas, limitando la visión y proyección empresarial en el mediano y largo plazo.

El no contar con los elementos de la planeación estratégica como son: la misión, visión, valores, estructura organizacional, objetivos, políticas y estrategias ha generado que la empresa de Abarrotes 33, no tenga una identidad definida ni un horizonte claro a alcanzar en el futuro, conllevando a la desinformación y poca claridad de los empleados, la estructura organizacional no es coherente a las características del negocio, generando confusión en los colaboradores.

Asimismo, la inexistencia de manuales de funciones y procesos han afectado de manera directa el desempeño general de cada persona dentro del negocio, ya que no existe una guía formal de ejecución de actividades internas, lo que conlleva a errores de asignación de funciones, de igual manera la carencia de estrategias empresariales, así como de políticas y objetivos, impiden una correcta toma de decisiones, y el direccionamiento general del negocio.

Frente a la situación identificada anteriormente, se plantea el diseño de un plan estratégico para la empresa Abarrotes 33 para el año 2023, que permitirá la formulación de cada una de las herramientas administrativas en coherencia con los cambios de su entorno externo y las características de sus procesos internos, contribuyendo al logro de mejores resultados administrativos, operativos y financieros de la compañía.

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 23 de 87

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo permite el Plan Estratégico optimizar los procesos internos para la empresa ABARROTES 33?

2.3 JUSTIFICACIÓN

La propuesta del diseño de un Plan Estratégico para la Empresa Abarrotes 33 del Municipio de Ipiales para el año 2023, es importante puesto que brindará los elementos suficientes para la gestión eficiente de la empresa, además, permitirá proyectar el futuro de la empresa en el mediano y largo plazo en términos de indicadores de gestión administrativa a través de un plan estratégico, ya que ayudará a que los líderes de esta organización a plasmar la dirección que le quieren dar a la empresa, y cuando el plan sea transmitido hacia toda la organización, esto generará concordancia en todo el personal para la obtención de los objetivos, así mismo, ayudará a que cada trabajador conozca hacia dónde se quiere ir y se comprometa con ese destino.

La utilidad de cada una de las herramientas de la planeación estratégica como son: misión, visión, principios, valores, estructura organizacional, manual de funciones, y manual de procesos, estrategias, metas y objetivos, de los cuales estarán estipulados de manera formal en lugares donde los colaboradores tengan acceso a los mismos, iniciando desde los directivos hasta los operarios, permitiendo de esta manera que el proceso de toma de decisiones se base en información real tanto interna como externa, con el fin de estructurar una identidad empresarial sólida, mejorando su imagen en el mercado.

La novedad del plan estratégico de la empresa Abarrotes 33 radica en la formulación de herramientas técnicas administrativas como es la planeación estratégica, dado que anteriormente se realizaba únicamente de manera empírica, siendo posible formular objetivos reales con base en información actualizada de su entorno interno y externo. Por lo anterior, es factible realizar este estudio por la apertura que han demostrado los dueños de la empresa, puesto que se cuenta con la facilidad para tener acceso a la información y, además existe el conocimiento y los recursos para plasmar esta idea en realidad.

La trascendencia del plan estratégico de la empresa Abarrotes 33 está relacionada con el impacto que se generará en el negocio a través de su implementación y los resultados favorables en la compañía en general, así como el apoyo en la tarea de liderazgo, asignación de funciones y procesos, mitigación de riesgos y mejora en la eficiencia, los cuales tendrán una gran relevancia, tanto para los clientes como para los propietarios, generando una base documental que permitirá obtener mejores resultados y servirá de referencia para otros proyectos similares.

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 24 de 87

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar el plan estratégico para la empresa Abarrotes 33 del municipio de Ipiales – Nariño para el año 2023.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación actual de la empresa Abarrotes 33 del municipio de Ipiales.
- Diseñar estrategias acordes para la empresa Abarrotes la 33 que le permitan mejorar y optimizar su gestión administrativa.
- Elaborar el Plan de Acción para la empresa Abarrotes 33 del municipio de Ipiales.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 25 de 87

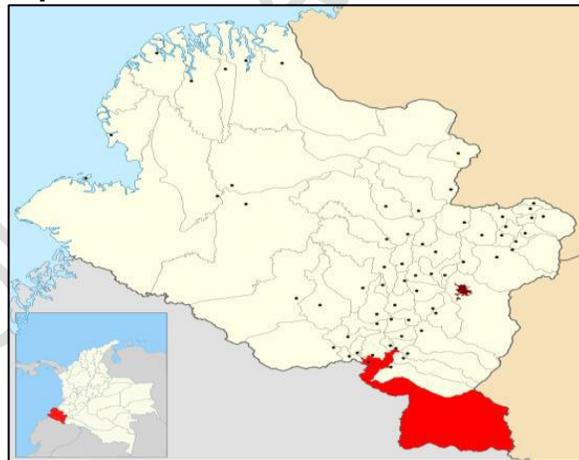
4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO CONTEXTUAL

4.1.1 Marco contextual externo. El presente proyecto de investigación se realiza en el Municipio de Ipiales, Departamento de Nariño, que se encuentra ubicado al suroccidente de Colombia, y del departamento de Nariño, en el altiplano andino de Túquerres e Ipiales a 3 km de la frontera colombo-ecuatoriana y a 82 km de Pasto. Se comunica con el interior del país por la carretera Panamericana, la que continúa por la población ecuatoriana de Tulcán, luego de atravesar el puente internacional de Rumichaca, en lengua quechua significa “puente de piedra”, sobre el río Carchi, que en territorio nariñense se denomina Guátara (río azul) a 800 metros, desde el mirador de Ipiales.²

A continuación, se muestra el mapa del departamento de Nariño resaltando la ubicación exacta del municipio fronterizo de Ipiales seguido del mapa de la capital de la Exprovincia de Obando, municipio ubicado a una altura promedio de 2,900 metros sobre el nivel del mar y con una temperatura que oscila entre los 4 y los 12 grados centígrados.

Figura 1. Mapa del departamento de Nariño



Fuente: WIKIPEDIA. Departamento de Nariño. Disponible en: [https://es.wikipedia.org/wiki/Nari%C3%B1o_\(Colombia\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Nari%C3%B1o_(Colombia))

Las características generales de la economía nariñense y en especial del municipio de Ipiales se concentra en el área comercial y el sector agropecuario, aprovechando su límite fronterizo con Ecuador por el gran intercambio comercial entre su frontera por el Puente Internacional de Rumichaca, siendo éste considerado como el

² WIKIPEDIA. Ipiales. Disponible en: <https://es.wikipedia.org/wiki/Ipiales#Econom.C3.ADa>

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 26 de 87

segundo puerto terrestre de Colombia. Por su parte, los sectores menos representativos son el de los servicios e industria.

El municipio de Ipiales por estar ubicado en un área estratégica en el departamento de Nariño, dado que aporta desde el subsector comercio, en 22% del valor agregado en la producción regional, el cual se fortalece por los vínculos comerciales con Ecuador. Es así como Ecuador se constituye en uno de los principales socios comerciales con Colombia y el más representativo del departamento de Nariño dado que los márgenes de importación y exportación que desde el marco de la legalidad se registran, sin desconocer también el intercambio comercial que desde la ilegalidad y el contrabando también se encuentra presente inclusive como modo de supervivencia y empleabilidad por parte de quienes habitan en la zona fronteriza de los dos países³.

Han sido Múltiples factores externos que han afectado durante los últimos años a los empresarios en materia de conservación y sostenibilidad de sus negocios, obstáculos que enfrenta la economía nacional e internacional por los efectos propios de la pandemia, el confinamiento de los ciudadanos y el cierre de fronteras y economías, que limitan el actuar en la toma de decisiones y ponen en peligro la estabilidad del sector empresarial principalmente del subsector comercial, como por ejemplo el impacto que tienen las grandes marcas de empresas nacionales presentes en el municipio como son Almacenes Éxito y Alkosto, que captan una gran cantidad del mercado consumidor además del consumo decreciente de productos de abarrote causado por el encarecimiento de los productos y la inflación y la pérdida del poder adquisitivo per cápita de los ipialeños.

4.1.2 Marco contextual interno. La empresa comercializadora de víveres, abarrotes y rancho en general Abarrotes 33 ubicada en la Calle 10A No. 10-62 sector de la Galería Central del municipio de Ipiales, departamento de Nariño la empresa abrió sus puertas al público en abril de 2019, es una empresa netamente familiar administrada por sus dueños; comenzar no fue tan fácil ya que eran nuevos en el mercado, los clientes no los conocían pero siempre se tuvo en cuenta las necesidades de los clientes, estar pendientes de los productos que ellos necesitaran y sobre todo la innovación, estar en el lugar donde están con su reconocimiento es también gracias a los proveedores que depositaron su confianza en la empresa, gracias al trabajo en conjunto, pues hasta el día de hoy Abarrotes 33 tiene codificado más de 1.600 productos los cuales son apetecidos todos por los tenderos de Ipiales y sus alrededores y los clientes provenientes del Ecuador.

³ CÁMARA DE COMERCIO DE IPIALES. (2020). El comercio exterior en la economía de la ciudad de Ipiales (Nariño), frontera con Ecuador. (Primera ed). Cámara de Comercio de Ipiales. <https://bit.ly/3cJuVgl>

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 27 de 87

En la actualidad cuenta con 7 personas entre las cuales se encuentran: un gerente o administrador, un auxiliar contable, dos vendedoras y tres auxiliares de bodega, quienes vienen desempeñando sus funciones desde el año 2019 fecha en la cual se fundó y constituyó la empresa.

Figura 2. Fachada empresa Abarrotes 33



Fuente: Esta investigación. Año 2022

4.2 MARCO TEÓRICO

4.2.1 Antecedentes. En referencia al proyecto del plan estratégico para la empresa Abarrotes 33, se fundamentó en los siguientes antecedentes, que se constituyeron en la base de la investigación:

Tabla 1. Antecedentes

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA	TITULO	AUTORES	APORTE A LA INVESTIGACIÓN
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN PERÚ	Plan estratégico para mejorar la gestión de la empresa Celestial Touch – Chiclayo	Martínez Riofrío, Jordy Gary Silva Samamé, Kerly Eliseth	Esta tesis de pregrado contribuyó a la estructuración de las herramientas e instrumentos de recolección de información, ya que se fundamentó en una

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 28 de 87

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA	TITULO	AUTORES	APORTE A LA INVESTIGACIÓN
			encuesta estructurada con preguntas cerradas, y en una entrevista con formato de calificación a escala.
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR	Propuesta de un plan estratégico para la pequeña empresa “El Lojanito” ubicada en la Provincia de Pichincha	Amboya Lema, Gloria Estefani Muñoz Salazar, Melisa Valeria	Facilitó herramientas de comprensión para realizar la esquematización de la matriz DOFA a raíz de los diferentes análisis internos y externos, lo que permitirá al proyecto tener un hilo conductor sólido y coherente.
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NARIÑO	PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA MUNDO DIGITAL M.B DEL MUNICIPIO DE IPIALES PARA EL AÑO 2021	RICHARD DAVID JARAMILLO PANTOJA	Permitió conocer la estructura de los trabajos de investigación establecidos en la Universidad

Fuente: Esta investigación. Año 2022

4.2.2 Referentes teóricos. La presente investigación se fundamenta en bases teóricas y científicas de las ciencias de la administración de empresas las cuales permiten enriquecer el proyecto de investigación; de tal manera que al ser indispensables en la eficiente y vanguardista gestión empresarial, se abordan la actual gestión de la empresa ABARROTES 33 y fundamentan su diseño y futura implementación de los planes y estrategias identificados en el estudio, por tanto se identifica a la Planeación Estratégica o también conocida como Dirección Estratégica y Administración Estratégica.

La Planeación Estratégica es el nombre que se utiliza en el mundo de los negocios y se empezó desarrollar desde la década de 1950 y fue popularizado en los años sesenta y setentas, época en la cual se la consideraba como “como la respuesta a

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 29 de 87

todos los problemas de las empresas”⁴, y que fue en la década de los ochentas que su aplicabilidad sufrió un leve declive ya que varios modelos de planeación no produjera los esperados niveles de ganancias y no es sino hasta inicios del año 2,000, vuelve a jugar un papel relevante en la gestión empresarial por sus notables variaciones y evolución principalmente en la aplicación de métodos sistémicos de uso matricial.

Es la estrategia como el motor o impulso de las decisiones, que conlleva un análisis profundo y detallado de una serie de información recolectada a través del método científico y que permite dependiendo de las disciplinas o entornos, por ejemplo, ganar guerras, concretar negocios favorables, elegir candidatos políticos, ganar torneos deportivos y culturales e incluso lograr buenas relaciones personales y amorosas, sin descartar también el obtener el lado opuesto de la moneda, como son los fracasos y las pérdidas los cuales se encuentran supeditados a la gestión propia de cada individuo y sus capacidades y recursos disponibles que a su vez jugarán un papel determinante en el resultado.

En el mundo en el que actualmente vivimos, donde las mega tendencias como el comercio electrónico, la globalización, la internacionalización de la economía, la fusión y alianza entre empresas y sectores, la analítica de datos y el internet, exige al sector empresarial una gestión original y altamente creativa e innovadora, que permita el uso de estrategias planificadas y fácilmente ejecutables por todo el personal de los distintos niveles jerárquicos y que a su vez adopten métodos y técnicas acordes a los nuevos tiempos que les permitan sobrevivir e incluso crecer y consolidarse en estos ambientes que son cada vez más turbulentos y complejos.

El proceso administrativo establece la función de Planeación como parte fundamental e introductoria de la gestión de una empresa o negocio, considerándose en su parte inicial como el examen integral o parcial que hace cualquier organización, con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora⁵ cuyo fin principal, es el logro de la excelencia organizacional de manera escalonada y sostenida, que por medio de un estudio y análisis de fortalezas y debilidades internas como de oportunidades y amenazas que se presentan en el medio externo, repercuten directamente en las organizaciones; no se desconoce que los procesos internos administrativos al realizarse en tiempo actual o en la cotidianidad de las labores diarias de las empresas, no limiten la proyección de las mismas sino que sirven como el parámetro al cual se deben ajustar las estrategias a seguir, permitiendo el logro de los objetivos

⁴ TORRES HERNÁNDEZ, Z. Administración Estratégica. México D.F. Grupo Editorial Patria. 2,014, p. 8.

⁵ FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique Benjamín. Auditoría Administrativa. Bogotá: Mc GRAW HILL, 2.001, p.12.

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 30 de 87

organizacionales y de los planes de acción que buscan de forma general y más amplia el descubrimiento y posterior corrección de errores administrativos que se presentan en las empresas; además, la estructura del plan de acción es la evaluación de la posición de la organización con el fin de determinar dónde se encuentra y si de continuar las acciones que viene desempeñando hacia dónde va.

Un factor relevante en todo proceso de Planeación Estratégica es la estructuración de “un análisis causa-efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas”⁶, permite determinar cuáles son las causantes primordiales que generan el surgimiento de problemáticas que repercuten de igual forma sobre otros aspectos, haciendo que se agudice la situación de conflicto en las empresas; un análisis detallado de la situación no solamente actual sino también retrospectivo, conlleva a establecer los planes de acción y estrategias detallados y puntuales que no busquen generalizar soluciones sino que sean adecuados para cada situación en particular, de modo que se establezcan objetivos que estén encaminados a la orientación de esfuerzos conjuntos que contribuyan al aprovechamiento de los recursos que se disponen, logrando de esta forma, implantar un método extremadamente útil aplicable a cualquier situación y en cualquier momento dependiendo de los requerimientos que al momento se susciten en la empresa.

Los beneficios al igual que el alcance en un proceso de planeación estratégica son muy amplios y variados, debido a que el logro de los objetivos parte de una toma de decisiones acertadas, las cuales son emitidas por personas encargadas de la parte administrativa, por lo tanto, la reestructuraciones no solamente van dirigidas al personal operativo comprometido con el desarrollo de las actividades diarias, sino también en el personal encargado de tomar las decisiones y es un propósito de la alta gerencia que estas sean congruentes y oportunas de tal forma que contribuyan a la excelencia empresarial.

Los métodos y procedimientos que conllevan la Planeación Estratégica aplicada al sector empresarial son importantes, debido a que estas carecen en el mayor de los casos de los conocimientos básicos en administración y por tal motivo desconocen las nuevas tendencias de la gestión administrativa y de direccionamiento estratégico; la actitud de rechazo al cambio y la cotidianidad de las labores han cerrado las puertas a conceptos como éste, el cual se define como, “una respuesta al cambio, una estrategia educativa cuya finalidad es cambiar las creencias, actitudes, valores y estructuras de las organizaciones, en tal forma que estas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, mercados y retos, así como al ritmo vertiginoso del cambio”⁷; como bien evidencia su definición, el compromiso y la

⁶ Ibid., p. 12.

⁷ WARREN, Bennis. Desarrollo Organizacional: su naturaleza, sus orígenes y perspectivas. Bogotá: Fondo Educativo Interamericano, S.A., 1.973, p. 8.

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 31 de 87

apropiación en cuanto a llevar a cabo esta conceptualización en las actividades diarias de una organización requiere del esfuerzo de adaptabilidad a los cambios, los cuales se vendrán presentando en forma consecutiva cuyo aprovechamiento o indiferencia, depende totalmente de las empresas.

La aplicación de este método requiere por parte de las empresas una visión abierta a los mercados Internos y externos con capacidad de aceptación a las condiciones cambiantes del medio y cuya responsabilidad recae directamente sobre sus directivos, los cuales deben ser capaces de desarrollar las potencialidades del personal que tienen a su cargo, para de esta forma canalizar “la energía ofrecida voluntariamente por el individuo”⁸ y crear un clima de receptividad que permita conocer las realidades organizacionales con el fin de diagnosticar y solucionar problemas; logrando además, compatibilizar, viabilizar, armonizar e integrar las necesidades y objetivos de la empresa y capital humano disponible; localizar las responsabilidades de solución y la toma de decisiones en el personal pertinente con prontitud teniendo en cuenta el nivel adecuado de información y su eficiente retroalimentación.

Para realizar el análisis general de la empresa se debe basar en el siguiente marco analítico

Cuadro 1. Marco analítico

<p>Etapa 1: De los insumos Matriz de procesos y variables Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI). Matriz del Perfil Competitivo (MPC). Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)</p>
<p>Etapa 2: De la adecuación Matriz DOFA</p>
<p>Etapa 3: De la decisión Matriz MPEC</p>

Fuente: PONCE TALANCON, Humberto. La matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

Según el anterior marco analítico las matrices que se utilizarán en el desarrollo del proyecto son las siguientes:

Matriz de procesos y variables: Es aquella matriz que se basa en el ciclo PHVA y detalla todos los aspectos internos del negocio en una tabla que nace de la revisión

⁸ FORDICE, Jack K. Métodos de Desarrollo Organizacional Para Ejecutivos. Bogotá: Fondo Educativo Interamericano, S.A., 1.996, p. 2

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 32 de 87

documental de la empresa y de las herramientas de recolección de información aplicadas al recurso humano del mismo.

Tabla 2. Matriz de procesos y variables

PROCESO ADMINISTRATIVO	DIMENSIÓN	EVIDENCIA (SI O NO)	ELEMENTOS DE RECOLECCIÓN DE EVIDENCIA
FORMALIZACIÓN	Registro en cámara de comercio	Si	Revisión documental
	RUT actualizado	SI	Revisión documental
	Registro en secretaría de hacienda	SI	Revisión documental
	Declarante de renta	SI	Revisión documental
	Declarante de IVA	SI	Revisión documental
	Aportes seguridad social trabajadores	SI	Revisión documental
PLANEACIÓN	Misión	No	Entrevista a personal
	Visión	No	Entrevista a personal
	Objetivos corporativos	No	Entrevista a personal
	Procesos	No	Entrevista a personal
	Políticas	No	Entrevista a personal
	Procedimientos	No	Entrevista a personal
	Programas	No	Entrevista a personal
	Estrategias/Tácticas	No	Entrevista a personal
DIRECCIÓN	Liderazgo	SI	Entrevista a personal
	Comunicación	No	Entrevista a personal
	Motivación	No	Entrevista a personal
	Grupos y equipos de trabajo	No	Entrevista a personal
	Manejo de conflictos	SI	Entrevista a personal
	Tecnologías de la información	SI	Entrevista a personal
	Toma de decisiones	SI	Entrevista a personal
	Creatividad e innovación	SI	Entrevista a personal
ORGANIZACIÓN	Estructura organizacional	No	Entrevista a personal
	División y distribución de funciones	SI	Entrevista a personal
	Cultura organizacional	No	Entrevista a personal
	Recursos humanos	No	Entrevista a personal
	Cambio organizacional	No	Entrevista a personal
	Estudios administrativos	No	Entrevista a personal
CONTROL	Naturaleza	No	Entrevista a personal
	Sistemas	SI	Programa contable SIIGO
	Niveles	SI	Entrevista a personal
	Procesos	No	Entrevista a personal
	Áreas de aplicación	SI	Entrevista a personal
	Herramientas	SI	Entrevista a personal

Fuente: Proyecto de grado PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA MUNDO DIGITAL M.B DEL MUNICIPIO DE IPIALES PARA EL AÑO 2021 AUNAR.

MEFI: La Matriz de evaluación de factores internos es la que se encarga de evaluar e identificar las fortalezas y debilidades de la organización.

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 33 de 87

Para realizar la matriz MEFI se debe realizar los siguientes pasos:

- Paso 1: Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Paso 2: Establece índices de valor
- Paso 3: Clasificar los factores de 1 a 3 según el criterio del investigador
- Paso 4: Cruza los datos añadidos
- Paso 5: Suma los factores para llegar a una conclusión

Tabla 3. Matriz de evaluación de factores internos

Fac. Internos	Peso	Valor	Resultado
Alta rotación de personal	0.3	1	0.3
Buena puntualidad	0.15	3	0.45
Poco interés en las líneas de carrera	0.2	2	0.4
Bajo nivel atención al cliente	0.2	1	0.2
Experiencia del personal	0.15	2	0.3
TOTAL	1		1.65

Fuente: Matriz de evaluación e implementación. Disponible en: <https://es.slideshare.net/magiancarlo/clase-rrpp-usmp-sesin-ii-13347616>

MEFE: La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) es una herramienta de diagnóstico que sirve principalmente para conocer y evaluar aquellos aspectos externos que pueden afectar al crecimiento de un negocio, marca u organización, clasificadas como amenazas y oportunidades que pueden afectar directamente el desempeño de la empresa.

El éxito de una estrategia no solo se trata de reconocer los factores internos de una marca, sino también conocer el entorno externo, evaluando las amenazas latentes que existen y que pueden afectar la escalabilidad de una empresa o marca y las oportunidades que pueden surgir y aprovechar para aumentar el crecimiento, por ello he decidido compartir con ustedes las matrices EFI y EFE.

Paso 1: Realizar una lista de los factores externos y clasificarlos en oportunidades y amenazas

Paso 2: Clasificar los factores de 1 a 3 según el criterio del investigador

Paso 3: Define la calificación ponderada

Paso 4: Determina el valor ponderado

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 34 de 87

Tabla 4. Matriz de evaluación de factores externos

EJEMPLO DE MEFE			
FACTORES DETERMINANTES DEL EXITO	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Confiabilidad de proveedores de materias primas.	0.04	4.0	0.16
2. Posee buena disponibilidad de productos.	0.05	3.2	0.16
3. Nuevos mercados	0.35	3.5	1.225
AMENAZAS			
1. Competencia fuerte	0.03	3	0.9
2. Cambios de las necesidades y gustos de los consumidores.	0.5	2	1
3. Lealtad de los clientes hacia la competencia.	0.03	2	0.06
TOTAL	1		2.695

Fuente: ORIENTACIONES PARA LA ENTREGA DEL PROYECTO FINAL, Diagnostico de marketing para una PYME. Disponible en: <https://slideplayer.es/slide/12331905/>

La matriz de perfil competitivo (MPC) identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fortalezas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa.

Pasos:

- **Identificar los Factores Clave:** este paso dependerá de cada industria en particular. Por ejemplo, industrias de consumo masivo tendrán factores, como la marca, que en otras industrias no serán importantes, como la marca en proveedores del Estado. Básicamente, la idea es identificar los factores que hacen que algunas empresas triunfen mientras que otras fracasen.
- **Asignar pesos a cada factor:** existen varias formas de asignar pesos a cada factor. Las opciones más importantes son tener en cuenta la opinión de managers, clientes o comparar las empresas más exitosas con el resto, para identificar los factores más importantes. Los pesos deben sumar 1.
- **Asignar ratings a cada empresa:** Se debe analizar el rendimiento de cada empresa en cada factor. Se pueden tomar diversas estrategias para obtener un rating, el cual puede ser subjetivo. Por ejemplo, para obtener un rating en el factor Marketing, analizar opiniones de expertos en Marketing con conocimiento de la industria.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 35 de 87

- Calcular el rating final de cada empresa
- **Comparar los puntajes finales y tomar medidas:** La empresa debe tomar medidas para mejorar su situación competitiva. (ECONOMICA, 2022)

Tabla 5. Matriz de perfil competitivo

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

Fuente: ZONA ECONÓMICA, Matriz de perfil competitivo. Disponible en: <https://slideplayer.es/slide/2657937/>

Matriz DOFA: La matriz DOFA es una herramienta administrativa que permite analizar la situación actual de la empresa con respecto a sus condiciones internas y el entorno donde se desarrolla, la importancia de esta matriz radica en que efectúa un diagnóstico real del negocio, determinando cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, elementos que dan una visión global e integral de la situación actual de la organización.

Para realizar la matriz DOFA se debe ejecutar los siguientes pasos:

- Trasladar las variables de MEFE Y MEFI
- Definir las oportunidades
- Describir las debilidades
- Encontrar las amenazas
- Definir los tipos de estrategias, FO-FA-DA-DO

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 36 de 87

Imagen 6. Matriz FODA

	FORTALEZAS Enlista las FORTALEZAS identificadas	DEBILIDADES Enlista las DEBILIDADES identificadas
OPORTUNIDADES Enlista las OPORTUNIDADES identificadas	1 F - O <i>Estrategia MAX - MAX</i> Estrategias que utilizan las FORTALEZAS para MAXIMIZAR las OPORTUNIDADES	D - O 2 <i>Estrategia MIN - MAX</i> Estrategias para MINIMIZAR las DEBILIDADES aprovechando las OPORTUNIDADES
AMENAZAS Enlista las AMENAZAS identificadas	3 F - A <i>Estrategia MAX - MIN</i> Estrategias que utilizan las FORTALEZAS para MINIMIZAR las AMENAZAS	D - A 4 <i>Estrategia MIN - MIN</i> Estrategias para MINIMIZAR las DEBILIDADES evitando las AMENAZAS

Fuente: MAGENTA, El Análisis FODA o Análisis DAFO y sus beneficios. Disponible en: <https://magentaig.com/analisis-foda/>

Matriz de planeación estratégica cuantitativa (MPEC): “Esta matriz permite establecer una evaluación de las estrategias formuladas de una forma objetiva, basándose en el trabajo previo realizado por las matrices EFE y EFI y determinando el atractivo de tales estrategias”⁹

Esta matriz se constituye por los siguientes pasos:

1. Hacer una lista tanto de las oportunidades y amenazas externas como de las fortalezas y debilidades internas de la organización en la columna izquierda de la matriz; esta información se obtiene directamente de las matrices EFE y EFI, aclarando que deben incluirse al menos diez factores externos y diez internos.
2. Asignar pesos a cada uno de los llamados factores críticos para el éxito, internos y externos, y estos se asignan de la misma forma que en las matrices MEFE y MEFI, colocándose en una columna contigua a la derecha de la realizada en el paso 1.
3. Analizar las matrices de adecuación de la etapa 2 (en este caso sólo se estudiará la matriz AODF), seleccionando las estrategias formuladas en la matriz mencionada que la organización deba considerar.

⁹ ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN. La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 37 de 87

4. Determinar las calificaciones de atractivo de las estrategias formuladas mediante valores numéricos que indiquen el grado de atractivo de cada estrategia mediante la siguiente pregunta: “¿Afecta ese factor la elección de tal estrategia?”. Si la respuesta es positiva, entonces la estrategia se debe comparar en relación a tal factor clave. Las escalas de calificaciones de atractivo son las siguientes:

- 1, no es atractiva
- 2, es algo atractiva
- 3, es bastante atractiva
- 4, es muy atractiva.

5. Calcular las calificaciones del atractivo total. Simplemente se multiplican los pesos de la fase 2 por las calificaciones del atractivo de la etapa 4 de cada hilera; entre mayor sea la calificación del atractivo total, más atractiva será la alternativa estratégica.

6. Calcular las calificaciones del atractivo total.

Matriz MPEC

	Valor	Estrategia 1		Estrategia 2		Estrategia 3	
		PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
Oportunidades externas							
1.- Programa para promover el consumo de productos del mar						2	0,40
2.- Aumenta el consumo en restaurantes						4	0,20
3.- Restricciones para la explotación de recursos marinos.						2	0,10
4.- Aumenta el consumo per cápita de productos pesqueros.				3	0,30	3	0,30
5. Tratado de libre comercio.-							
6.- Alza de exportaciones de pescados y mariscos congelados			0,30	3	0,45	4	0,60

Fuente: SLIDE SHARE. Matriz MPEC. Disponible en: <https://es.slideshare.net/roxanarojas12/matriz-mpec?jr=on>

Plan de acción. Para la ejecución del plan de acción se tomara un modelo preestablecido dentro de los proyectos de grado de la corporación universitaria autónoma de Nariño, el cual se ajustara a los requerimientos de la investigación

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 38 de 87

Tabla 7. Esquema plan de acción

Estrategia: Capacitar al personal para mejorar la calidad del servicio.							
Descripción de la estrategia: Realizar capacitaciones en atención al cliente y calidad en la prestación del servicio							
Objetivo Estratégico: Mejorar la atención al cliente brindando una experiencia más agradable lo que contribuirá a que el negocio sea más atractivo y reconocido en el mercado.							
Proyectos	Planes	Acciones	Actividades	Responsable	Duración	Presupuesto	Plan de Seguimiento
Efectuar curso de atención al cliente y calidad en el servicio a todos los colaboradores	Plan de mejoramiento	Dictar curso a colaboradores	1. Realizar convenio con SENA para capacitación de colaboradores 2. Determinar fecha, lugar y hora de dicha capacitación. 3. Contratar servicio.	Directivos	2 semanas	\$ 3,000,000	Indicador de nivel de satisfacción del cliente con el servicio.

Fuente proyecto de grado PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL HOTEL CATALINA EN EL MUNICIPIO DE IPIALES PARA EL AÑO 2021

4.3 MARCO CONCEPTUAL

Planeación estratégica: “La Planeación Estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno”¹⁰, este concepto se relaciona con el proyecto en desarrollo ya que la investigación pretende generar una planeación estratégica que sea acorde a las necesidades y problemáticas empresariales en factores como procesos internos, relación con los clientes, formación y crecimiento del negocio.

Estrategia. “Una estrategia empresarial es una metodología que busca alcanzar un objetivo por medio de un plan de acción que se descompone en objetivos estratégicos para cada área funcional de la organización”¹¹, este concepto se relaciona con el proyecto, ya que la empresa abarrotos la 33 posee diferentes problemáticas que necesitan ser atendidas a través de diferentes estrategias con el fin de mejorar el desempeño general del negocio.

¹⁰ PENSEMOS. ¿Qué es la Planeación Estratégica y para qué sirve? Disponible en: <https://gestion.pensempos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>

¹¹ ECONOMIPEDIA. Estrategia empresarial. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-empresarial.html>

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 39 de 87

Gestión administrativa: Es de gran importancia en la empresa ya que servirá como base para la ejecución y potencialización de tareas para cumplir con los objetivos planteados y contribuir con la supervivencia y crecimiento de la misma.

Organización: Para Abarrotes 33 la organización va a servir para disponer y coordinar todos los recursos disponibles, humanos, materiales y financieros. Es importante porque es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social, va a suministrar los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos reduciendo costos e incrementando la productividad, reducirá la duplicidad de esfuerzos al delimitar funciones y responsabilidades.

Manual de funciones: Es un instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de la empresa, ya que determinara y delimitara los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo.

Organigrama: Presenta de forma clara, objetiva y directa, la estructura jerárquica de la empresa, y así permitirá establecer orden, estructura y organización, es decir que mediante el organigrama el desempeño de cada trabajador se realizará de manera más ordenada, puesto que se determina de antemano quién es responsable de cada tarea y quién debe llevar a cabo determinada acción.

4.4 MARCO LEGAL

A continuación, se presenta el compendio del marco normativo que tiene lugar la presente investigación y que posteriormente se profundizará en la aplicabilidad y pertinencia de la misma en el diseño del Plan Estratégico para la empresa Abarrotes 33, del municipio de Ipiales – Nariño.

Tabla 8. Normograma

NORMA	OBJETO DE LA NORMA	INCIDENCIA DE LA NORMA
Constitución Política de Colombia 1991 (Art.38-333)	Servir a la comunidad y promover la prosperidad de los derechos y deberes de los ciudadanos, en cuanto a la creación de empresa y el derecho de las sociedades	El estado brindará respeto hacia la profesión que se elige y de la misma manera un apoyo en emprendimiento bajo parámetros legales que protege nuestro derecho para la creación de empresa.
Ley 590 de 1990	Promover el desarrollo en el micro, pequeñas, medianas empresas para generación de empleo y desarrollo regional.	Para el proyecto es importante debido a que impulsa el desarrollo empresarial para generar empleo regional, integración entre sectores

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 40 de 87

NORMA	OBJETO DE LA NORMA	INCIDENCIA DE LA NORMA
		económicos y aprovechamiento productivo de los sectores colombianos, de la misma manera promueve una vez terminados los estudios a incentivar y promover emprendimientos en cualquier de las categorías presentes.
LEY 100 DE 1993	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones	Garantiza los derechos y obligaciones de los colaboradores en la relación contractual que tengan con la empresa, lo que permite garantizar una buena relación y un excelente ambiente de trabajo.
LEY 1014 DE 2006	Fomenta la cultura del emprendimiento	Es brindar una incentivación empresarial al emprendimiento facilitando la iniciación formal de la actividad empresarial y a la vez promueve el acceso a la creación de empresas para impactar a la economía de manera positiva.
Decreto 410 de 1971	Expedición del código de comercio.	Los comerciantes se registrarán conforme a la disposición legal para quien ejerce actividades comerciales de esta manera Permite contribuir a estudios de mercado en el aspecto comercial.
Resolución 2674 DE 2013	Por medio de la cual se establece los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales y/o jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos	Esta resolución emitida por el INVIMA, determina la manera como se debe realizar la manipulación de productos que sean comercializados al público en general.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 41 de 87

NORMA	OBJETO DE LA NORMA	INCIDENCIA DE LA NORMA
	<p>y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas.</p>	

Fuente: Esta investigación. Año 2022

PROHIBIDA SU COPIA

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 42 de 87

5. DISEÑO DE ASPECTOS METODOLÓGICOS

5.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Línea de investigación: Desarrollo y Gestión Administrativa.

Sub línea de investigación: Creación y Desarrollo Empresarial

Tema: Plan Estratégico

5.2 ENFOQUE

La investigación tiene un enfoque cualitativo ya que busca producir datos describiendo situaciones y experiencias relevantes, con el fin de determinar una causa y consecuencia de algún suceso en particular, este enfoque se ajusta a la investigación dado que se recolectará información sobre la gestión administrativa de Abarrotes 33 y posteriormente se tabulará y analizará, para dar respuesta a las problemáticas del negocio.

5.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación se utilizó el tipo de investigación descriptiva, por cuanto se seleccionó una serie de variables, para ser descritas y analizadas, detallando en forma directa la problemática de la empresa comercializadora de víveres, abarrotes y rancho en general Abarrotes 33.

5.4 MÉTODO

El método de investigación propuesto, es inductivo, ya que parte de lo particular, es decir información de entrevistas y encuestas, hasta llegar a lo general, es decir la elaboración del Plan Estratégico a través de matrices y la formulación de diferentes estrategias que conlleven al mejoramiento de resultados en la compañía.

5.5 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO INVESTIGATIVO

5.5.1 Determinación de la población. La población sobre la cual se ejecutará el proyecto corresponde a 7 (siete) personas que hacen parte del recurso humano de la empresa, las cuales se dividen en los siguientes cargos:

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 43 de 87

Tabla 9. Determinación de la población

N°	NOMBRE	CARGO
1	Martin Oliva Erazo	Administrador
2	Olga López Prado	Auxiliar contable
3	Viviana Oliva López	Vendedora
4	Gloria Quitiaquez Ruano	Vendedora
5	Maycol Quistanchala	Bodeguero
6	Santiago López Mora	Bodeguero
7	Andrés López Prado	Bodeguero

Fuente: Esta investigación. Año 2022

5.6 ELEMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Fuentes primarias: Encuestas al personal del granero, entrevista al gerente y observación directa.

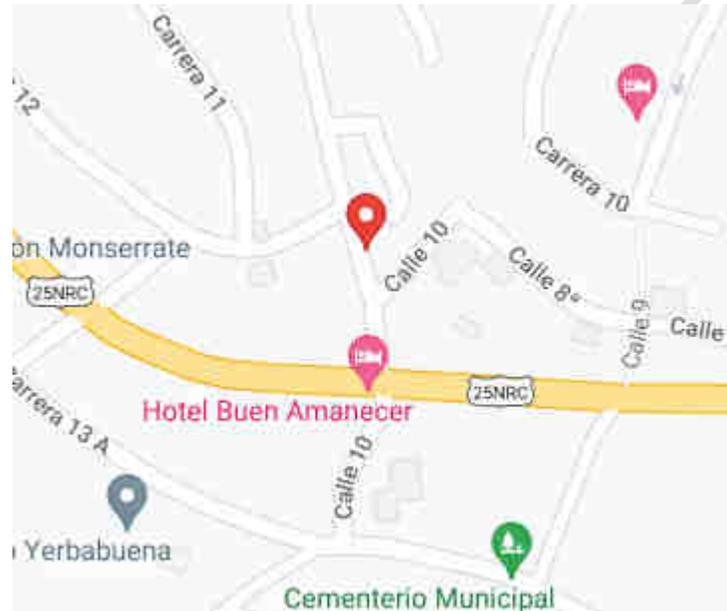
Fuentes secundarias: Documentos, libros, revistas o investigaciones similares relacionadas al tema de investigación.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 44 de 87

6. INFORME DE RESULTADOS

La empresa comercializadora de víveres Abarrotes 33, nació de una idea familiar la cual fue encabezada por el señor Martin Oliva, quien determino que existía una posibilidad de negocio, en la cual podían invertir los recursos económicos de los diferentes miembros de su familia; Es así como en abril del año 2019 abrió sus puertas al público, en un local arrendado de la Calle 10A No. 10-62 sector de la Galería Central del municipio de Ipiales.

Figura 3. Ubicación Abarrotes 33



Fuente GOOGLE MAPS: Ubicaciones satelitales. Disponible en: <https://www.google.es/maps/search/Calle+10+A+%23>

En un inicio la empresa tuvo diferentes dificultades, ya que, al ser nueva en el sector de los graneros, los clientes preferían establecimientos más reconocidos, sin embargo, a través de diferentes contactos que fue realizando el administrador del negocio, los clientes fueron llegando poco a poco generando un flujo constante de dinero, lo que permitió que la empresa se estabilizara financieramente y creciera en reconocimiento y clientela hasta el día de hoy.

La empresa cuenta con cámara de comercio y matrícula mercantil debidamente actualizada, así mismo cuenta con un personal que cumple un horario laboral de 8 a.m. a 12 p.m. y de 2 p.m. a 6 p.m. de lunes a sábado, se compone por 7 personas entre las cuales se encuentran: un gerente o administrador, un auxiliar contable, dos vendedoras y tres auxiliares de bodega, quienes vienen desempeñando sus funciones desde el año 2019 fecha en la cual se fundó y constituyó la empresa.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 45 de 87

Tabla 10. Personal Abarrotos 33

N°	NOMBRE	CARGO
1	Martin Oliva Erazo	Administrador
2	Olga López Prado	Auxiliar contable
3	Viviana Oliva López	Vendedora
4	Gloria Quitiaquez Ruano	Vendedora
5	Maycol Quistanchala	Bodeguero
6	Santiago López Mora	Bodeguero
7	Andrés López Prado	Bodeguero

Fuente: Esta investigación. Año 2022

6.1 DIAGNOSTICO LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA ABARROTOS 33 DEL MUNICIPIO DE IPIALES

Para efectuar el diagnóstico de la situación actual de la empresa abarrotos la 33, se efectuó una revisión documental para elaborar la matriz de procesos y variables, así mismo se aplicó una encuesta al personal del granero y una entrevista al gerente, obteniendo la siguiente información.

6.1.1 Diagnostico según información de colaboradores

Tabla 11. Cuestionario personal Abarrotos 33

Personal	Colaborador 1		Colaborador 2		Colaborador 3		Colaborador 4		Colaborador 5		Colaborador 6	
	Si	No										
¿Conoce usted la estructura administrativa de la empresa?		X		X		X	X			X		X
¿Al ingresar a la empresa se le informó acerca de los objetivos y las políticas de la misma?	X		X			X		X		X		X
¿Tiene claro cuáles son las metas de la empresa?	X		X			X	X		X		X	
¿Las responsabilidades son delegadas de manera clara?		X		X		X	X			X		X



Personal	Colaborador 1		Colaborador 2		Colaborador 3		Colaborador 4		Colaborador 5		Colaborador 6	
	Si	No										
Al ingresar a la empresa ¿se le suministro información sobre las obligaciones y labores a desempeñar?	X		X		X		X		X		X	
¿Cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones en la empresa?	X		X		X		X		X		X	
¿El tiempo para realizar su trabajo habitual es suficiente?	X		X		X		X		X		X	
¿Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño?		X		X		X		X		X		X
¿Existe algún método para medir la calidad de su trabajo?		X		X		X		X		X		X
¿Las personas con las que labora, lo apoyan para realizar su trabajo?	X		X		X		X		X		X	
¿Existe relación directa con los superiores?	X		X		X		X		X		X	
¿Considera que sus opiniones se tienen en cuenta?	X		X		X		X		X		X	
¿Se siente orgulloso (a) y motivado (a) de pertenecer a la empresa?	X		X		X		X		X		X	
¿Está satisfecho con su cargo actual?	X		X		X		X		X		X	
¿Recibe capacitación continua?		X		X		X		X		X		X

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 47 de 87

Personal	Colaborador 1		Colaborador 2		Colaborador 3		Colaborador 4		Colaborador 5		Colaborador 6	
	Si	No										
¿La empresa conoce la principal competencia?	X		X		X		X		X		X	
¿La empresa tiene definidos sus proveedores?	X		X		X		X		X		X	
¿La empresa tiene estabilidad financiera?	X		X		X		X		X		X	

Fuente: Esta investigación. Año 2022

Según la información del cuestionario anterior se pudo realizar el siguiente diagnóstico:

- 5 de los 6 colaboradores manifestaron no conocer la estructura administrativa de la empresa, lo que afecta la cadena de mando y provoca duplicación de funciones, esto se debe a que no existe un organigrama, ya que el administrador no cuenta con el conocimiento suficiente para diseñarlo.
- 4 de los 6 colaboradores no conocen sobre las políticas y objetivos empresariales, ya que estos no existen, esto se debe a que el administrador del negocio no los ha establecido por carencia de conocimiento en este tipo de formalidades administrativas.
- A criterio de 5 de los 6 colaboradores, las metas de la empresa se constituyen únicamente en generar rendimientos económicos a final de cada periodo, sin embargo no existe ningún documento formal que dirija los esfuerzos conjuntos de cada miembro del negocio, debido a que el administrador no ha formalizado este tipo de documentos administrativos.
- Para 5 de los 6 colaboradores las responsabilidades no son delegadas de manera clara, cada colaborador realiza cualquier labor según su criterio particular, esto se debe a que no existe un manual de funciones que oriente el quehacer de cada miembro del negocio, ya que el administrador no cuenta con el conocimiento necesario para estructurarlo.

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 48 de 87

- A consideración del 100% del personal, la empresa provee de todas las herramientas necesarias para desempeñar sus labores internas, es importante mencionar que es un granero pequeño, por lo que la cantidad de herramientas es mínima.
- Para la totalidad de los colaboradores, el horario que se maneja de 8am a 12 pm y de 2pm a 6pm, es óptimo y suficiente para realizar las actividades diarias, por lo que no existe ningún inconveniente en este aspecto.
- Ningún colaborador recibe retroalimentación sobre su desempeño, ni se evaluó la calidad de su trabajo, ya que el administrador no posee los conocimientos suficientes para aplicar instrumentos de medición de desempeño y evaluar de manera individual el rendimiento de cada miembro de la empresa.
- La totalidad del personal manifiesta que existe un clima laboral positivo, apoyo entre colaboradores, relación directa con el administrador, se toman en cuenta sus opiniones y se sienten satisfechos con sus cargos, hechos que facilitarían la aplicación de estrategias para mejoras internas.
- La totalidad del personal manifiesta que no recibe capacitación, lo que dificulta la mejora en la eficiencia de los procesos y no permite el crecimiento individual de los colaboradores y por ende de la empresa.
- Según la totalidad de colaboradores la empresa tiene bien definido su competencia directa, la cual está dividida en dos empresas, en primer lugar los almacenes ALKOSTO los cuales realizan ofertas con precios más bajos que abarrotes 33 y en segundo lugar la empresa Super Barato ubicada al lado del negocio, así mismo tienen bien definidos sus proveedores los cuales son Nutresa, Puyo, Abraham Delgado, Trppipasto, Surtigranos por último según su criterio la empresa tiene estabilidad financiera ya que ha cumplido con sus obligaciones financieras de manera eficiente y posee una buena utilidad en sus resultados mensuales.

Continuando con el diagnóstico se analizará la siguiente parte del formato de encuesta el cual consta de un esquema de calificación a escala numérica dividido de la siguiente manera: no sabe, no responde (Ns/Nr), Muy malo (1), malo (2), regular (3), bueno (4), muy bueno (5).

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 49 de 87

Tabla 12. Calificación interna de la empresa Abarrotes 33

Pregunta	Ns/Nr	1	2	3	4	5
¿Cómo califica la infraestructura de la empresa?					X	
¿Cómo califica los recursos de la empresa?					X	
¿Cómo califica las herramientas de trabajo?					X	
¿Cómo califica la calidad de su trabajo?					X	
¿Cómo califica la gestión administrativa?				X		
¿Cómo califica el ambiente laboral?					X	
¿Cómo califica la relación con sus superiores?						X
¿Cómo califica las condiciones generales de su trabajo?					X	
¿Cómo califica la labor de sus compañeros?					X	
¿Cómo califica la competencia con otras empresas?					X	
¿Cómo califica los proveedores actuales de la empresa?					X	

Fuente: Esta investigación. Año 2022

Según el consolidado de las respuestas de los colaboradores, la mayoría de los procesos y factores internos son calificados como buenos, lo que ha permitido a los colaboradores desempeñar sus funciones de la mejor manera, ya que poseen un ambiente laboral adecuado, así como herramientas y condiciones de trabajo favorables, lo que contribuye al desempeño laboral y la buena imagen que se les brinda a los diferentes clientes.

Por otro lado la calificación de regular fue asignada a la gestión administrativa, esto debido a las carencias que posee la empresa en cuanto a plataforma estratégica, manuales y aplicación de herramientas de evaluación de desempeño, lo que a consideración de los colaboradores, brinda una mala imagen a la empresa y perjudica la organización interna, en temas como asignación de funciones no correspondientes a su cargo, duplicación de funciones, accidentes o riesgos por incorrecta ejecución de funciones.

A continuación se efectuá el análisis final de colaboradores sobre preguntas de selección múltiple.

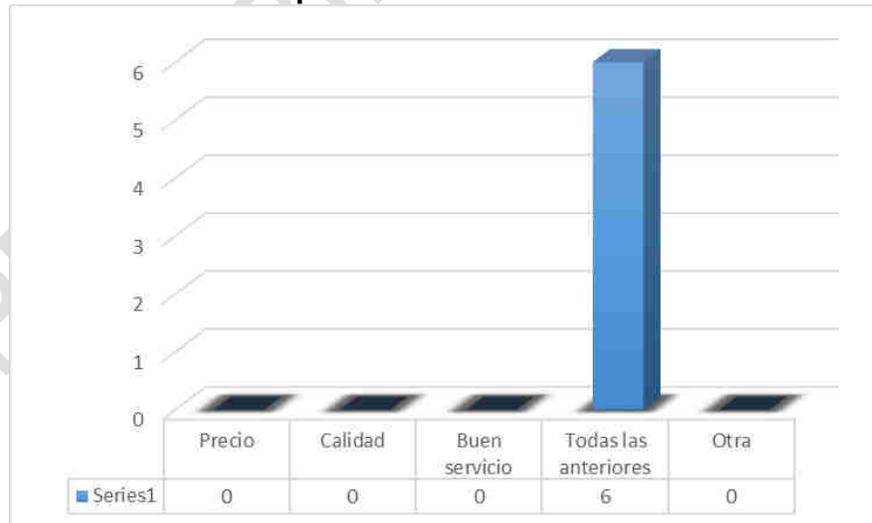
Gráfica 1. ¿Qué áreas considera usted que se deben mejorar?



Fuente: Esta investigación. Año 2022

Según la gráfica anterior, el 100% del personal considera que el área administrativa debe mejorar, ya que manifiesta diferentes carencias y falencias que afectan su buen desempeño, es por ello que las estrategias deben estar orientadas a la mejora en las problemáticas presentes en dicha área.

Gráfica 2. ¿Cuál considera que es la principal característica por la cual prefieren los clientes a la empresa?



Fuente: Esta investigación. Año 2022

Según el 100% de los colaboradores, la empresa tiene fortalezas tanto en precios debido a las buenas relaciones con los proveedores, calidad de los productos debido a las marcas que se manejan y buen servicio ya que el personal siempre ha

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 51 de 87

tratado de ser amable y cordial a la hora de atender al cliente, estos factores han contribuido a la buena aceptación de la empresa por parte de los clientes y a obtener un buen rendimiento económico.

Pregunta 3 ¿Para usted, cual es el principal problema que enfrenta la empresa?

Según un consenso general el principal problema de la empresa radica en la gestión administrativa en cuanto a las carencias de plataforma estratégica y manuales de funciones, así como capacitaciones, incentivos y retroalimentación, por lo que el administrador deberá trabajar en estos aspectos para generar mayor organización y satisfacción de su personal.

Una vez analizadas todas las preguntas estructuradas en el **ANEXO A** se procede al diagnóstico según información de gerente.

6.1.2 Diagnostico según información de gerente

Tabla 13. Análisis de respuestas del gerente

Pregunta	Respuesta del gerente	Análisis
¿Cómo está organizada la empresa Abarrotes 33?	Con una sola jerarquía- Jefe- Empleado	No existe un organigrama
¿La empresa Abarrotes 33 tiene definido misión, visión, objetivos y políticas, cómo se ha medido su cumplimiento?	No se ha definido misión, visión, objetivos y políticas, debido a carencia de conocimiento en esos aspecto administrativos	Es necesaria la orientación para la construcción de misión, visión, objetivos y políticas, debido a carencia de conocimiento del administrador.
¿Cuáles son los valores corporativos que caracteriza el modo de operar de la empresa y que tan difundidos están?	No tenemos definidos los valores, pero son el respeto, confianza y honradez, los que priman, ante todo.	Es necesaria la orientación para la construcción de valores que sean plasmados en un documento formal.
¿Cómo se distribuyen las funciones a los colaboradores?	A través de comunicación verbal de mi parte.	Es necesaria la orientación para la construcción de manual de funciones.
¿Cuáles son los recursos (físicos, tecnológicos y financieros) de la empresa Abarrotes 33 para prestar sus servicios?	Se tiene todo lo que corresponde a estantería para ventas y almacenamiento, además se cuenta con un	La empresa cuenta con los recursos suficientes para la ejecución de su objeto social.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 52 de 87

Pregunta	Respuesta del gerente	Análisis
	sistema para facturación en ventas.	
¿Qué métodos o herramientas emplea para medir el desempeño del empleado?	Ninguna ya que no se posee el conocimiento suficiente en este aspecto.	Es necesaria la orientación para la construcción de herramientas para la medición del desempeño laboral.
¿Cómo evalúa el grado de satisfacción del cliente?	A través de la observación cuando llegan nuevos clientes, por recomendación, más no existe un método como tal que haya sido aplicado.	Es necesaria la orientación para la construcción de herramientas para la medición del grado de satisfacción al cliente.
¿Los trabajadores participan en la toma de decisiones? Describa el proceso.	Si, se hace una lluvia de ideas con el personal y se toma la mejor decisión en un consenso general.	Posee un excelente sistema de participación y toma de decisiones.
¿El personal es suficiente para cumplir las metas trazadas?	La empresa no tiene metas trazadas.	Es necesaria la identificación de metas empresariales.
¿El personal ha recibido capacitaciones, con qué frecuencia?	No se ha capacitado el personal ya que desconocía su importancia	Es necesario la construcción de un plan de capacitaciones.
¿Los proveedores que posee la empresa son fijos y le permiten obtener precios asequibles?	Son fijos, ofrecen precios asequibles tienen buena relación personal conmigo.	La buena relación con diferentes proveedores le facilita tener buenos precios y estabilidad económica.
¿Defina la situación financiera de la empresa en los últimos 4 años?	Estable y rentable,	Según información contable la empresa posee una buena utilidad al final del ejercicio.
¿Tiene aliados comerciales? Mencione los resultados alcanzados.	Sí, alianzas con proveedores, clientes de graneros de municipios aledaños.	Las buenas alianzas han permitido a la empresa crecer y fortalecer su estructura económica.
¿Considera necesario realizar acciones de	Sí, porque la empresa debe tratar de mejorar	El administrador se muestra como una

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 53 de 87

Pregunta	Respuesta del gerente	Análisis
mejoramiento en la empresa Abarrotes 33, por qué?	cada vez más y las personas fallamos en administrar un negocio, por lo que necesitamos orientación.	persona abierto al cambio y aplicación de estrategias, hecho que facilitara la aplicación del plan estratégico.
¿Ha realizado planes estratégicos a la empresa Abarrotes 33?	No porque no se cuenta con el conocimiento suficiente.	Es necesaria la orientación y capacitación al administrador en aspectos administrativos de mejora de manera inmediata.
¿Ha realizado planes de mejoramiento a la empresa Abarrotes 33?	No porque no se cuenta con el conocimiento suficiente.	
¿Cuál cree que son las oportunidades de la empresa?	La empresa tiene oportunidades debido la ubicación fronteriza con el Ecuador, además se tiene buenas relaciones con proveedores y se podría realizar alianzas con graneros de municipios cercanos; Le demanda ha aumentado debido a la devaluación del peso lo que significa una proyección positiva para el negocio, esto le permitirá obtener financiación externa si así lo requiere.	Según el gerente las oportunidades de la empresa serían las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> • Zona fronteriza • Buenas relaciones con proveedores mayoristas • Alianzas con graneros de distintos municipios • Demanda local y extranjera • Devaluación del peso con respecto al dólar • Proyección de crecimiento del sector • Financiamiento externo
¿Cuáles cree que son las amenazas para su empresa?	Las amenazas que podría tener el negocio, serían la creación de nuevos impuestos que afectarían la rentabilidad, el poco reconocimiento de la empresa permitiría la aparición de nueva competencia desleal que	Las amenazas a considerar para la empresa serían: <ul style="list-style-type: none"> • Nuevos impuestos en el sector • Contrabando fronterizo

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 54 de 87

Pregunta	Respuesta del gerente	Análisis
	<p>comercialice productos de contrabando.</p> <p>Por otro lado la crisis económica podría generar una gran inseguridad municipal, afectando las ventas, lo que minimizaría la capacidad de adquirir productos para la comercialización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aparición de nueva competencia • Competencia desleal • Inseguridad en el municipio • Poco reconocimiento en el mercado • crisis económica nacional • Baja capacidad adquisitiva

Fuente: Esta investigación. Año 2022

Además de la entrevista se le indago al administrador sobre diferentes aspectos documentales que serán resumidos en la tabla de procesos y variables a continuación:

Tabla 14. Matriz de procesos y variables

PROCESO ADMINISTRATIVO	DIMENSION	EVIDENCIA (SI O NO)	ELEMENTOS DE RECOLECCION DE EVIDENCIA
FORMALIZACION	Registro en cámara de comercio	Si	Investigación documental
	RUT actualizado	Si	Investigación documental
	Registro en secretaria de hacienda	No	Investigación documental
	Declarante de renta	Si	Investigación documental
	Declarante de IVA	Si	Investigación documental
	Aportes seguridad social	No	Investigación documental
	Aportes seguridad social trabajadores	No	Investigación documental
PLANEACION	Misión	No	Entrevista Administrador

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 55 de 87

PROCESO ADMINISTRATIVO	DIMENSION	EVIDENCIA (SI O NO)	ELEMENTOS DE RECOLECCION DE EVIDENCIA
	Visión	No	Entrevista Administrador
	Objetivos corporativos	No	Entrevista Administrador
	Procesos	No	Entrevista Administrador
	Políticas	No	Entrevista Administrador
	Procedimientos	No	Entrevista Administrador
	Programas	No	Entrevista Administrador
	Estrategias tácticas	No	Entrevista Administrador
DIRECCION	Liderazgo	Si	Encuesta a colaboradores
	Comunicación	Si	Encuesta a colaboradores
	Motivación	Si	Encuesta a colaboradores
	Grupos y equipos de trabajo	Si	Encuesta a colaboradores
	Manejo de conflictos	Si	Encuesta a colaboradores
	Tecnologías de la información	Si	Encuesta a colaboradores
	Toma de decisiones	Si	Encuesta a colaboradores
	Creatividad e innovación	Si	Encuesta a colaboradores
ORGANIZACIÓN	Estructura organizacional	No	Investigación documental
	División y distribución de funciones	Si	Investigación documental
	Cultura organizacional	No	Investigación documental
	Recursos humanos	No	Investigación documental

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 56 de 87

PROCESO ADMINISTRATIVO	DIMENSION	EVIDENCIA (SI O NO)	ELEMENTOS DE RECOLECCION DE EVIDENCIA
	Cambio organizacional	No	Investigación documental
	Estudios administrativos	No	Investigación documental
CONTROL	Naturaleza	No	Investigación documental
	Sistemas	Si	Investigación documental
	Niveles	No	Investigación documental
	Procesos	No	Investigación documental
	Área de aplicación	Si	Investigación documental
	Herramientas	Si	Investigación documental

Fuente: Esta investigación. Año 2022

Formalización. La empresa Abarrotes 33 es un negocio legalmente constituido, registrado en Cámara de Comercio en mayo de 2019, bajo la actividad G4711 (comercio al por menor en establecimiento no especializados, con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco) ubicado en la Calle 10A No. 10-62 sector de la Galería Central del municipio de Ipiales, realiza la declaración de renta como persona natural y no realiza aporte a seguridad y salud lo que manifiesta un importante falencia que afecta a los colaboradores.

Planeación. Según la información de la entrevista realizada al gerente y la encuesta a los colaboradores, la empresa no cuenta con plataforma estratégica ni manuales de funciones, aspectos importantes en la gestión organizativa y administrativa del negocio, por lo que el proyecto en desarrollo deberá enfocarse en la creación de estrategias que permitan actuar sobre dichas falencias con el fin de optimizar el desempeño general del granero.

Dirección: Según la información de la encuesta a colaboradores existe un buen clima laboral, buena relación con el jefe directo y existe un consenso general en la toma de decisiones, por lo que la aplicación de estrategias emanadas dentro del proyecto, permitirá fortalecer la relación positiva que se lleva al interior de la empresa.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 57 de 87

Organización: El negocio no cuenta con una estructura organizacional formalizada, por lo cual se hace necesario la creación de un documento que evidencie la asignación de funciones de acuerdo a cada cargo, ya que este aspecto es necesario para el orden interno de la empresa.

Control: Según la entrevista al gerente la empresa, el área financiera cuenta con un sistema contable que facilita el control financiero de las entradas y salidas de dinero; por otro lado, el negocio no cuenta con un mecanismo para medir el desempeño laboral, factor que se considera necesario para la optimización del mismo.

6.2 MARCO ANALÍTICO PARA LA FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

Para la elaboración de estrategias se tomara como base el marco teórico planteado dentro del proyecto, en este orden de ideas la primera fase es la aplicación de las diferentes matrices MEFI, MEFE, MPC, DOFA y MPEC.

Tabla 15. Matriz MEFI Abarrotes 33

MATRIZ MEFI			
FACTORES CLAVES INTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS			
Ubicación estratégica	0.07	4	0.28
Buen ambiente laboral	0.07	4	0.28
Eficiente sistema contable	0.06	4	0.24
Cantidad y variedad de productos	0.05	3	0.15
Precios accesibles para el cliente	0.07	4	0.28
Satisfacción de los colaboradores	0.05	3	0.15
Estabilidad laboral	0.05	3	0.15
Rentabilidad financiera	0.07	4	0.28
Disponibilidad de herramientas de trabajo	0.03	3	0.09
Participación activa de los trabajadores en la toma de decisiones	0.03	3	0.09
Total Fortalezas			1.99
DEBILIDADES			
Carencia de plataforma estratégica	0.07	2	0.14
Carencia de manual de funciones	0.07	2	0.14
Carencia de herramientas de evaluación desempeño	0.06	2	0.12

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 58 de 87

Carencia de herramientas de evaluación de satisfacción	0.05	1	0.05
Carencia de plan de capacitación e incentivos	0.05	1	0.05
Falta de organización interna	0.06	2	0.12
Carencia de control interno	0.04	1	0.04
Carencia de planeación ante cambios en el entorno	0.05	1	0.05
Total Debilidades			0.71
TOTAL	1		2.7

Fuente: Esta investigación. Año 2022

La Matriz MEFI contribuye a reconocer como se encuentra la empresa abarrotos la 33 en su aspecto interno, una vez realizado el cálculo general de los diferentes factores se pudo establecer un consolidado de 1.99 para las fortalezas y 0.71 para las debilidades, cifra que demuestra que la empresa tiene una buena posición interna a pesar de sus carencias.

Dentro de las fortalezas analizadas se resaltan la buena ubicación central del negocio la cual permite mayor afluencia de gran cantidad de clientes, el buen ambiente laboral, basado en la satisfacción de los colaboradores, su estabilidad laboral, su participación activa en la toma de decisiones y la dotación de herramientas necesarias para sus actividades diarias, lo que genera buenas relaciones internas dentro de la empresa.

Así mismo se resalta la estabilidad financiera, la cual tiene su origen en la diversidad de productos ofertados y los precios bajos que son atractivos para los clientes, lo cual garantiza un movimiento constante de efectivo, además la empresa cuenta con un sistema contable denominado SISCAFE el cual permite un control más detallado de las finanzas internas del negocio.

En cuanto a las debilidades, la empresa posee carencia de plataforma estratégica lo que impide realizar una correcta gestión administrativa, además carece de manual de funciones generando desorganización y duplicación de las mismas, por otro lado hacen falta herramientas de evaluación de desempeño a colaboradores, para poder medir su nivel eficiencia según su cargo, y herramientas de evaluación de satisfacción a clientes, para reconocer los puntos débiles según la visión de los mismos.

Estas debilidades demuestran una desorganización interna, y una falta de control, lo que impide a la empresa ejecutar una correcta planeación ante las diferentes circunstancias que pueda presentar el entorno, exponiéndolo a diferentes riesgos que podrían afectar la rentabilidad del negocio.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 59 de 87

Tabla 16. Matriz MEFE Abarrotes 33

MATRIZ MEFE			
FACTORES EXTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Zona fronteriza	0.08	4	0.32
Buenas relaciones con proveedores mayoristas	0.07	4	0.28
Alianzas con graneros de distintos municipios	0.08	4	0.32
Demanda local y extranjera	0.08	4	0.32
Devaluación del peso con respecto al dólar	0.07	3	0.21
Proyección de crecimiento del sector	0.06	3	0.18
Financiamiento externo	0.06	3	0.18
TOTAL OPORTUNIDADES			1.81
AMENAZAS			
Nuevos impuestos en el sector	0.07	2	0.14
Contrabando fronterizo	0.08	2	0.16
Aparición de nueva competencia	0.08	2	0.16
Competencia desleal	0.06	2	0.12
Inseguridad en el municipio	0.06	1	0.06
Poco reconocimiento en el mercado	0.05	1	0.05
crisis económica nacional	0.05	1	0.05
Baja capacidad adquisitiva	0.05	1	0.05
TOTAL AMENAZAS			0.79
TOTAL	1		2.6

Fuente: Esta investigación. Año 2022

Según los resultados cuantitativos de la matriz MEFE, los cuales evidenciaron que el total de oportunidades equivale a un 1.81 y el total de amenazas es de 0.79, datos que manifiestan que la empresa en el ambiente externo posee factores mayormente positivos que negativos por lo que podrá trabajar sobre ellos para mejorar el negocio.

En cuanto a las oportunidades se resalta el aumento en la demanda extranjera derivada de la devaluación del peso colombiano, la cual ha traído diferentes clientes que realizan la compra de gran variedad de productos y en grandes cantidades, lo

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN		Código: FO-ID-015
	FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO		Fecha: 13-Oct-20
			Versión: 01
			Página: 60 de 87

que beneficia al rendimiento económico de la empresa en el primer semestre del año 2022, así mismo se resalta la compra por parte de graneros de otros municipios los cuales podrían convertirse en aliados estratégicos.

Por otro lado las amenazas que podría tener la empresa parten de la generación de nuevas cargas impositivas que afecten el rendimiento financiero del negocio, así mismo debido a la creciente demanda ecuatoriana, podría surgir competencia desleal con productos de contrabando a menores precios, lo que representaría un golpe grave para los intereses económicos de la organización.

Por último, la crisis económica nacional, generada por distintos factores, podría desembocar en desempleo y migración, lo que concluiría en pobreza, mayor informalidad y creciente índice de delincuencia, lo que acarrearía inseguridad en todos los sectores económicos, impidiendo el desarrollo del objeto social de la empresa.

Matriz MPC Abarrotes 33

Para realizar la matriz se tomó en consideración cuatro factores de éxito cuantificados en la siguiente tabla:

Tabla 17. Matriz del perfil competitivo Abarrotes 33

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO ABARROTOS 33							
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	Almacenes ALKOSTO			Abarrotes 33		Súper Barato	
	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Calidad de los productos	0,2	4	0,8	4	0,8	3	0,6
Variedad de productos	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6
Servicio al cliente	0,1	4	0,4	3	0,3	2	0,2
Precios competitivos	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6
Ubicación estratégica	0,2	4	0,8	4	0,8	2	0,4
Personal capacitado	0,1	4	0,4	2	0,2	1	0,1
TOTAL	1		4.0		3,3		2,5

Fuente: Esta investigación. Año 2022

Para efectuar el análisis de la competencia se tomó en cuenta cuatro factores de éxito los cuales se describen a continuación:

- **Calidad en los productos:** Tanto Alkosto, como abarrotes 33 cuentan con productos de las marcas comerciales más populares en el mercado colombiano y con alto grado de calidad, lo que genera en el cliente seguridad y confianza al realizar la compra, por otro lado la empresa súper barato maneja marcas no tan

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 61 de 87

reconocidas en el mercado local, las cuales no garantizan la misma calidad del producto aunque poseen menor precio.

- Variedad de productos:** Abarrotes 33 posee una amplia gama de productos de abarrotes para ofertar, sin embargo Almacenes ALKOSTO maneja un inventario mucho mayor debido a la magnitud de sus almacenes, por lo cual la competencia en este factor es desfavorable.
- Servicio al cliente:** Almacenes Alkosto posee una gran dinámica en cuanto a la atención al cliente se refiere, el recurso humano se distribuye alrededor del almacén para satisfacer todas las necesidades de los clientes, por otro lado abarrotes 33 debido al personal limitado tan solo puede atender a dos o tres clientes a la vez lo que impide efectuar un buen servicio y atención.
- Precios competitivos:** Almacenes Alkosto tiene relación directa con proveedores nacionales, sin cadena de terceros por lo que sus precios al consumidor son menores a los de la competencia, sin embargo abarrotes 33 posee buenas relaciones con los proveedores lo cual le permite no estar tan alejado a los precios de Alkosto, factor que le garantiza un gran atractivo para los clientes.
- Ubicación estratégica:** La empresa abarrotes 33 posee una buena ubicación central en el municipio de Ipiales, lo que facilita la interacción con los clientes y proveedores, sin embargo almacenes ALKOSTO posee cedes en diferentes puntos comerciales del municipio, lo que le garantiza una ventaja competitiva muy superior.
- Personal Capacitado:** La empresa abarrotes la 33 posee un personal con alta experiencia empírica mas no conceptual, por lo que es necesaria la capacitación de cada colaborador en sus áreas empezando por el gerente; Almacenes ALKOSTO posee un personal capacitado en sus diferentes áreas de trabajo lo que le garantiza un alto nivel de competitividad.

Cuadro 2. Matriz DOFA Abarrotes 33

MATRIZ FODA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1 Zona fronteriza	A1 Nuevos impuestos en el sector
	O2 Buenas relaciones con proveedores mayoristas	A2 Contrabando fronterizo
	O3 Alianzas con graneros de distintos municipios	A3 Aparición de nueva competencia
	O4 Demanda local y extranjera	A4 Competencia desleal

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 62 de 87

	O5 Devaluación del peso con respecto al dólar	A5 Inseguridad en el municipio
	O6 Proyección de crecimiento del sector	A6 Poco reconocimiento en el mercado
	O7 Financiamiento externo	A7 crisis económica nacional
		A8 Baja capacidad adquisitiva
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO MAXI-MAXI	ESTRATEGIAS FA MAXI- MINI
F1 Ubicación estratégica	F1-F4-F5-O1-O4-O5 F2-O3 Aumentar alianzas estratégicas con más graneros en diferentes municipios	F6-A3 Elaborar herramientas para medir el desempeño de colaboradores
F2 Buen ambiente laboral		
F3 Eficiente sistema contable		
F4 Cantidad y variedad de productos		
F5 Precios accesibles para el cliente		
F6 Satisfacción de los colaboradores		
F7 Estabilidad laboral		
F8 Rentabilidad financiera		
F9 Disponibilidad de herramientas de trabajo		
F 10 Participación activa de los trabajadores en la toma de decisiones		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO MINI-MAXI	ESTRATEGIAS DA MIMI-MINI
D1 Carencia de plataforma estratégica	O4-D1 Elaborar la plataforma estratégica de la empresa O1-D6 Elaborar manual de funciones de la empresa	.D5-A3 Elaborar plan de capacitación empresarial
D2 Carencia de manual de funciones		
D3 Carencia de herramientas de evaluación desempeño		

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 63 de 87

D4 Carenca de herramientas de evaluación de satisfacción		
D5 Carenca de plan de capacitación e incentivos		
D6 Falta de organización interna		
D7 Carenca de control interno		
D8 Carenca de planeación ante cambios en el entorno		

Fuente: Esta investigación. Año 2022

En el cruce de variables dentro de la matriz DOFA, en el cuadrante MAXI MAXI, se obtuvo una estrategia encaminada a realizar alianzas con diferentes empresas del sector, las cuales contribuirán a mejorar el rendimiento económico del negocio.

En el cuadrante MINI MAXI se establecieron dos estrategias, la primera radica en la elaboración de la plataforma estratégica del negocio del negocio, es decir la creación de los componentes misión, visión, políticas, objetivos y organigrama, la segunda radica se enfoca en la creación del manual de funciones, elemento necesario para una buena gestión administrativa dentro de la empresa.

En el cuadrante MAXI MINI la estrategia que deberá trabajar la empresa se encuentra encaminada a la aplicación de herramientas de evaluación de desempeño, las cuales permitirán medir el nivel de calidad y eficiencia de cada colaborador en su cargo.

El cuadrante MINI MINI establece una estrategia encaminada a la capacitación empresarial en sus diferentes cargos y áreas de trabajo, con el fin de optimizar el rendimiento interno y por ende mejorar la imagen de la empresa ante el público.



Tabla 18. Matriz de planeación estratégica cuantitativa

Factores clave		Ponderación	Aumentar alianzas estratégicas con más graneros en diferentes municipios		Elaborar la plataforma estratégica de la empresa		Elaborar manual de funciones de la empresa		Elaborar herramientas para medir el desempeño de colaboradores		Elaborar plan de capacitación empresarial	
			FA	PFA	FA	PFA	FA	PFA	FA	PFA	FA	PFA
Oportunidades		%	FA	PFA	FA	PFA	FA	PFA	FA	PFA	FA	PFA
1	Zona fronteriza	%	FA	PFA	FA	PFA	FA	PFA	FA	PFA	FA	PFA
2	Buenas relaciones con proveedores mayoristas	8%	4	0.32	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08
3	Alianzas con graneros de distintos municipios	7%	4	0.32	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07
4	Demanda local y extranjera	8%	4	0.32	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08
5	Devaluación del peso con respecto al dólar	8%	4	0.32	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08
6	Proyección de crecimiento del sector	7%	4	0.32	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07
7	Financiamiento externo	6%	4	0.32	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06
Amenazas												
1	Nuevos impuestos en el sector	7%	3	0.21	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07
2	Contrabando fronterizo	8%	3	0.24	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08



Factores clave		Ponderación	Aumentar alianzas estratégicas con más graneros en diferentes municipios		Elaborar la plataforma estratégica de la empresa		Elaborar manual de funciones de la empresa		Elaborar herramientas para medir el desempeño de colaboradores		Elaborar plan de capacitación empresarial	
3	Aparición de nueva competencia	8%	4	0.32	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08
4	Competencia desleal	6%	3	0.18	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06
5	Inseguridad en el municipio	6%	2	0.12	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06
6	Poco reconocimiento en el mercado	5%	4	0.2	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05
7	Crisis económica nacional	5%	3	0.15	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05
8	Baja capacidad adquisitiva	5%	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05
TOTAL		100%										
Fortalezas												
1	Ubicación estratégica	7%	4	0.28	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07
2	Buen ambiente laboral	7%	2	0.14	4	0.28	4	0.28	4	0.28	4	0.28
3	Eficiente sistema contable	6%	4	0.24	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06
4	Cantidad y variedad de productos	5%	4	0.2	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05
5	Precios accesibles para el cliente	7%	4	0.28	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07



Factores clave		Ponderación	Aumentar alianzas estratégicas con más graneros en diferentes municipios		Elaborar la plataforma estratégica de la empresa		Elaborar manual de funciones de la empresa		Elaborar herramientas para medir el desempeño de colaboradores		Elaborar plan de capacitación empresarial	
6	Satisfacción de los colaboradores	5%	1	0.05	4	0.2	4	0.2	4	0.2	3	0.15
7	Estabilidad laboral	5%	1	0.05	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2
8	Rentabilidad financiera	7%	4	0.28	1	0.07	1	0.07	1	0.07	2	0.14
9	Disponibilidad de herramientas de trabajo	3%	2	0.06	2	0.06	4	0.12	4	0.12	3	0.09
10	Participación activa de los trabajadores en la toma de decisiones	3%	1	0.03	2	0.06	4	0.12	4	0.12	4	0.12
Debilidades												
1	Carencia de plataforma estratégica	7%	1	0.07	4	0.28	4	0.28	4	0.28	3	0.21
2	Carencia de manual de funciones	7%	1	0.07	4	0.28	4	0.28	4	0.28	3	0.21
3	Carencia de herramientas de evaluación de desempeño	6%	1	0.06	4	0.24	4	0.24	4	0.24	3	0.18
4	Carencia de herramientas de	5%	1	0.05	1	0.05	1	0.05	3	0.15	1	0.05



Factores clave		Ponderación	Aumentar alianzas estratégicas con más graneros en diferentes municipios		Elaborar la plataforma estratégica de la empresa		Elaborar manual de funciones de la empresa		Elaborar herramientas para medir el desempeño de colaboradores		Elaborar plan de capacitación empresarial	
	evaluación de satisfacción											
5	Carencia de plan de capacitación e incentivos	5%	2	0.1	1	0.05	1	0.05	3	0.15	4	0.2
6	Falta de organización interna	6%	4	0.24	4	0.24	4	0.24	4	0.24	2	0.12
7	Carencia de control interno	4%	4	0.16	4	0.16	4	0.16	4	0.16	2	0.08
8	Carencia de planeación ante cambios en el entorno	5%	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2
TOTAL		100%										
Mayor grado de atractivo				6.19		3.62		3.74		3.94		3.48

Fuente esta investigación 2022

Según la matriz MPEC la estrategia más importante será la de alianzas estratégicas, seguida de la evaluación de desempeño, elaboración de manual de funciones, elaboración de plataforma estratégica y por último el plan de capacitación.



6.3 PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA ABARROTÉS 33

El plan de acción de la empresa ABARROTÉS 33 condensa toda la información necesaria para la ejecución de las diferentes estrategias determinadas en el cruce de variables de la matriz DOFA, dentro del siguiente formato se establecen las actividades, los responsables, la duración, presupuesto e indicadores de cumplimiento.

Cuadro 3. Plan de acción Abarrotés 33

Estrategia 1: Elaborar la plataforma estratégica de la empresa				
Descripción de la estrategia: Definir, organigrama, misión, visión, valores, objetivos de la empresa.				
Objetivo Estratégico: Estructurar componentes necesarios para la correcta gestión administrativa, mejorar la imagen de la empresa interna y externamente y contribuir a la creación de una identidad empresarial.				
Actividades	Responsable	Duración	Presupuesto	Indicador
<p>Contratar profesional en administración de empresas para la elaboración de los componentes de la plataforma estratégica (misión, visión, valores, objetivos, políticas) para la empresa ABARROTÉS 33</p> <p>Evaluar la propuesta generada por el profesional con el fin de que sea idónea a los requerimientos de propietario del negocio</p> <p>Elaborar un documento oficial donde se acepte la propuesta de plataforma estratégica en la empresa.</p>	<p>Profesional en administración de empresas y el propietario del negocio ABARROTÉS 33.</p>	<p>2 meses</p>	<p>\$ 1.500.000</p>	<p>Componentes de plataforma estratégica elaborados / componentes de plataforma aceptados</p>



Estrategia 2: Elaborar manual de funciones para la empresa				
Descripción de la estrategia: Estructurar el manual de funciones por cada cargo de la empresa				
Objetivo Estratégico: Generar organización y control interno de funciones				
Actividades	Responsable	Duración	Presupuesto	Indicador
<p>Contratar profesional en administración de empresas para la elaboración manual de funciones para la empresa ABARROTÉS 33</p> <p>Evaluar la propuesta generada por el profesional con el fin de que sea idónea a los requerimientos de propietario del negocio</p> <p>Elaborar un documento oficial donde se acepte la propuesta del manual en la empresa.</p>	<p>Profesional en administración de empresas y el propietario del negocio ABARROTÉS 33.</p>	<p>2 meses</p>	<p>\$ 1.500.000</p>	<p>Numero de funciones creadas / número de funciones aceptadas</p>



Estrategia 3: Diseñar herramientas de evaluación de desempeño laboral				
Descripción de la estrategia: Deberán ejecutarse procesos de evaluación de desempeño laboral con el fin de establecer puntos a mejorar, factores a capacitar e incentivos a realizar al recurso humano				
Objetivo Estratégico: Mejorar el desempeño del recurso humano en todas las áreas de la empresa.				
Actividades	Responsable	Duración	Presupuesto	Indicador
<p>Contratar un especialista en recursos humanos para el diseño de un plan de evaluación de desempeño del personal donde se describan y se apliquen criterios para evaluación de cada cargo.</p> <p>Efectuar la aprobación del propietario y aplicar las herramientas de evaluación seleccionadas.</p> <p>Una vez efectuada la evaluación de desempeño laboral, efectuar las capacitaciones correspondientes en los puntos más bajos obtenidos en la esta.</p>	Especialista en recursos humanos, auxiliar contable y propietario	Cada 6 meses	\$ 1.500.000	Numero de colaboradores con desempeño aceptable / número de colaboradores evaluados * 100



Estrategia 4: Realizar plan de capacitación				
Descripción de la estrategia: Efectuar las capacitaciones necesarias para mejorar el desempeño laboral				
Objetivo Estratégico: Mejorar el rendimiento de cada cargo dentro de la empresa, con el fin de mejorar el desempeño integral de la misma				
Actividades	Responsable	Duración	Presupuesto	Indicador
<p>Contratar un especialista en recursos humanos para el diseño de un plan de capacitación del personal donde se destaquen aquellos factores que obtuvieron un abaja calificación en el informe de evaluación de desempeño laboral.</p> <p>Efectuar la aprobación del propietario y aplicar el plan de capacitación diseñado por el profesional idóneo.</p> <p>Elabora informe de resultados, donde se demuestre la mejora particular y general del recurso humano dela empresa.</p>	Especialista en recursos humanos, auxiliar contable y propietario	Cada 6 meses	\$ 1.500.000	Numero de colaboradores capacitados / número total de colaboradores * 100



Estrategia 5: Aumentar alianzas estratégicas con más graneros en diferentes municipios				
Descripción de la estrategia: Analizar posibles nuevos aliados estratégicos para la empresa				
Objetivo Estratégico: Generar nuevos aliados en municipios cercanos que fortalezcan económicamente a la empresa				
Actividades	Responsable	Duración	Presupuesto	Indicador
Realizar la visita diferentes graneros en municipios aledaños para efectuar un contacto directo donde se puedan generar puntos de negocio favorables para ambas partes. Realizar un balance económico de los beneficios y riesgos de las alianzas que se consideren óptimas. Efectuar un contrato que vincule formalmente la alianza y permita controlar la relación entre las empresas.	Profesional en mercadeo y propietario	Cada seis meses	\$ 3.000.000	Número de nuevos aliados / total de aliados

Fuente: Esta investigación. Año 2022

El plan de acción para la empresa Abarrote la 33 se centró en las falencias y carencias del negocio, integrando las posibles estrategias que contribuyan a la eliminación de dichas problemáticas, este plan busca generar beneficios en la organización empresarial, gestión administrativa y en el control de las diferentes áreas, brindando mayor solides al negocio. El plan de acción se efectuará con recursos propios de la empresa debido a que posee buena estabilidad financiera, cada estrategia deberá ejecutarse según el criterio del propietario de la empresa para no afectar sus intereses propios.



Tabla 18. Presupuesto plan de acción

Concepto	Valor
Elaboración plataforma estratégica	\$ 1.500.000
Elaboración manual de funciones	\$ 1.500.000
Herramientas de evaluación de personal, capacitaciones e incentivos	\$ 3.000.000
Aumentar alianzas estratégicas	\$ 3.000.000
Total	\$ 9.000.000

Fuente: Esta investigación. Año 2022

PROHIBIDA SU COPIA

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 74 de 87

7. PLATAFORMA ESTRATÉGICA

A continuación se presenta el diseño de la planeación estratégica para la empresa Abarrotes 33.

Misión: Abarrotes 33 es una empresa dedicada a la comercialización de todos los productos de la canasta familiar, aseo y comestibles que sean requeridos por la población local y extranjera, ofreciendo gran variedad y calidad en todas sus líneas, cuenta con un valor agregado en la atención especializada a los clientes orientando todos los recursos, físicos, humanos y financieros al cumplimiento de sus necesidades.

Visión: Para el año 2026 LA EMPRESA ABARROTÉS 33 será una de las empresas de mayor reconocimiento en cuanto a abarrotes se refiere, tanto en el municipio de Ipiales como en sus alrededores, contribuyendo a la generación de empleo y crecimiento económico de la región, esto se lograra a través de los recursos financieros y humanos que permitirán la expansión del negocio a diferentes regiones del departamento.

VALORES CORPORATIVOS

Calidad: En cada uno de los productos que se comercializan dentro del local, beneficiando a la buena imagen del negocio y la satisfacción del cliente.

Responsabilidad: En la comercialización de cada producto, la empresa se responsabiliza en que se encuentre en buen estado y sea de buena procedencia con el fin de cuidar la salud de los clientes

Cumplimiento: En todos los requerimientos legales por parte de las entidades de control tributario.

Lealtad: Con todas las alianzas locales y extranjeras que se han desarrollado a lo largo del tiempo, así como con la competencia directa intentando establecer un punto ético en la ejecución de estrategias de mercado.

Honestidad: En toda la información que se maneje de manera interna y externamente.

OBJETIVOS CORPORATIVOS ABARROTÉS 33

Objetivo general: Incrementar el reconocimiento de la empresa Abarrotes 33 a nivel municipal y departamental, con el fin de tener mayor participación en el

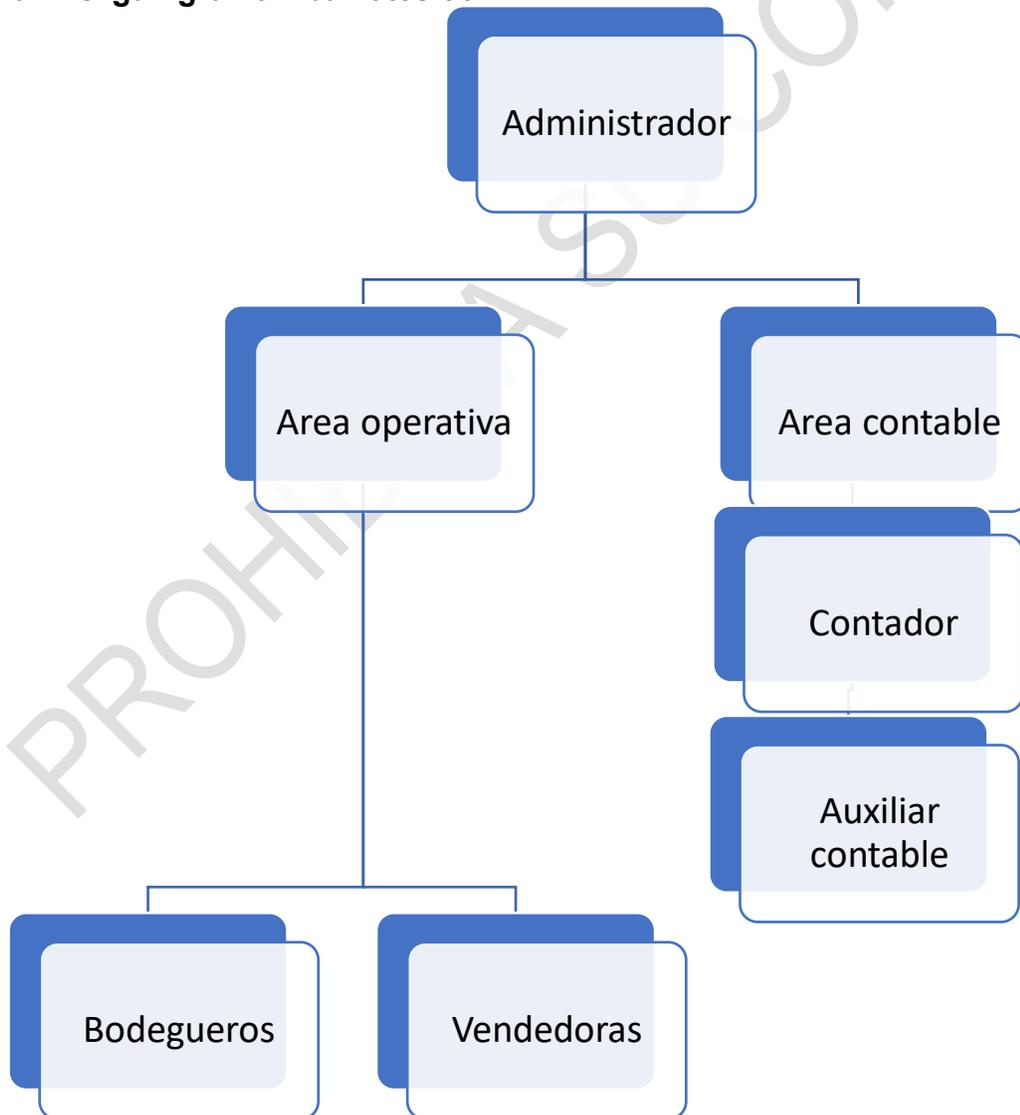
	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 75 de 87

mercado, ofreciendo gran variedad de productos y precios cumpliendo con las expectativas del cliente.

Objetivos específicos

- Garantizar la buena gestión empresarial en todas las áreas
- Cumplir las funciones asignadas a cada cargo
- Contribuir a la optimización de los procesos internos en la empresa

Figura 4. Organigrama Abarrotes 33



	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 76 de 87

Fuente: Esta investigación. Año 2022

Cuadro 4. Manual de funciones Abarrotes 33 – Cargo administrador

NOMBRE DEL CARGO	Administrador
ÁREA	Administrativa
OBJETIVO	Ser el responsable general del buen funcionamiento del negocio
PERFIL	Persona con capacidades de liderazgo, control y buenas relaciones sociales.
REQUISITOS	Título en administración de empresas
EXPERIENCIA	2 años
FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la gestión administrativa de la empresa • Efectuar la contratación y despido de personal • Efectuar alianzas con proveedores y clientes • Realizar correctivos administrativos y operativos • Efectuar evaluación de desempeño laboral • Efectuar evaluación de satisfacción del cliente • Presentar informes sobre la gestión administrativa 	

Fuente. Esta investigación. Año 2022

Cuadro 5. Manual de funciones Abarrotes 33 – Cargo auxiliar contable

NOMBRE DEL CARGO	Auxiliar Contable
ÁREA	Financiera
OBJETIVO	Garantizar la buena gestión financiera y contable del negocio
PERFIL	Capacitado para el análisis cuantitativo y cualitativo del negocio
REQUISITOS	Título profesional o técnico en contaduría pública
EXPERIENCIA	2 años en cargos afines
FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la gestión financiera de la empresa • Elaborar los estados financieros de la empresa • Realizar los pagos tributarios y fiscales correspondientes • Elaborar informes periódicos sobre la situación de la empresa 	

Fuente. Esta investigación. Año 2022

Cuadro 6. Manual de funciones Abarrotes 33 – Cargo vendedor

NOMBRE DEL CARGO	Vendedores
ÁREA	Ventas
OBJETIVO	Ser el responsable de efectuar el proceso de venta.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	Código: FO-ID-015
	FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 77 de 87

PERFIL	Persona con capacidades de atención y buena relación con los clientes
REQUISITOS	Técnico en ventas
EXPERIENCIA	1 año en empresas afines
FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Organizar los productos dentro del local • Mantener aseadas las instalaciones • Efectuar la atención al cliente según sus solicitudes • Realizar el cobro y resguardar el dinero en caja menor 	

Fuente. Esta investigación. Año 2022

Cuadro 7. Manual de funciones Abarrotes 33 – Cargo bodeguero

NOMBRE DEL CARGO	Bodegueros
ÁREA	Bodega
OBJETIVO	Ser el responsable del almacenamiento y distribución de la mercancía
PERFIL	Persona con capacidad de cargar gran cantidad de peso, sin problemas musculares o ergonómicos previos
REQUISITOS	Técnico en bodegaje
EXPERIENCIA	1 año en empresas afines
FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir productos de proveedores en bodega • Rectificar la cantidad y calidad de los productos • Informar sobre situaciones imprevistas en cuantos a los productos que llegan a bodega • Realizar el almacenamiento de manera organizada de los productos en las instalaciones. 	

Fuente. Esta investigación. Año 2022

	<p style="text-align: center;">PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p style="text-align: center;">FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 78 de 87

CONCLUSIONES

- El plan estratégico para la empresa ABARROTÉS 33 evidenció las carencias administrativas presentes en la organización que dificultaban al buen desempeño interno de la misma, su principal razón se sustentaba en la falta de conocimiento por parte del gerente del negocio.
- No existe plataforma estratégica en la empresa ABARROTÉS 33, lo que impide una correcta organización interna, generando inconsistencias en cadena de mando, impidiendo el correcto desarrollo de una identidad empresarial.
- No existe manual de funciones dentro de la empresa ABARROTÉS 33, lo que genera duplicación de las mismas y desorganización interna, así mismo expone al negocio ante posibles demandas de carácter laboral por negligencia a la hora de asignar cargos y responsabilidades.
- No existen herramientas para la evaluación de desempeño laboral, lo que impide el mejoramiento continuo y provoca que la empresa genere una mala imagen ante sus clientes, ya que no se optimiza el recurso humano.
- No existe plan de capacitaciones lo que interfiere en el crecimiento particular de cada miembro de la organización.
- No se han realizado alianzas estratégicas con empresas similares en municipios aledaños a Ipiales, factor que se considera desaprovechado por la empresa y en el cual debería realizar una inversión a corto plazo.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 79 de 87

RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar el plan estratégico dentro de la empresa abarrotes 33 con el fin de optimizar la utilización de todos los recursos internos, además de mejorar la competitividad en el entorno de mercado donde se desarrolla la empresa.
- Se recomienda hacer una evaluación permanente del plan estratégico con el fin de adecuarlos a las circunstancias cambiantes del entorno y de la empresa en los próximos años.
- Se recomienda actualizar la información del plan estratégico de manera constante teniendo en cuenta los cambios internos y externos que se presenten en la empresa.
- Se recomienda realizar un control y seguimiento semestral al recurso humano de la empresa, con el fin de identificar problemáticas internas, que afecten la gestión administrativa.
- Se recomienda una capacitación inmediata en administración y gerencia para el gerente de la empresa, ya que esta persona es la responsable de orientar al negocio al cumplimiento de sus objetivos y metas.
- Se recomienda capacitación inmediata en manejo de inventario y facturación, con el fin de evitar pérdidas económicas que afecten el buen desempeño financiero del negocio.
- Se recomienda analizar la necesidad de contador y auxiliar contable en la empresa, debido a que un solo profesional puede llevar la gestión financiera y tributaria del negocio.

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 80 de 87

BIBLIOGRAFÍA

CAMARA DE COMERCIO DE IPIALES, Estudios Socioeconómicos de Ipiales. IPIALES. 2.011. 54 p.

COHEN, William A. Cómo Ser un Consultor Exitoso. Bogotá. Grupo Editorial Norma. 2.003.

CÓDIGO DE COMERCIO COLOMBIANO. Artículo 10. Decreto 410 marzo 27 de 1971.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA 1991, Editorial Cupido. Bogotá. 2012.

FORDICE, Jack K. Métodos de Desarrollo Organizacional Para Ejecutivos. Bogotá: Fondo Educativo Interamericano, S.A., 1.996.

FRANKLIN FINCOWSKY, Enrique Benjamín. Auditoría Administrativa. Bogotá: Mc GRAW HILL, 2.001.

MONTSERRAT OLLÉ, Marcel., et al. El Plan de Empresa. MÉXICO. ALFAOMEGA MARCOMBO.

PROAÑO, D. Metodología para elaborar un plan de mejora continua. Empresa. España. 2017.

RODRÍGUEZ GOMEZ, Ricardo. Optimización de la Productividad. México. TRILLAS. 1.986.

TORRES HERNÁNDEZ, Z. Administración Estratégica. México D.F. Grupo Editorial Patria. 2,014.

WARREN, Bennis. Desarrollo Organizacional: su naturaleza, sus orígenes y perspectivas. Bogotá: Fondo Educativo Interamericano, S.A., 1.973.

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 81 de 87

CIBERGRAFÍA

PAGINA WEB INTERNACIONAL CON ÉNFASIS EN IPIALES, NARIÑO, COLOMBIA. [Citado el 10 junio de 2014]. Disponible en internet:<<http://www.ipitimes.com/situacionylocalizacionipiales.htm>.>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Ipiales#Econom.C3.ADa> [citado 10 junio de 2014].

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2000/ley_0590_2000.html .[citado 13 de junio].

http://www.elabedul.net/San_Alejo/Leyes/Leyes_2006/ley_1014_2006.php.[citado 13 de junio].

<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/1563/TAD00690.pdf;jsessionid=68F6031B5D2ADF3A76D334A6C0E72ED7?sequence=1>

<https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/403/FUCLG0016015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

PROHIBIDA SU COPIA



PROCESO INVESTIGACIÓN E
INNOVACIÓN

FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO
DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 82 de 87

ANEXOS

PROHIBIDA SU COPIA

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 83 de 87

Anexo A. Formato de encuesta para el personal de la empresa Abarrotes 33

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NARIÑO
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
 PROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA**

Objetivo: Conocer la opinión del personal que labora en la empresa Abarrotes 33, sobre la gestión organizacional de la misma

Nota: La información suministrada en esta encuesta tendrá fines únicamente académicos.

Edad _____

Sexo: F_ M_

Cargo: _____

Preguntas	Si	No
1. ¿Conoce usted la estructura administrativa de la empresa?		
2. Al ingresar a la empresa ¿se le informó acerca los objetivos y las políticas de la misma?		
3. ¿Tiene claro cuáles es las metas de la empresa?		
4. ¿Las responsabilidades son delegadas de manera clara?		
5. Al ingresar a la empresa ¿se le suministro información sobre las obligaciones y labores a desempeñar?		
6. ¿Cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones en la empresa?		
7. ¿El tiempo para realizar su trabajo habitual es suficiente?		
8. ¿Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño?		
9. ¿Existe algún método para medir la calidad de su trabajo?		
10. ¿Las personas con las que labora, lo apoyan para realizar su trabajo?		
11. ¿Existe relación directa con los superiores?		
12. ¿Considera que sus opiniones se tienen en cuenta?		
13. ¿Se siente orgulloso (a) y motivado (a) de pertenecer a la empresa?		
14. ¿Está satisfecho con su cargo actual?		
15. ¿Recibe capacitación continua?		
16. ¿La empresa conoce la principal competencia?		
17. ¿La empresa tiene definidos sus proveedores?		
18. ¿La empresa tiene estabilidad financiera?		

	PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 84 de 87

A continuación, marque la opción que considere conveniente, el formato de respuesta será clasificado en: no sabe, no responde (**Ns/Nr**), Muy malo (**1**), malo (**2**), regular (**3**), bueno (**4**), muy bueno (**5**).

Pregunta	Ns/Nr	1	2	3	4	5
¿Cómo califica la estructura física de la empresa?						
¿Cómo califica los recursos (físicos, tecnológicos y financieros) de la empresa?						
¿Cómo califica el equipo con el que trabaja?						
Cómo califica:						
¿La calidad de su trabajo?						
¿La gestión administrativa?						
¿El ambiente laboral?						
¿La relación con sus superiores?						
¿Las condiciones generales de su trabajo?						
¿La labor de sus compañeros?						
¿La competencia con otras empresas?						
¿Los proveedores actuales de la empresa?						

Señale con una X, según sea su respuesta.

19. ¿Qué áreas considera usted que se deben mejorar?

- a) Área administrativa *
- b) Área operativa
- c) Área financiera
- d) Otra. ¿Cuál? _____

20. ¿Cuál considera que es la principal característica por la cual prefieren los clientes a la empresa?

- a) Precio
- b) Calidad
- c) Buen servicio
- d) Todas las anteriores *
- e) Otro ¿Cuál? _____

21. ¿Para usted, cual es el principal problema que enfrenta la empresa?

¡Muchas gracias por su atención!

	<p>PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN</p> <p>FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO</p>	Código: FO-ID-015
		Fecha: 13-Oct-20
		Versión: 01
		Página: 85 de 87

Anexo B. Formato de entrevista al administrador de la empresa Abarrotes 33

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA

Objetivo: Conocer la opinión de los directivos de la empresa Abarrotes 33, frente al proceso organizacional de la misma.

Nota: La información suministrada en esta entrevista tendrá fines únicamente académicos.

Fecha: _____

Cargo: _____

1. ¿Cómo está organizada la empresa Abarrotes 33?

2. ¿La empresa Abarrotes 33 tiene definido misión, visión, objetivos y políticas, cómo se ha medido su cumplimiento?

3. ¿Cuáles son los valores corporativos que caracteriza el modo de operar de la empresa y que tan difundidos están?

4. ¿Cómo se distribuyen las funciones a los colaboradores?

5. ¿Cuáles son los recursos (físicos, tecnológicos y financieros) de la empresa Abarrotes 33 para prestar sus servicios?



PROCESO INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO DE GRADO

Código: FO-ID-015
Fecha: 13-Oct-20
Versión: 01
Página: 86 de 87

-
-
6. ¿Qué métodos o herramientas emplea para medir el desempeño del empleado?
-
-
-
7. ¿Cómo evalúa el grado de satisfacción del cliente?
-
-
-
8. ¿Los trabajadores participan en la toma de decisiones? Describa el proceso.
-
-
-
9. ¿El personal es suficiente para cumplir las metas trazadas?
-
-
-
10. ¿El personal ha recibido capacitaciones, con qué frecuencia?
-
-
-
11. ¿Los proveedores que posee la empresa son fijos y le permiten obtener precios asequibles?
-
-
-
12. ¿Defina la situación financiera de la empresa en los últimos 4 años?
-
-
-
13. ¿Tiene aliados comerciales? Mencione los resultados alcanzados.
-
-
-



PROCESO INVESTIGACIÓN E
INNOVACIÓN
FORMATO: PRESENTACIÓN PROYECTO
DE GRADO

Código: FO-ID-015

Fecha: 13-Oct-20

Versión: 01

Página: 87 de 87

14. ¿Considera necesario realizar acciones de mejoramiento en la empresa Abarrotes 33, por qué?

15. ¿Ha realizado planes estratégicos a la empresa Abarrotes 33?

16. ¿Ha realizado planes de mejoramiento a la empresa Abarrotes 33?

Observaciones.

¡Muchas gracias por su atención!

PROHIBIDA SU COPIA